

**Sendesperrfrist: 27.01.2017 7:00 Uhr**

Ausführungen

von

Dr. Heinrich Hiesinger

Vorsitzender des Vorstands der thyssenkrupp AG

anlässlich der

Hauptversammlung

am 27. Januar 2017

im RuhrCongress Bochum

Es gilt das gesprochene Wort

## I. Einleitung

Guten Tag, meine sehr geehrten Damen und Herren,

auch von meiner Seite – und im Namen meiner Vorstandskollegen – ein ganz herzliches Willkommen zu unserer diesjährigen Hauptversammlung.

„engineering. tomorrow. together.“ Drei Worte, die beschreiben, wer wir sind, was wir machen und wie wir es machen. Vor genau einem Jahr haben wir Ihnen hier in Bochum unseren neuen Markenauftritt vorgestellt. Ein neuer Claim, ein neues Logo, ein neues Design.

Mit diesem neuen Auftritt haben wir ein **Versprechen** gegeben. Unseren Kunden, dass wir sie mit herausragender Ingenieurkunst voranbringen. Und Ihnen, unseren Eigentümern, dass wir thyssenkrupp **nachhaltig finanziell stärken**.

Von unseren Kunden bekommen wir für den neuen Auftritt enorm positive Rückmeldungen. Wo immer ich hinkomme, bestätigen sie uns, dass sie den Wandel von thyssenkrupp spüren können. Das spornt uns an.

Meine Damen und Herren,

wir füllen „engineering. tomorrow. together.“ tagtäglich mit Leben. Ihr Unternehmen thyssenkrupp wird heute schon viel mehr als das wahrgenommen, was es ist und künftig noch mehr sein will: **ein leistungsfähiger Industriekonzern**.

- Was wir unter „engineering“ verstehen, zeigen wir Ihnen unter anderem in unserer Ausstellung in der Wandelhalle: ein Lenksystem für die Autos von morgen. Wir haben frühzeitig auf die elektrisch unterstützte Lenkung gesetzt und mutig in diese neue Technologie investiert. Sie ist die Basis für moderne Assistenzsysteme und das autonome Fahren. Inzwischen haben wir bereits Aufträge in Höhe von über 8 Mrd € erhalten.

Ab dem Geschäftsjahr 2017/2018 werden die sich in Umsätzen niederschlagen. In der Entwicklung gehen wir schon den nächsten Schritt: Mit Lenksystemen, die ganz ohne mechanische Verbindung zwischen Lenkrad und Rädern auskommen. Der Lenkimpuls wird dabei nur noch elektronisch übermittelt – wie beim Flugzeug. Dadurch werden ganz

andere Bauformen für Fahrzeuge möglich. Für mehr Sicherheit und Komfort beim Autofahren.

- Was für uns „tomorrow“ heißt, können Sie beispielsweise in Rottweil erleben. Dort haben wir einen 246 Meter hohen **Testturm für Aufzüge** gebaut. Seit Mitte Dezember läuft der Forschungsbetrieb. Drei der zwölf Schächte sind für unser neues Aufzugssystem MULTI vorgesehen. Es kommt völlig ohne Seile aus. Dadurch können mehrere Kabinen in einem Schacht fahren. Und das nicht nur vertikal, also rauf und runter, sondern erstmals auch horizontal. Das ist ein absolutes Novum in der über 150-jährigen Geschichte des Aufzugs. Architekten von Hochhäusern eröffnet das völlig neue Möglichkeiten. Grundlage dafür ist die gebündelte technologische Kompetenz von thyssenkrupp. Denn an dieser Entwicklung waren Ingenieure aus ganz unterschiedlichen Geschäftsbereichen beteiligt. Inzwischen sind wir mit Architekten, Bauunternehmen, Städteplanern und Metrobetreibern weltweit in Gesprächen, um den MULTI zu vermarkten.
- Ein eindrucksvolles Beispiel für das, was wir mit „together“ meinen, entsteht gerade in Duisburg. Im Herbst haben wir bei Steel Europe mit dem Bau eines Technikums für unser Projekt **Carbon2Chem** begonnen. Ziel ist es, die Hüttengase aus der Stahlproduktion als Grundstoff für die chemische Industrie zu nutzen – einschließlich des darin enthaltenen CO<sub>2</sub>. Es ist das erste Mal, dass ein solcher Weg in der Stahlindustrie beschritten wird. Das Besondere an dem Projekt ist die enge Zusammenarbeit über Branchengrenzen hinweg. Insgesamt sind 17 Partner beteiligt: Universitäten, Forschungseinrichtungen, Industriepartner, Energiekonzerne, Chemieunternehmen – und auch unsere Anlagenbau-Experten von Industrial Solutions. Gemeinsam leisten wir damit einen wichtigen Beitrag für Klimaschutz und Energiewende.

