

FRANZ - VRANITZKY - LECTURES

In Zusammenarbeit mit dem Wiener Wirtschaftsclub

Bruno Kreisky Forum für internationalen Dialog

Dr.-Ing. EKKEHARD SCHULZ

Vorstandsvorsitzender ThyssenKruppAG

DIE WIRTSCHAFTLICHE UND SOZIALE VERANTWORTUNG EINES GLOBAL PLAYERS

Einleitung:

Bundeskanzler a.D. Dkfm. Dr. Franz Vranitzky

Dienstag | 30. Januar 2007 | 11.00 Uhr

Dr.-Ing. Ekkehard Schulz - Vorstandsvorsitzender der ThyssenKrupp AG

Jahrgang 1941, Studium des Eisenhüttenwesens in Clausthal, 1971 Promotion, 1999 Verleihung der Honorarprofessur der Technischen Universität Clausthal. 2004 Verleihung der Ehrendoktorwürde der Technischen Universität Berlin und 2005 der RWTH Aachen. Von 1967 bis 1972 war Dr.-Ing. Ekkehard D. Schulz wissenschaftlicher Mitarbeiter und Oberingenieur an der TU Clausthal. Nachfolgend war er bis 1984 mit Schwerpunkt Technik in verschiedenen Unternehmensbereichen der Thyssen-Gruppe tätig. 1985 wurde er zunächst stellvertretendes, 1986 ordentliches Vorstandsmitglied der Thyssen Stahl AG für das Ressort Produktion und übernahm dann 1988 den gesamten Bereich Technik.

1991 erfolgte die Ernennung zum Vorstandsvorsitzenden der Thyssen Stahl AG und gleichzeitig zum Vorstandsmitglied der Thyssen AG. Zusätzlich wurde er 1997 Vorsitzender des Vorstands der Thyssen Krupp Stahl AG. 1998 übernahm Dr.-Ing. Ekkehard D. Schulz den Vorsitz des Vorstands der Thyssen AG. Von März 1999 bis September 2001 war er einer der beiden Vorsitzenden des Vorstands der ThyssenKrupp AG und zugleich Vorstandsvorsitzender der ThyssenKrupp Steel AG in Duisburg. Seit Oktober 2001 ist er alleiniger Vorstandsvorsitzender der ThyssenKrupp AG. Darüber hinaus ist er Vorsitzender und Mitglied einer Reihe von Aufsichtsräten und Beiräten. Seit 2001 arbeitet Dr.-Ing. Ekkehard D. Schulz als BDI-Vizepräsident im engsten Zirkel des wichtigsten deutschen Industrieverbandes mit.

Dr. Franz Vranitzky

Franz Vranitzky wurde am 4. Oktober 1937 in Wien geboren. Studium an der damaligen Hochschule für Welthandel, 1960 Abschluss mit dem Diplomkaufmann, Promotion 1969 zum Doktor der Handelswissenschaften. 1961 Nationalbank. 1970 wirtschafts- und finanzpolitischer Berater der Regierung Kreisky, 1976 Wechsel zur Creditanstalt-Bankverein als stellvertretender Generaldirektor, 1981-1984 Generaldirektor und Vorstandsvorsitzender der Länderbank.

1984-1986 Bundesminister für Finanzen. 1986 löste Franz Vranitzky Fred Sinowatz als Bundeskanzler ab, nach Neuwahlen im Herbst 1986 wurde im Jänner 1987 eine große Koalition mit der ÖVP unter der Leitung Vranitzkys gebildet, 1987-1997 Bundeskanzler der SPÖ-ÖVP-Koalition, 1988-1997 Bundesparteivorsitzender der SPÖ, 1997 OSZE-Sonderbeauftragter für Albanien. 1997-2004 Konsulent der Westdeutschen Landesbank.

Franz Vranitzky ist Ehrenpräsident des Bruno Kreisky Forums für internationalen Dialog.

Franz Vranitzky

Jede Diskussion über Globalisierung umschließt ausdrücklich oder indirekt für alle Europäer die Frage nach unseren ökonomischen, sozialen und last but not least nach unseren kulturellen Daseinsbedingungen. Ich unterlasse jede Bezugnahme auf Österreich, um in einer Art von Negativverfahren zu unterstreichen, dass wir keine Ausnahme sind.

Politiker werden oft über ihr Verhältnis zur Macht befragt. Je nach Temperament sprechen dann die einen über die Macht und über ihre Vorstellungen, diese auszuüben. Es gibt aber auch andere, die davor zurückscheuen, über Macht zu reden, und ziehen sich auf die Kategorie Verantwortung zurück.

Dann gibt es noch eine dritte Gruppe. Die lehnt den Machtbegriff überhaupt ab und stellt die Teamarbeit in den Vordergrund ihres Handelns. Dieser Gruppe sollte man von Anfang an schon mit Vorbehalt begegnen, denn Teamarbeit ist eine akzeptable, ja selbstverständliche Verfahrenstechnik, hat aber überhaupt nichts damit zu tun, wie der Gewählte mit seinem Mandat des Wählers als Verantwortungsträger, als Machthaber umgeht.