Diese Beispiele zeigen, dass wir die Zukunftsfähigkeit von thyssenkrupp fest im Blick haben. Auch in Zeiten der Krise haben wir konsequent in Forschung und Entwicklung investiert und unsere Fertigungskapazitäten ausgebaut. Eine erfolgreiche Zukunft gibt es nur, wenn wir gleichzeitig an der Verbesserung unserer Leistungsfähigkeit arbeiten und investieren.

Meine Damen und Herren,

das zurückliegende Geschäftsjahr war für thyssenkrupp kein einfaches Jahr. Aber wir haben es trotz widriger Umstände geschafft, bei der Umsetzung unserer Strategischen Weiterentwicklung deutlich voranzukommen.

## II. Trotz schwieriger Marktbedingungen: Angepasste Ziele für 2015/2016 erreicht

Wenn Sie sich unsere Kennzahlen für 2015/2016 anschauen, mag Sie diese Aussage vielleicht irritieren. Auftragseingang, Umsatz und Bereinigtes EBIT liegen unter dem Vorjahr.

Keine Frage: Auf den ersten Blick sieht das nach einem Schritt zurück aus. Auf den zweiten Blick werden Sie aber feststellen, dass wir dennoch **wichtige Fortschritte** erzielt haben. Wir haben uns im Wettbewerb gut behauptet und thyssenkrupp insgesamt stabiler gemacht – und das, obwohl uns externe Faktoren mächtig Gegenwind beschert haben.

Vor allem der **ruinöse Preiswettbewerb** auf den Werkstoffmärkten hat uns vor große Herausforderungen gestellt. Ursache dafür sind hohe Überkapazitäten in Asien und hier insbesondere in China. Über Billigimporte zu ungleichen Wettbewerbsbedingungen haben sie auch in Europa eine verheerende Wirkung erzielt. Die Preise für Stahl und andere Werkstoffe sind zeitweise so schnell gefallen wie zuletzt nach der Finanzkrise.

Das hat unser Ergebnis im ersten Halbjahr stark belastet. Deshalb haben wir zur Jahresmitte auch unseren Ausblick angepasst. Erst spät in der zweiten Jahreshälfte haben sich die Werkstoffmärkte wieder etwas erholt. Insgesamt waren die Auswirkungen des Preisdrucks aber so groß, dass sie die Fortschritte bei den Industriegütern überlagert haben.

- So lag das **Bereinigte EBIT** im Gesamtjahr bei rund 1,5 Mrd €. Das ist ein Rückgang im Vergleich zum Vorjahr und auch weniger, als wir ursprünglich geplant hatten. Trotz des schwierigen Marktumfelds konnten wir unsere operative Ertragskraft jedoch von Quartal zu Quartal steigern. Im Schlussquartal lag unser Ergebnis bereits wieder über den Vorjahreswerten.
- Spürbar dazu beigetragen hat erneut unser **Effizienzprogramm „impact“**. Mit zusätzlichen Einsparungen von fast 1 Mrd € lagen wir wieder deutlich über unserem selbstgesteckten Ziel von 850 Mio €. Alle Business Areas haben dreistellige Millionenbeiträge beigesteuert.

- Für Sie als Aktionäre besonders entscheidend ist, was unter dem Strich übrigbleibt: der **Konzern-Jahresüberschuss**. Trotz des schwierigen Umfelds ist es uns gelungen, mit 261 Mio € das Niveau des Vorjahres zu halten.
- Besonders deutlich werden die Fortschritte beim **Mittelzufluss vor M&A**. Zum Halbjahr hatten wir noch mit einem negativen bis ausgeglichenen Wert gerechnet. Durch gemeinsame Anstrengungen aller Geschäftsbereiche haben wir am Ende aber einen Mittelzufluss vor M&A von fast 200 Mio € erreicht.

Die großen Schwankungen auf den Werkstoffmärkten zeigen, dass wir die Transformation von thyssenkrupp zu einem starken Industriekonzern fortsetzen müssen. Unser Ziel ist es, den Anteil der Industriegüter- und Dienstleistungsgeschäfte auszubauen und profitabel zu wachsen. Das ermöglicht uns, in Zukunft stabilere Ergebnisse zu erwirtschaften. Die Strategische Weiterentwicklung ist unser Plan für den Umbau und die Stabilisierung von thyssenkrupp und die passende Antwort auf die zunehmend unsichere und volatile Welt.

Meine Damen und Herren,

wir haben nun im dritten Jahr in Folge einen Jahresüberschuss und im zweiten Jahr in Folge mehr Geld eingenommen als ausgegeben. Das ist ein weiterer wichtiger Schritt nach vorn bei der Stabilisierung unserer Finanzen. Dennoch müssen wir realistisch und ehrlich bleiben: Die Spätfolgen der Investitionen in die Stahlwerke in Amerika und der Krise 2008/2009 sind in unserer Bilanz noch immer sichtbar.

- Die **Netto-Finanzschulden** betragen 3,5 Mrd € und sind damit gegenüber dem Vorjahr kaum verändert.
- Das **Eigenkapital** ist auf 2,6 Mrd € zurückgegangen. Ursache dafür war das weiter gesunkene Zinsniveau. Dies führte zu einem Anstieg der Pensionsverpflichtungen und damit zu einem negativen Effekt auf das Eigenkapital von rund 900 Mio €. Hierbei handelt es sich allerdings um einen rein buchhalterischen Effekt. Ein Mittelabfluss hat nicht stattgefunden.
- Weiterhin sehr stabil ist unsere **Liquiditätsposition**. Ende September konnten wir über freie Mittel von rund 8,0 Mrd € verfügen. Damit sind wir solide durchfinanziert.

## Dividende

Sehr geehrte Aktionärinnen, sehr geehrte Aktionäre,

vor dem Hintergrund eines stabilen Jahresüberschusses und eines verbesserten Mittelzuflusses vor M&A haben wir uns entschieden, auch bei der Dividende auf Stabilität zu setzen. Aufsichtsrat und Vorstand schlagen Ihnen erneut eine Ausschüttung von **15 Cent je Aktie** vor.

Uns ist bewusst, dass viele von Ihnen gern eine höhere Dividende gesehen hätten. Andere Anteilseigner hätten mit Blick auf unsere finanzielle Situation lieber ganz auf eine Dividende verzichtet. Wir haben den Mittelweg gewählt. **Unser Vorschlag ist ausgewogen und angemessen.** Er berücksichtigt einerseits Ihre berechtigten Interessen als Eigentümer. Andererseits trägt er unseren bilanziellen Erfordernissen Rechnung. Denn mit einem Teil des Jahresüberschusses stärken wir auch unser Eigenkapital.

## Aktienkursentwicklung

Neben der Dividende zählt für Sie als Anteilseigner die Kursentwicklung unserer Aktie. Mit einem Plus von rund 23 % gehörte thyssenkrupp im Jahr 2016 zur Spitzengruppe im DAX. Im Verlauf zeigt sich allerdings auch hier der große Unterschied zwischen dem ersten und zweiten Halbjahr. So hat der Preisverfall auf den Werkstoffmärkten die Aktie zunächst spürbar unter Druck gesetzt und die Fortschritte unserer Industriegütergeschäfte vorübergehend überlagert. Mit der Erholung der Preise im zweiten Halbjahr und der kontinuierlichen Verbesserung unserer Ergebnisse konnte auch die Aktie wieder deutlich zulegen. Zum Ende des Geschäftsjahres notierte sie bereits wieder über 21 €.

Der Kursverlauf unserer Aktie ist ein starker Beleg dafür, dass unsere Strategie richtig ist. Wenn wir den Anteil der profitablen Industriegüter- und Dienstleistungsgeschäfte weiter ausbauen, werden wir in Zukunft stabilere und höhere Ergebnisse erwirtschaften.

Das sehen auch die meisten Analysten so: Rund 90 % empfehlen unsere Aktie zum Kauf oder Halten und nennen Kursziele bis zu 30 €. Und auch am Anleihemarkt ist thyssenkrupp eine gute Adresse. Bei Neuemissionen lagen unsere Risikoaufschläge zuletzt deutlich unter denen anderer Unternehmen mit vergleichbarer Bonitätsbewertung. Das zeigt: Der Kapitalmarkt hat Vertrauen in Ihr Unternehmen und hält unsere Strategie für richtig.