Denn zu den Kategorien Macht, Verantwortung, Verfahrenstechnik kommt noch eine vierte Kategorie hinzu. Und das ist die Kategorie Erwartung. Die halte ich für die Prekärste. Denn die Erwartung ist das Korrektiv zu allen Macht- und Verantwortungsbekundungen der Machthaber und der Verantwortungsträger. Und da stehen wieder zwei politische Aspekte im Raum. Erstens, entwickelt der Staatsbürger eine Erwartung und prüft er im Zeitablauf ihre Erfüllung mit der gesamten Palette der von ihm daraus zu ziehenden Schlussfolgerungen oder lässt er seine Erwartungskurve aufgrund gemachter subjektiver Erfahrungen gegen null tendieren und zieht daraus seine Schlussfolgerungen. Die fallen dann oft nicht gerade schmeichelhaft für die Machthaber aus. Desinteresse an der Politik, Wahlenthaltung, undifferenzierte Verurteilungen von Verhandlungsergebnissen sind nur die bekanntesten Erscheinungen.

Was aber über all diesen Wahrnehmungen steht, ist die Frage der gesellschaftspolitischen Orientierung, oder präziser gesagt, die Frage, wer gibt Orientierung, – und man muss schnell hinzufügen – wer will Orientierung. Und wenn ja, welche?

Die Liga der Vereinten Nationen hat ihr Arbeitsprogramm 2007 mit ein paar Schwerpunkten begonnen. Dazu gehört das Projekt NGO Netzwerk Mitteleuropa mit der Frage, wie man gegen den gerade auch in den neuen EU Staaten immer massiver werdenden Rechtsextremismus und Antisemitismus vorgehen kann. Auch Themen der sozialen Menschenrechte. Also zum Beispiel die Frage, ob und wie ein transnationaler Wohlfahrtsstaat funktionieren kann. Und last but not least, im Jahr 2007, dem internationalen Jahr der Chancengleichheit, wie kann Chancengleichheit gesichert werden, Chancengleichheit im allgemeinen und Chancengleichheit für Minderheiten im besonderen.

Was ich damit zum Ausdruck bringen will, ist dreierlei. Erstens, die Global Players sind zunächst einmal die demokratisch legitimierte Politik, zweitens die internationalen Organisationen und die NGOs und drittens die Vertreter der Wirtschaft, die mit Millionen Menschen Beschäftigungsverhältnisse unterhalten.

Ich habe Herrn Prof. Schulz, den Vorstandsvorsitzenden der ThyssenKrupp AG eingeladen, aus der Sicht dieser dritten Kategorie der Player seine Überlegungen heute hier darzustellen. Wie global Herr Prof. Schulz verankert ist, zeigt sich darin, dass wir den ersten Jahrestag der Aufnahme der Gespräche über die Vereinbarung dieses Termins schon überschritten haben. Es gibt nicht viele Gemeinsamkeiten außer dieser einen Geschichte mit der gemeinsamen Sprache. Es gibt nicht sehr viele Gemeinsamkeiten zwischen dem großen Deutschland und dem nicht so großen Österreich. Aber eines haben wir beide geschafft in der Zeit, in der wir über den heutigen Termin verhandelt haben. Nämlich jeder von uns hat in der Zwischenzeit eine stabile Regierung bekommen. Und im Zusammenhang mit Koalition wird in beiden Ländern das Wort „groß“ verwendet. Also wollen wir Größe erhoffen. Lieber Herr Prof. Schulz, herzlich willkommen in Wien. Wir freuen uns auf Ihren Vortrag.

Dr.-Ing. Ekkehard Schulz

Lieber Herr Vranitzky, meine sehr verehrten Damen und Herren. Zunächst einmal bedanke ich mich ganz herzlich für die freundliche Begrüßung und natürlich auch für die Einladung. Ich habe mich bei der Vorbereitung selbstverständlich sachkundig gemacht, über die Themen und Referenten der letzten Jahre. Daher kann ich nur sagen, ich fühle mich geehrt, dass Sie mich in diesen Kreis aufgenommen

haben, um Ihnen meine Gedanken zum Thema „Die wirtschaftliche und soziale Verantwortung eines Global Players“ vorzutragen.

Bevor ich nun zu meinem eigentlichen Thema komme, möchte ich doch einige Vorbemerkungen machen, von denen ich glaube, dass sie wichtig sind für das Gesamtverständnis. Wenn man gerade, wie das bei mir der Fall ist, aus Davos zurückkommt, ist man nochmal ganz besonders beeindruckt von dem, was sich zum Thema Globalisierung abspielt. Und an keinem Platz wird das deutlicher und greifbarer als beispielsweise beim jährlichen Weltwirtschaftsforum in Davos.

Die Intensivierung des wirtschaftlichen Wettbewerbs durch den Abbau von Handelshemmnissen aller Art sowie die Integration neuer bevölkerungsreicher Länder in die internationale Arbeitsteilung sind globale und irreversible Fakten in einer Welt, die deutlich näher zusammengedrückt ist. Entscheidend ist, dieser Herausforderung richtig zu begegnen. Um es mit den Worten des Altbundespräsidenten Johannes Rau zu sagen, „Wir können die Globalisierung als Chance nutzen, wenn wir sie nicht als Schicksal hinnehmen, sondern als politische Aufgabe entdecken und Ernst nehmen.“

Um es gleich vorwegzunehmen, die deutschen Unternehmen gehören zu den Gewinnern der Globalisierung. Das wird Sie vielleicht überraschen. Aber ich werde versuchen, es zu begründen. Dies spiegelt sich allerdings nicht im Erfolg des Standortes Deutschland wider. Man könnte auch sagen: die deutschen Unternehmen sind besser als der Standort.

Das deutsche Bruttoinlandsprodukt ist in den letzten fünf Jahren gerade mal um durchschnittlich knapp 1% gewachsen, deutlich langsamer als in anderen Industrieländern, von China ganz zu schweigen. Dies zeigt sich auch in der Beschäftigungsentwicklung. Während in Deutschland und in Japan in diesem Zeitraum sogar Beschäftigung abgebaut wurde, kam es in anderen Ländern zum Teil zu deutlichen Zuwächsen. Österreich liegt bei beiden Vergleichen deutlich vor Deutschland.

Woran liegt das, dass Ihre Wirtschaftspolitik offenbar erfolgreicher ist als die in Deutschland? Ich habe den Eindruck, dass notwendige Reformen in Österreich schneller angegangen wurden als in Deutschland. Dies kommt auch in der kürzlich veröffentlichten Studie ‚Reformbarometer Deutschland, Österreich, Schweiz‘, einer gemeinsamen Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln, der Wirtschaftskammer Österreich und der Avenir Suisse zum Ausdruck, bei der Österreich deutlich am besten abschneidet. Vielleicht kann ich hier einen Ihrer Wirtschaftsexperten zitieren, Prof. Aiginger, der das so formuliert hat, „Vor zehn Jahren sind wir das schlechtere Deutschland gewesen. Wir waren bei den Löhnen und bei der Technologie 10% hinterher und hatten höhere Steuern. Inzwischen sind wir das bessere Deutschland.“ Das ist das Zitat von Prof. Aiginger. Und ich kann ihm in dieser Beziehung eigentlich nur zustimmen. Meine Schlussfolgerung lautet: Deutschland hat im Reformprozess noch ganz erheblichen Nachholbedarf.

Der Schritt in die richtige Richtung ist aber mittlerweile gemacht. So war es sicher zu einem guten Stück das Verdienst Gerhard Schröders mit der Agenda 2010, ein wichtiges Reformpaket auf den Weg gebracht zu haben. Aber, ich füge hinzu, es ist ein bisschen spät gekommen. Eigentlich hätte er schon 1998, nachdem er das erste Mal zum Bundeskanzler gewählt worden ist, in seiner ersten Amtsperiode damit beginnen können. Aber jetzt geht es, wenn auch nur mit kleinen Schritten, in die richtige Richtung. Und kleine Schritte in die richtige Richtung sind besser als ein großer Schritt in die falsche Richtung. Deswegen sind wir zuversichtlich, dass wir nun weiter voran kommen. Dass Deutschland im vergangenen Jahr mit einem Plus von über 2,5% das höchste Wirtschaftswachstum seit dem Jahr 2000 erreicht hat, macht mir Hoffnung. Auch wenn der Grund dafür zu einem guten Stück sicher auf die gute Weltkonjunktur zurückzuführen ist. Die wirtschaftspolitischen Erfolge der gegenwärtigen Bundesregierung haben dabei wohl eher eine untergeordnete Rolle gespielt. Für die Situation in Deutschland halte ich es mit den Worten unseres Bundespräsidenten Horst Köhler, der gesagt hat,

„Der Aufschwung gibt uns Rückenwind. Nutzen wir die Chance, unser Land nachhaltig einzurichten und auf die Herausforderungen der Zukunft aufzubauen.“

Viele Unternehmen haben auf die Herausforderung Globalisierung längst reagiert. International ausgerichtete deutsche Unternehmen etwa nehmen beim Gewinnwachstum in den letzten Jahren eine Spitzenposition ein. Die international aufgestellten deutschen Unternehmen - das betrifft nicht nur die am Aktienmarkt gelisteten Unternehmen, das betrifft auch viele große mittelständische Unternehmen - haben offensichtlich ihre Hausaufgaben gemacht. Für die Politik gilt dies nur in sehr unvollkommener Art und Weise. Ich füge als letztes hinzu, einige der deutschen Gewerkschaften haben ihre Hausaufgaben bisher überhaupt nicht gemacht. Das ist die Situation, mit der wir es zu tun haben.

Soweit meine Vorbemerkungen.

Ich möchte jetzt zum eigentlichen Thema kommen und hier in Form von vier Leitsätzen darstellen, wie ThyssenKrupp sich der Herausforderung Globalisierung stellt und welche Maßnahmen und Initiativen wir ergriffen haben, um unserer wirtschaftlichen und sozialen Verantwortung gerecht zu werden. Bevor ich zu diesen vier Punkten komme, darf ich Ihnen doch zunächst ganz kurz den ThyssenKrupp-Konzern vorstellen, damit Sie wissen, worum es sich bei uns handelt.

ThyssenKrupp ist ein Unternehmen mit im letzten Jahr 47 Milliarden Euro Umsatz und einem Ergebnis vor Steuern von 2,6 Milliarden Euro und insgesamt 188.000 Beschäftigten weltweit. Wir sind das, was man ein typisches Konglomerat bezeichnet, was der Kapitalmarkt nicht liebt. Der Kapitalmarkt, wie Sie wissen, liebt „pure players“ und keine Mischkonzerne, weil er die am liebsten zerschlagen möchte und der festen Überzeugung ist, dass man aus einem Mischkonzern durch Aufspalten mehr machen kann. Wir sehen das völlig anders und haben auch uns entsprechend anders aufgestellt. Ich beantworte die Frage nach unserer Ausrichtung immer so, man muss in einem Mischkonzern ebenso erfolgreich wirtschaften wie die so genannten Private Equity Unternehmen, die ja am Kapitalmarkt geliebt werden. Und wenn man das tut, dann kann man auch als ein Konglomerat oder als ein Mischkonzern erfolgreich tätig sein.