### **III. Nachhaltig stärken: Strategische Weiterentwicklung ist der Fahrplan**

Meine Damen und Herren,

ich habe eingangs gesagt, dass wir Ihnen ein Versprechen gegeben haben. Wir wollen thyssenkrupp nachhaltig stärken. Ein Blick auf den Mehrjahresvergleich zeigt unsere Fortschritte:

- Das operative Ergebnis ist in den letzten Jahren von 300 Mio € auf 1,5 Mrd € gestiegen.
- Seit drei Jahren schreiben wir wieder schwarze Zahlen.
- Wir haben das zweite Jahr in Folge mehr Geld eingenommen als ausgegeben.
- Die Nettofinanzschulden des Konzerns sind um 40 % gesunken.
- Seit 2011 konnten wir insgesamt rund 11 Mrd € an Finanzierungsmaßnahmen durchführen und unsere Finanzierungskosten gleichzeitig erheblich verringern.

Zur Ehrlichkeit gehört aber auch: Wir sind noch nicht dort angekommen, wo wir hinwollen. Deshalb arbeiten wir in allen Geschäftsbereichen weiter konsequent an der Umsetzung der Strategischen Weiterentwicklung.

Dabei sind mir drei Aspekte besonders wichtig. Erstens: Wir lassen uns nicht von externen Faktoren treiben. Zweitens: Wir gehen konsequent die Dinge an, die wir selbst beeinflussen können. Und Drittens: Wir haben bei allem, was wir tun, die Zukunft fest im Blick.

#### **1. Wir lassen uns nicht treiben**

Wenn ich sage, wir lassen uns nicht von externen Faktoren treiben, dann heißt das: Wir haben klare strategische Ziele, und wir handeln verantwortungsvoll. Für die Umsetzung ist nicht der Zeitfaktor entscheidend, sondern dass wir tragfähige Lösungen schaffen. Lösungen, die Chancen und Risiken für thyssenkrupp ausbalancieren.

Diese Vorgehensweise hat sich schon bei Steel Americas bewährt. 2013 war ein Verkauf des Werkes CSA in Brasilien ohne signifikante Folgerisiken für thyssenkrupp nicht möglich. Dazu waren die vielfältigen Vertragsverhältnisse mit unserem Mitgesellschafter Vale einfach zu kompliziert. Unsere Besonnenheit hat sich ausgezahlt. Seit Mai 2016 sind wir 100 %

Eigentümer von CSA. Die Vertragsverhältnisse konnten wir bis auf einen marktüblichen Erzlieferversatz auflösen. Das reduziert die Komplexität und Risiken erheblich. Im September 2016 haben wir schließlich von der Umweltbehörde die Betriebserlaubnis bekommen.

Gleichzeitig steigern wir die operative Leistungsfähigkeit und haben so, unterstützt durch das positivere Marktumfeld, im 2. Halbjahr ein deutlich positives Ergebnis erwirtschaftet. Alle diese Verbesserungen erhöhen unseren Handlungsspielraum für strategische Lösungen – etwa beim angestrebten Verkauf.

Mit diesem Leitgedanken, verantwortungsvoll zu handeln, führen wir auch die Gespräche über eine mögliche **Konsolidierung der europäischen Stahlindustrie**.

Wie Sie wissen, kämpft die gesamte Branche um ihre Zukunftsfähigkeit. Neben dem enormen Preisdruck durch Importe aus Asien belasten uns auch strukturelle Überkapazitäten hier in Europa. Seit Jahren verdienen wir unsere Kapitalkosten nicht. Und das, obwohl Steel Europe zu den zwei profitabelsten Herstellern in Europa gehört. Sparprogramme verschaffen uns nur kurzfristig eine Atempause. Ohne grundlegende Änderungen würden wir unweigerlich ein Restrukturierungsprogramm nach dem anderen anstoßen müssen. Hinzu kommen hohe Risiken und Kosten für Energie und Klimaschutz. Wir haben immer gesagt, dass wir unter diesen Umständen eine Konsolidierung der europäischen Stahlindustrie für erforderlich halten. In einer solchen Situation spricht jeder mit jedem. Unter anderem sprechen wir mit Tata Steel.