Also unsere Tätigkeitsschwerpunkte sind Stahl mit den beiden Spezialbereichen Qualitätsflachstahl und Edelstahl. Bei Qualitätsflachstahl sind wir Wettbewerber zu VoestAlpine, aber wir sind gute Wettbewerber, wir kommen gut miteinander aus. Bei Rostfrei-Flach sind wir Weltmarktführer. Im Bereich Technologies – das ist, wenn Sie wollen, nochmal ein Untermischkonzern – sind wir tätig beispielsweise im Anlagenbau, im Marineschiffbau sowie in der Herstellung mechanischer Komponenten für die Automobilindustrie. Und wir sind auch Systemführer beim Transrapid, einer Technik, die als erstes in China zum Einsatz gekommen ist. Bei Aufzügen sind wir weltweit der drittgrößte Produzent und im Dienstleistungsbereich - einem Bereich, der sehr stark gewachsen ist in den letzten Jahren, jetzt mit vierzehn Milliarden Euro Umsatz - haben wir uns konzentriert auf Werkstoff- und Industriedienstleistungen und streben hier auch ein weiteres Wachstum an. Soviel zur Struktur des Konzerns.

Wir sind tätig an 1.200 Standorten in dieser Welt, in siebzig Ländern. Wir bemühen uns, international in den nächsten Jahren auch weiter zu wachsen. Aber wir bekennen uns zu unserem Heimatstandort Deutschland und insbesondere zu unserer Region, aus der die beiden Altkonzerne Thyssen und Krupp stammen, zu Nordrhein-Westfalen und zum Ruhrgebiet. Aber immerhin über die Hälfte aller Mitarbeiter sind mittlerweile außerhalb Deutschlands tätig.

Kurz zu Österreich. Was tun wir in Österreich? Wir wachsen hier in Österreich ganz gut mit jetzt fast 650 Millionen Euro. Mit Schwerpunkten im Bereich Stahl und Dienstleistungen sind wir hier gut vertreten. Um Ihnen die Relationen zu zeigen, der Umsatz mit Österreich liegt zwischen der

Umsatzgröße, die wir zur Zeit in China und in Indien erreichen. Also so weit ganz beachtlich. An den Standorten in Österreich sind wir mit 1.200 Mitarbeitern an fünfzehn Standorten vertreten mit Schwerpunkt im Stahl-, Dienstleistungs- und dem Industriedienstleistungsgeschäft. Aber auch bei Aufzügen sind wir hier in Österreich sehr erfolgreich tätig. Soweit zur Vorstellung unserem Konzern.

Und nun zu dem eigentlichen Thema „Wirtschaftliche und soziale Verantwortung eines Global Players“.

Verantwortungsvolles Handeln hat bei uns, bei ThyssenKrupp und seinen Vorgängergesellschaften, eine lange Tradition. Wir tun dies schon seit fast 200 Jahren, also schon lange bevor Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility in aller Munde war. Bereits in unseren Vorgängergesellschaften war das Bewusstsein über die Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und der Gesellschaft tief verwurzelt. Ob bei der Gesundheitsfürsorge, ob bei der Arbeitssicherheit, bei der Kinderbetreuung, im kulturellen oder im sportlichen Bereich - die Unternehmen Krupp, Hoesch und Thyssen, die drei Vorgängergesellschaften unseres heutigen Konzerns, haben sich ihren Mitarbeitern und deren Familien besonders verpflichtet gefühlt und gehörten bei vielen Entwicklungen zu den Vorreitern in der deutschen Industrie.

Auch heute nehmen wir bei ThyssenKrupp täglich Verantwortung wahr - für unsere Produkte, für unsere Mitarbeiter, für das Kapital unserer Aktionäre, für unsere Umwelt und für unser soziales Umfeld. Und wir tun dies weltweit. Denn in einer Welt des globalen Handelns, der grenzüberschreitenden Investitionen und des zunehmenden kulturellen Austausches ist die Verantwortung von Unternehmen im wahrsten Sinne grenzenlos. Wir tragen dabei nicht nur Verantwortung dafür, was in unserem Konzern und in unseren Standorten passiert. Wir bemühen uns auch, bei der Lösung von globalen Problemen zu helfen.

Ich möchte Ihnen nun anhand von vier Leitsätzen verdeutlichen, worin ich die besondere Verantwortung eines Global Players in unserer heutigen Welt sehe und Ihnen anhand von Beispielen zeigen, wie ThyssenKrupp diese Verantwortung wahrnimmt.

Der erste Leitsatz lautet: Globalisierung als Chance verstehen, um sich im Wettbewerb behaupten zu können.

Die wichtigste Aufgabe eines im globalen Wettbewerb stehenden Unternehmens liegt darin, wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Das ist Priorität Nummer eins. In der heutigen Zeit heißt dies insbesondere, mit der Globalisierung richtig umzugehen. Bei allen Herausforderungen und Schwierigkeiten, die sich durch die Globalisierung ergeben mögen, ich sehe sie in erster Linie als Chance.

Ein zweiter Leitsatz ist: Innovationen vorantreiben, um marktfähige Produkte zu entwickeln.

Um dauerhaft wirtschaftlich erfolgreich zu sein, benötigen wir Innovationen. Gerade in Europa, wo unsere wichtigsten Ressourcen in den Köpfen der Menschen liegen, müssen wir kontinuierlich neue Produkte und Technologien entwickeln, um Wachstum und dadurch Wohlstand und Beschäftigung zu schaffen. Denn nur durch Innovationen können wir unseren Wettbewerbsvorsprung auf dem Weltmarkt gegen die zunehmende Konkurrenz verteidigen und vielleicht sogar ausbauen. Das ist ein ganz entscheidender Punkt. Mit all den demografischen Problemen, mit denen wir gerade in Europa zu tun haben, ist eben quantitatives Wachstum nur noch sehr begrenzt möglich. Und qualitatives Wachstum ist nur erreichbar, indem man Forschung und Entwicklung, Bildung und damit letztlich auch Innovationen vorantreibt. Das ist für uns ein ganz wichtiges Feld.

Mein dritter Leitsatz lautet: Ressourcen verantwortungsvoll einsetzen, um Nachhaltigkeit zu sichern. Um dauerhaft wirtschaftlich erfolgreich zu sein, benötigt man die dafür notwendigen Ressourcen. Ich

teile die Ansicht, die schon 1987 im so genannten Brundtland Bericht dargelegt wurde: „Eine dauerhafte Entwicklung ist eine Entwicklung, welche die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass zukünftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.“ Nachhaltigkeit bedeutet für uns ein Gleichgewicht zu wahren zwischen Wettbewerbsfähigkeit, Umweltschutz und sozialer Verantwortung.

Als vierten Leitsatz möchte ich Ihnen die Verantwortung von Unternehmen verdeutlichen, Initiativen zu entwickeln, um unsere Gesellschaft zukunftsfähig zu machen.

Wohlstand dauerhaft sichern, das ist eine gesellschaftliche Herausforderung. Dafür brauchen wir insbesondere die Menschen. Wir müssen sie mitnehmen. Wir müssen den Bürgern unser Handeln viel glaubhafter vermitteln, als wir das in der Vergangenheit vielfach getan haben. Dies gilt sowohl für Politiker als auch für Unternehmer.

Das Thema Globalisierung hatte ich schon mehrfach erwähnt. Ich möchte dabei auf folgende Punkte kurz eingehen:

- die zunehmende Bedeutung der Schwellen- und Entwicklungsländer
- die fortschreitende Internationalisierung des Produktionsprozesses
- die Bedeutung Chinas am Beispiel des Stahlmarktes und
- wie hat sich mein Unternehmen in diesem Umfeld positioniert.

Der Prozess der Globalisierung hat sich im vergangenen Jahrzehnt noch einmal deutlich beschleunigt. Die Industrialisierung zahlreicher Schwellen- und Entwicklungsländer, insbesondere in Asien und Osteuropa, lässt riesige neue Märkte entstehen. Gleichzeitig treten auch neue Wettbewerber aus anderen Kontinenten in Konkurrenz zu europäischen Unternehmen, und dies nicht nur im Ausland, sondern verstärkt auch auf unseren Heimatmärkten. Die Produkte Chinas und Indiens sind längst nicht mehr nur „Low Cost“ und „Low Tech“. Sie entwickeln sich immer mehr zu „Low Cost“ und „High Tech“. Für uns als Hochtechnologiestandort bedeutet dies, dass wir noch mehr auf Innovationen setzen müssen denn je, um unseren Vorsprung halten oder ausbauen zu können.

Die Gewichte innerhalb der Weltwirtschaft verschieben sich in einem Ausmaß und in einer Geschwindigkeit, wie wir es noch nie zuvor erlebt haben. Seit 1990 hat sich der Anteil der Schwellen- und Entwicklungsländer am globalen Bruttoinlandsprodukt von 19% auf mehr ein Viertel erhöht. In zwanzig Jahren, so die Prognosen, wird deren Anteil bei fast 40% liegen. Schon heute nehmen sie eine gewichtige Stellung im globalen Wirtschaftssystem ein und sind für einen Großteil des Weltwirtschaftswachstums verantwortlich. Diese Verschiebung innerhalb der Weltwirtschaft, auch in den kommenden Jahren wird sich das weltweit weiter so entwickeln. Eine aktuelle Studie des Prognos-Instituts geht davon aus, dass die weltweiten Exporte bis 2015 um 76% zunehmen werden. Die Ausfuhren aus China und Indien werden sich verdreifachen.

Durch die Entstehung von weltweiten Märkten haben sich auch die Unternehmen zunehmend global aufgestellt. Eine der Vorreiterbranchen in diesem Bereich ist die Automobilindustrie. Einige Hersteller hatten schon frühzeitig Produktionen im Ausland aufgebaut. Doch noch bis in die 1990er Jahre hinein war gerade die Produktion der meisten großen europäischen und asiatischen Hersteller zu einem überwiegenden Teil auf ihre Heimatmärkte beschränkt. Andere Länder und Regionen wurden in den meisten Fällen über den Export bedient. Das hat sich in den vergangenen Jahren grundlegend geändert. Die großen Automobilkonzerne verteilen ihre Produktionskapazitäten zunehmend über den gesamten Globus, entweder durch Zukauf oder durch die Errichtung eigener Werke. Sie alle kennen die unterschiedlichen Strategien, die hier verfolgt werden. Typisch für eine ist der Daimler-Chrysler-Konzern, über den Weg der Fusion. Das krasse Gegenbeispiel ist der Toyota-Konzern, der nur durch organisches internes Wachstum expandiert, indem er überall in der Welt Transplants gebaut hat mit

eigener Technologie, mit eigenem Know-How, mit eigenen Leuten und alle Fusionen bisher konsequent abgelehnt hat.

Die Automobilwirtschaft ist bei dieser Entwicklung nicht allein. Dieser Trend ist auch in anderen Industriebranchen festzustellen und wird sich insgesamt in den kommenden Jahren noch erheblich verstärken.

Die Globalisierungserfolge Chinas habe ich bereits angesprochen. Eine chinesische Weisheit sagt: „Wenn der Wind des Wandels weht, bauen die einen Schutzmauern, die anderen bauen Windmühlen.“ Windmühlen bauen, das trifft für kaum jemanden stärker zu als für die Chinesen selbst.