Ob, wann und mit wem ein Konsolidierungsschritt kommen wird, ist aber weiterhin offen. Ein solcher Schritt muss gründlich vorbereitet sein. Deshalb führen wir die Gespräche mit großer Sorgfalt. Tata müsste zum Beispiel eine tragfähige Lösung für die hohen Pensionsverpflichtungen in Großbritannien finden. Außerdem muss jedem möglichen Joint Venture ein überzeugendes industrielles Konzept mit entsprechenden Synergien zu Grunde liegen.

Manche von Ihnen sind angesichts dieser Gespräche vielleicht skeptisch. Schließlich geht es bei der Stahlsparte um nichts Geringeres als die Keimzelle unseres Konzerns. Anderen hingegen kann eine Lösung für Steel Europe nicht schnell genug gehen. Wir sehen die strategische Notwendigkeit. Und auch wir wünschen uns eine zügige Lösung, aber es muss eine **gute Lösung sein**. Eine Lösung, die die Zukunftsfähigkeit der Stahlproduktion in Deutschland und Europa ermöglicht – und die braucht Zeit.



Das ist nicht nur im Interesse des Gesamtkonzerns. Eine gute und verantwortliche Lösung sind wir vor allem den rund 27.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von Steel Europe schuldig.

Meine Damen und Herren,

es ist mir ganz wichtig zu betonen, dass unsere Kollegen von Steel Europe im vergangenen Jahr eine fantastische Arbeit geleistet haben. Das gilt auch für die beiden anderen Werkstoffbereiche Materials Services und Steel Americas. Nur damit Sie ein Gefühl dafür bekommen, wie stark der Gegenwind im ersten Halbjahr gewesen ist: In diesem Zeitraum haben die drei Werkstoffbereiche zusammen einen Umsatz von 10 Mrd € gemacht. Aber keinen Gewinn. Das Bereinigte EBIT lag bei minus 11 Mio €. Sie können sich vorstellen, wie frustrierend das für die Mannschaft sein muss.

In so einem Moment nicht aufzugeben, sondern mit Mut und Zuversicht den Kurs zu halten – auch das meine ich, wenn ich sage, wir lassen uns nicht treiben. Dieselben Werkstoffgeschäfte, die im ersten Halbjahr in den roten Zahlen waren, haben im zweiten Halbjahr mehr als 400 Mio € Gewinn gemacht. Auch deshalb haben wir unsere angepassten Ziele im Gesamtjahr erreicht.

Das war eine tolle **Mannschaftsleistung aller sechs Geschäftsbereiche**. Und dafür gilt mein Dank an dieser Stelle ausdrücklich allen 156.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von thyssenkrupp!

Meine Damen und Herren,

wir sind überzeugt, dass unser Weg in die richtige Richtung führt. An unserem nachhaltigen Mindestanspruch von mindestens **2 Mrd € Bereinigtem EBIT** und einem deutlich positiven Mittelzufluss halten wir unverändert fest. Bereits für das laufende Geschäftsjahr haben wir uns ein **Bereinigtes EBIT von etwa 1,7 Mrd €** vorgenommen. Damit kommen wir unserem Ergebnisziel wieder näher. Es ist heute noch zu früh, einen detaillierten Blick auf die Geschäftsentwicklung im ersten Quartal zu geben. In der Tendenz kann ich jedoch sagen, dass das erste Quartal im Rahmen unseres Ausblicks liegen wird. Damit sind wir auch auf gutem Weg, unsere Gesamtjahresziele zu erreichen.

## 2. Wir konzentrieren uns auf die Dinge, die wir selbst beeinflussen können

Unsere Welt und unsere Märkte sind immer mehr von **Unsicherheit und Volatilität** geprägt. Unvorhersehbare politische Ereignisse verändern unsere Rahmenbedingungen ständig – zum Beispiel der Ausgang der US-Präsidentenwahl, der Brexit oder aber die Amtsenthebung der brasilianischen Präsidentin. Darauf haben wir keinen Einfluss. Wir werden deshalb aber weder zum Spielball dieser Veränderungen, noch verharren wir in Wartestellung. Vielmehr verbessern wir strukturell und konsequent die Dinge, die wir selbst beeinflussen können.