Am Stahlmarkt wird die Globalisierung vor allem durch zwei Einflussfaktoren verdeutlicht: die steigende Bedeutung Chinas und der wachsende Konsolidierungsdruck innerhalb der Stahlbranche. Sie verstehen, dass ich gerade das Thema Stahlmarkt anspreche, nicht nur weil wir dort aktiv sind, sondern weil gerade auch die Bedeutung Chinas, was den Stahlmarkt anlangt, ein exzellentes Beispiel ist.

China ist mittlerweile der mit Abstand größte Verbraucher und Produzent von Stahl. Der Anteil Chinas an der Weltrohstahlproduktion hat sich von 2000 bis 2006 von 15% auf über 30% mehr als verdoppelt. In diesem Jahr wird er bei knapp 36% liegen. Natürlich sind die Kapazitäten in erster Linie für den Aufbau der heimischen Infrastruktur notwendig. Dafür werden in erster Linie zunächst einmal einfache Stahlgüten benötigt. Aber die Chinesen lernen schnell. 2006 wurde erstmals auch bei höherwertigen Güten mehr exportiert als importiert. Wir müssen also mit der chinesischen Stahlindustrie in Zukunft auch als Wettbewerber auf unseren heimischen Märkten rechnen, und das auch mit höherwertigen Produkten.

Der enorme Anstieg der Rohstahlproduktion in China bleibt natürlich nicht ohne Konsequenzen für die Rohstoffnachfrage. Der Bedarf nach Erzen, Koks-kohle und Nickel ist in der Folge des Chinabooms kräftig gestiegen. Um den enormen Bedarf an Bodenschätzen decken zu können, kooperieren die Chinesen mittlerweile intensiv mit Ländern in Afrika. Dieser enorme Rohstoffhunger Chinas und die Tatsache, dass die Minenkapazitäten kurzfristig nicht angepasst werden konnten, haben zu einem massiven Anstieg bei den Rohstoffpreisen geführt. Diesen Anstieg konnten die Stahlunternehmen nur zum Teil an ihre Kunden weitergeben.

Vielleicht darf ich an dieser Stelle gerade zur Problematik China und den internationalen Rohstoffmärkten noch eine Anmerkung hinzufügen. Das war auch Gegenstand einer intensiven Diskussion, die wir auch in einem Forum in Davos hatten.

Was machen die Chinesen mit ihren Währungsreserven von über einer Billion US-Dollar, die sie durch Exportüberschüsse angesammelt haben? Sie kaufen Rohstoffe für eine zentral, zumindestens staatlich gelenkte Stahlwirtschaft rund um den Globus ein, in Brasilien, in Afrika, in Australien. Und das benötigte Erdöl nicht zu vergessen. Mit dieser massiven Nachfrage werden die Rohstoffmärkte gewaltig nach oben getrieben. Ich erinnere an eine Formulierung, die der chinesische Staatspräsident Hu Jintao vor eineinhalb Jahren bei seinem letzten Besuch in Deutschland gemacht hat. Die lautete: Um in China das politische und soziale Gleichgewicht und die Stabilität zu halten, muss China in den nächsten zehn Jahren 100 Millionen zusätzliche Arbeitsplätze schaffen. Das heißt zehn Millionen Arbeitsplätze pro Jahr. Und das bei einer Volkswirtschaft, die heute so groß ist wie die von Großbritannien und in zwei oder drei Jahren die Volkswirtschaft Deutschlands übertreffen wird. Davon kann man wohl ausgehen. Das ist wirklich eine riesige Herausforderung für den Rest der Welt. Ich komme zurück zur Stahlindustrie. Die Stahlindustrie sitzt international in einer gewissen „Sandwich“-Position zwischen den Lieferanten einerseits und den Kunden andererseits. Die drei größten Erzproduzenten haben einen Weltmarktanteil von 72%. Und in der Automobilindustrie kommen die Top 5 immerhin auf 65% Weltmarktanteil. Dies ist in Relation zu sehen zu den Stahlunternehmen, wo die großen fünf gerade 20% abdecken. Eine sicherlich nicht sehr komfortable Situation, in der wir uns hier befinden. Der Konsolidierungsprozess in der Stahlindustrie wird aber

weiter zunehmen und weiter andauern. Sie alle haben sicherlich den Zusammenschluss von Arcelor und Mittal im letzten Jahr verfolgt. Aber das wird sicherlich noch nicht das Ende sein.

Was machen wir in diesem wirtschaftlichen Umfeld? Auch wir bei ThyssenKrupp bemühen uns, hier eine Strategie zu verfolgen, um unsere internationale Position deutlich zu verbessern. Ich nehme hier auch zunächst einmal nur das Beispiel Stahl. Auch hier werden wir uns in den nächsten Jahren deutlich internationaler aufstellen. Für uns bedeutet das zunächst einmal die Verfolgung einer Atlantikstrategie, d.h. östlich und westlich des Atlantik werden wir unsere Position deutlich ausbauen, und das mit Investitionen in Europa, aber auch in Brasilien und im Nafta-Raum, was unsere nächsten Ziele sein werden. Wir wollten im Nafta-Raum wachsen durch den Kauf des kanadischen Herstellers Dofasco, was uns möglicherweise nicht gelingen könnte. Die Zeichen stehen zur Zeit nicht so ganz gut, dass wir das Ziel erreichen werden.

Aber auch hier gibt es für uns einen Plan B. Der lautet, dass wir ein Greenfield Projekt im Südosten der USA verfolgen und von dort aus unsere Kunden im Nafta-Raum versorgen werden. In der Kombination kostengünstiges Vormaterial aus Brasilien in Verbindung mit einem Rostfreistahlwerk in Nordamerika werden wir auf beiden Feldern, beim Kohlenstoffstahl und bei Rostfreistahl, unsere Position im Nafta-Raum deutlich ausbauen und mit dem günstigen Vormaterial aus Brasilien auch unsere europäische Position deutlich stärken. Aber auch in den übrigen Segmenten, die ich Ihnen bei der Vorstellung des Konzerns gezeigt habe, wachsen wir international weiter. Verstärkt im Aufzugsbereich und im Dienstleistungsbereich.

Mein Fazit zum ersten Thema Globalisierung lautet: Deutschland gehört zu den Gewinnern der Globalisierung. Die Bundesbank kommt im Monatsbericht vom Dezember 2006 zum Ergebnis, dass die deutschen Unternehmen überwiegend mit großem Erfolg auf die Herausforderung der Globalisierung reagiert haben. Deutschland hat in den letzten zehn Jahren real betrachtet Weltmarktanteile an den globalen Exporten hinzugewonnen - im Unterschied zu den meisten Industrienationen. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass sich die preisliche Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen in den letzten Jahren deutlich verbessert hat. Ein Grund dafür ist die Einführung des Euro. Der Euro hat uns sicherlich in Europa geholfen. Die Kostendisziplin auf der Lohnseite in den letzten drei, vier Jahren hat auch einen Beitrag geleistet. Ebenso die deutlich verbesserten Produktionsabläufe sowie die technologische Kompetenz und hohe Qualität und die internationale Arbeitsteilung, von der wir auch profitieren.

Dass China der große Gewinner der Globalisierung ist, brauche ich nicht noch einmal besonders zu betonen. Ich hatte das bereits an einem anderen Beispiel erläutert. Eine aktuelle Prognos-Studie kommt für Deutschland zu folgendem Ergebnis: die Exporte werden weiterhin mit etwa 5% pro Jahr deutlich stärker steigen als die Gesamtwirtschaft. Güter- und Dienstleistungsexporte werden in zehn Jahren rund 44% des Bruttoinlandsproduktes ausmachen. Das sind fast doppelt so viel wie noch Anfang der 1990er Jahre.

Übrigens lässt sich das Argument, die Globalisierung sei eine Bedrohung für die Arbeitsplätze in Hochlohnländern so nicht halten. In einer Simulation der EU Kommission für die EU Länder zeigt sich, dass längerfristig die positiven Beschäftigungs- und Einkommenseffekte dominieren. Ich kann dies aus Sicht unseres Unternehmens und unserer Erfahrung nur bestätigen.

Zum zweiten Punkt: Innovation.

Innovationen vorantreiben, um marktfähige Produkte zu entwickeln, habe ich bereits als Leitsatz genannt. Innovationen sind für unsere hoch entwickelten Industrienationen von ganz herausragender Bedeutung. Wir müssen im Vergleich zu Osteuropa und den Schwellenländern Asiens um mindestens so viel besser sein, wie wir teurer sind. Das geht nur mit innovativen Technologien und hochwertigen Produkten. Nur so können wir unseren Lebensstandard auf Dauer halten. Die Länder, die insgesamt mehr für Forschung und Entwicklung aufwenden, wachsen in der Regel auch stärker. Während sich

Österreich immerhin im Mittelfeld befindet, liegt Deutschland eher am unteren Ende der Skala. Die angelsächsischen und vor allem die skandinavischen Länder zeigen, dass Wachstum auch in reifen Volkswirtschaften möglich ist. Der Vorsprung dieser Länder drückt sich folgendermaßen aus: Diese Länder haben im Schnitt eine höhere Akademikerquote, relativ mehr Absolventen mathematischer, naturwissenschaftlicher und technischer Studiengänge, mehr verfügbares Risikokapital und höhere Investitionen in Informations- und Kommunikationstechnologie. Im internationalen Vergleich investieren wir nicht nur in Deutschland sondern vor allem in der EU zu wenig in Forschung und Entwicklung. Während beispielsweise Japan schon jetzt 3% seines Inlandsproduktes für technische Innovation ausgibt, ist es bei uns erst für 2010 geplant. Wir laufen dadurch Gefahr, zehn, ja fünfzehn Jahre gegenüber unseren Wettbewerbern zu verlieren.

Unser Unternehmen, ThyssenKrupp, hat eine lange Historie der Innovation. Wir sind Schrittmacher bei vielen High-Tech-Stählen und auch bei entsprechenden Systemen. Wir arbeiten in 85 eigenen Entwicklungszentren, davon 37 im Ausland, mit 3.300 Mitarbeitern an der kontinuierlichen Verbesserung von Produkten und Prozessen. Wir geben im Jahr für Forschung und Entwicklung rund 750 Millionen Euro aus. Das ist allerdings, wie wir meinen, immer noch zu wenig. Und es ist unser Ziel, in den nächsten Jahren auf mindestens 2% des Umsatzes zu wachsen, also auf etwa eine Milliarde, die wir ausgeben wollen für Forschung und Entwicklung. Das ist bei unserer Struktur sicherlich schon anspruchsvoll. Wir werden sicherlich nicht auf F-und-E-Quoten kommen wie die Pharmaindustrie oder auch die Informatikindustrie. Aber für ein im Grundstoffbereich tätiges Unternehmen sind 2% vom Umsatz als Aufwand für Forschung und Entwicklung schon ganz anspruchsvoll.

Auf einige aktuelle Innovationsprojekte möchte ich kurz hinweisen, nur als Stichworte.