So verlassen wir uns nicht nur auf eine weitere Erholung der Preise und Märkte. Im Gegenteil: Für jeden Geschäftsbereich haben wir **klare und am Wettbewerb ausgerichtete Ziele** definiert. Alle Einheiten arbeiten an konkreten Maßnahmen zur Leistungssteigerung. Fortschritte und Erfolge werden kontinuierlich zentral gemessen. Zusätzlich haben wir bei Industrial Solutions und Steel Europe weitreichende Veränderungen auf den Weg gebracht.

Schauen wir zunächst auf Industrial Solutions. Hier halten sich unsere Kunden stark mit Großaufträgen zurück. Der Geschäftsbereich muss deshalb noch kundennäher, flexibler und effizienter werden. Zentrales Element ist dabei eine neue organisatorische Aufstellung mit stärkerer Präsenz in den Regionen. Sie richtet sich noch stärker an Kunden und Geschäftsfeldern aus. In einer neuen Einheit bündeln wir künftig weltweit unsere Fähigkeiten im Projektmanagement. Damit können wir das Know-how unserer Ingenieure noch stärker zum Nutzen unserer Kunden einsetzen. Darüber hinaus stärken wir das Servicegeschäft in einer eigenen Geschäftseinheit. Künftig werden wir nicht nur industrielle Großanlagen bauen, sondern unseren Kunden vermehrt zusätzlich maßgeschneiderte Wartungslösungen über den gesamten Lebenszyklus der Anlagen anbieten.

Auch bei Steel Europe wollen wir mit einem ganzheitlichen Strategieprogramm die Ertragskraft nachhaltig steigern. Dabei verfolgen wir mit dem Programm vier Hauptansatzpunkte:

Eine deutlich stärkere Markt- und Kundenorientierung, eine stärkere Integration der vielfältigen Stahlgeschäfte, eine höhere Leistungsfähigkeit bei den Kernaktivitäten sowie die Fortführung des Kulturwandels. Ziel ist es, Zusammenarbeit über alle Funktionen, Standorte und Geschäfte hinweg weiter zu fördern und damit unsere Leistungsfähigkeit in der Zukunft zu verbessern. Wir werden also auch in diesem Jahr die Ausgaben für Forschung und

Entwicklung bei Steel Europe erhöhen und weiter investieren, zum Beispiel in einen neuen Pfannenofen für hochfeste Stahlgüten.

Dabei prüfen wir auch weitere notwendige Restrukturierungs-Maßnahmen. Dieser Prozess hat im Herbst begonnen und wird sicher noch bis zum Frühsommer andauern. Ergebnisse oder Entscheidungen im Hinblick auf Standorte oder Anlagen gibt es noch nicht. Die Mitbestimmung ist über den Prozess informiert und wird selbstverständlich weiter einbezogen, sobald konkrete Einschätzungen vorliegen.

### **3. Wir haben die Zukunft fest im Blick**

Damit sind wir beim dritten Aspekt, beim klaren Fokus auf der Zukunftsfähigkeit von thyssenkrupp. Wir sind fest davon überzeugt: Innovationen sind der Schlüssel dazu. Deshalb steigern wir Jahr für Jahr unsere Ausgaben in **Forschung und Entwicklung**. Allein im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir 778 Mio € dafür ausgegeben. Seit 2011 waren es mehr als 3,5 Mrd €.

Das Resultat sind vielversprechende und zukunftsweisende **Innovationen**. Mit unserem seillosen Aufzugsystem MULTI, den rein elektronischen Lenkungen und unserem Verbundprojekt Carbon2Chem habe ich Ihnen bereits zu Beginn drei herausragende Beispiele vorgestellt.

Innovationen voranzutreiben, heißt für uns aber auch, dass wir die enormen **Chancen der Digitalisierung** konsequent für uns nutzen. Ob im Stahlwerk oder bei Auto-Komponenten, ob in Aufzügen oder im Anlagenbau – in nahezu allen Bereichen sind wir schon heute dabei, „Big Data“ und das „Internet der Dinge“ in unsere Geschäftsprozesse zu übertragen. Das tun wir nicht nur in Pilotprojekten, sondern im industriellen Alltag mit konkretem Nutzen für unsere Kunden.

Vor einem Jahr haben wir Ihnen beispielsweise von unserer Kooperation mit Microsoft berichtet. Gemeinsam haben wir die vorausschauende Wartung für Aufzüge auf den Markt gebracht. Dank intelligenter Vernetzung erkennt unser System **MAX**, wann ein Ausfall droht. So kann der Service-Techniker vor Ort die Wartung planen und ausführen, bevor eine Störung eintritt.

Diese erfolgreiche Kooperation mit Microsoft haben wir nun ausgeweitet auf den Einsatz der **HoloLens**. Mit dieser Datenbrille können sich unsere Service-Techniker vor Ort alle technischen Informationen des Aufzugs anzeigen lassen.

Auch die Unterstützung durch weitere Experten per Daten- und Bildübertragung ist möglich. Und das alles mit dem Vorteil, jederzeit beide Hände frei zu haben. Probieren Sie es doch einfach mal aus. Die HoloLens finden Sie zum Ausprobieren ebenfalls in unserer Ausstellung in der Wandelhalle vor dem Saal. Inzwischen gibt es in allen Geschäftsbereichen gute Beispiele für die erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierung.

#### **IV. Schluss: Fähigkeiten für den Geschäftserfolg im digitalen Zeitalter**

Meine Damen und Herren,

Kunden in aller Welt schätzen unsere einzigartige Ingenieurkunst. Die Marke thyssenkrupp steht für Technologien und für Innovationen. Für Lösungen, die Ressourcen schonen und unsere Kunden voranbringen. Dafür steht das „engineering“ in unserem Claim. Es ist das, was alle Geschäftsbereiche von thyssenkrupp im Innersten verbindet.

Wenn wir von „tomorrow“ sprechen, spielt die gesellschaftliche Akzeptanz unseres Unternehmens eine große Rolle. Für energieintensive Industrieunternehmen wie thyssenkrupp hat dabei das Thema Nachhaltigkeit eine hohe Relevanz. Wir erfassen jährlich alle relevanten Umweltkennzahlen und leisten einen starken Beitrag zur Reduktion der Treibhausgasemissionen. Diese hohe Transparenz und die daraus abgeleiteten Einsparziele werden auch extern anerkannt. thyssenkrupp ist von der Non-Profit Organisation CDP (ehemals Carbon Disclosure Project) als eines der weltweit führenden Unternehmen im Klimaschutz eingestuft worden. thyssenkrupp wird von CDP auf die globale „Climate A List“ gesetzt, die höchste erreichbare Bewertung, die weltweit weniger als 200 Unternehmen umfasst. Zudem zählt der Konzern seit 2012 zum fünften Mal in Folge zu den besten Unternehmen in der Region Deutschland, Österreich und Schweiz.

Mittelfristiges Unternehmensziel bis 2020 ist unter anderem eine Verbesserung der Energieeffizienz um dauerhaft rund 3,5 Terawattstunden. Das entspricht der Leistung von mehr als drei großen kommerziellen Offshore-Windparks und umgerechnet ungefähr 1,3 Mio Tonnen vermiedenen Emissionen. Bislang haben wir bereits 2,75 Terawattstunden eingespart.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

unser neuer Markenauftritt ist auch ein Ausdruck des tiefgreifenden **Kulturwandels**, den wir bei thyssenkrupp eingeleitet haben. Auch hier sind wir einen Schritt weiter gekommen. Das belegt das Ergebnis unserer zweiten weltweiten Mitarbeiterumfrage. Wir konnten die Beteiligungsquote unserer Mitarbeiter noch einmal steigern. In elf von 14 Bereichen haben unsere Mitarbeiter uns bessere Noten gegeben als vor zwei Jahren. Dazu zählen unter anderem die für uns extrem wichtigen Themen Arbeitssicherheit, Compliance, Zusammenarbeit und Feedback-Kultur. Trotz dieses Ergebnisses gibt es noch genug zu tun. Aber die Richtung stimmt.

Die Mitarbeiter merken, dass es uns ernst ist mit dem Wandel, und sie spüren Verbesserungen. Das ist wichtig, denn „together“ steht auch für die Zusammenarbeit im Unternehmen.

Und diesen Weg der Veränderung gehen wir weiter – in allen Bereichen des Konzerns. Wir arbeiten konsequent an unserer Leistungsfähigkeit. Wir investieren mutig in Innovationen. Wir nutzen selbstbewusst die Chancen der Digitalisierung. Denn wir sind überzeugt: Damit werden wir unser Unternehmen thyssenkrupp nachhaltig stärken. So wie wir es Ihnen versprochen haben.

Ich danke Ihnen für Ihre Unterstützung auf unserem Weg und Ihre Aufmerksamkeit.