Neue Stahleentwicklungen. Wir können maßgeschneiderte Stahlverbundwerkstoffe in aller möglicher Form herstellen. Wir werden mit Hilfe der Nanotechnologie ganz neue Edelstahloberflächen herstellen können. Wir können hier für die Automobilindustrie eine Systemkompetenz anbieten.

Für die U-Boote haben wir ein außenluftunabhängiges Antriebssystem entwickelt, welches die U-Boote noch leiser und länger tauchen und fahren lässt.

Im Aufzugsbereich haben wir eine Technologie entwickelt, dass zwei Aufzüge in einem Schacht fahren. Auch eine Innovation, die sehr große Vorteile hat und raumsparend ist.

In der Werkstoff- und Industriedienstleistung haben wir eine Technik, ein Supply Chain Management für einen großen Flugzeugbauer, in diesem Fall Boeing, entwickelt, das auch hoch innovativ ist.

Dass sich Innovationen auszahlen, zeigt der Blick auf die globale Rangliste der Stahlunternehmen. Stahl kann man im Ranking sehen nach Tonnage oder nach Wertschöpfung. Nach Tonnage ist ThyssenKrupp im internationalen Vergleich nur auf der Position zehn. Sieht man allerdings die Wertschöpfung unserer Produkte, die sich ja im Umsatz ausdrückt, und damit auch den Mehrwert, den wir schaffen, dann erreichen wir immerhin schon die Position fünf und sind gar nicht so weit von den Positionen drei und vier. Also es kommt nicht auf die Tonnage an. Sie würden ja auch nicht auf die Idee kommen, einen Luxuswagen mit irgendeinem Massenprodukt in der Automobilindustrie zu vergleichen. So sehen wir uns auch. Wir sehen uns als Stahlerzeuger eher als Porsche denn als ... , naja ich will jetzt kein anderes Beispiel nennen.

Mein dritter Leitsatz lautet: Ressourcen verantwortungsvoll einsetzen, um Nachhaltigkeit zu sichern.

Wirtschaftlicher Erfolg und Nachhaltigkeit setzen sich gegenseitig voraus. Sie hängen auch direkt voneinander ab. Die Grundlage jedes Wirtschaftens ist die Verfügbarkeit von Ressourcen in ausreichender Menge und in der notwendigen Qualität. Dies bezieht sich gleichermaßen auf finanzielles Kapital, wie auch auf Personal und natürliche Ressourcen. Ressourcen müssen beschafft

und gleichzeitig gepflegt werden. Denn nur, wenn sie dauerhaft zur Verfügung stehen, ist auch langfristiges Wirtschaften möglich. Deshalb gehen wir so sparsam wie möglich mit unseren natürlichen Rohstoffen um.

Ein sehr gutes Beispiel ist auch hier wieder die Stahlproduktion. Wir sind hier nahezu bei der Zero Waste Produktion, also ein fast völliges Recycling in Kreislaufsystemen, was unsere Energieseite, was die Wasserseite anlangt. Aber der Werkstoffstahl als solcher ist ja mit seiner hundertprozentigen Recyclingfähigkeit eigentlich der ökologischste Werkstoff, den man sich insgesamt vorstellen kann. Er kann helfen, Ressourcen zu sparen, weil er zum einen immer leichtere Konstruktionen erlaubt, ohne dabei seine Eigenschaften einzubüßen. Zum anderen ist er selbst zu 100 % recyclebar.

Die Herstellung von Stahl ist mit einem Einsatz von großen Stoff- und Energiemengen verbunden. Aus diesem Grunde ist die Minderung des Material- und Energieverbrauchs bereits aus Kostengründen einer der wesentlichen Treiber unserer Umwelt- und Energiepolitik.

Wir unterstützen Maßnahmen zum Klimaschutz, wobei für uns der globale Ansatz eine entscheidende Rolle spielt. So hat sich beispielweise die Stahlindustrie verpflichtet, die CO₂-Emissionen weiter deutlich zu reduzieren. Wie Sie sehen können, mit einigem Erfolg. Und auch der Energieverbrauch der Stahlindustrie hat sich seit 1960 um 40% verringert.

An der Grenze des technisch Machbaren sind wir beim Reduktionsmitteleinsatz in unseren Hochöfen angekommen. Über eine Vielzahl von Prozessverbesserungen ist es gelungen, den Reduktionsmitteleinsatz bis auf wenige Prozentpunkte über dem theoretischen Wert abzusenken. Wesentliche Verbesserungen sind rein chemisch-physikalisch nicht mehr möglich.

Doch Umwelt- und Klimaschutz muss auch mit Augenmaß geschehen. Er darf nicht zu Lasten der Wettbewerbsfähigkeit gehen. Und hier habe ich derzeit große Sorgen, wenn ich mir die aktuelle Diskussion in Deutschland und Europa ansehe. In den Planungen zum Nationalen Allokationsplan II sind drastische Kürzungen beim CO₂-Ausstoß vorgesehen, die für die Stahlindustrie einen Kapazitätsausbau zu wettbewerbsfähigen Bedingungen schlicht unmöglich machen. Die vorgesehenen Grenzwerte führen dazu, dass die Stahlindustrie Produktion aus Deutschland in andere Länder verlagern muss. Mit der Folge, dass auch Arbeitsplätze verloren gehen. Dass es auch anders funktioniert, zeigen Länder wie England, Finnland und Österreich, die ihrer Industrie ermöglichen, weiter im eigenen Land zu produzieren.

Der CO₂-Handel belastet die Industrie auch dadurch, dass er die Strompreise deutlich erhöht. Die Energieversorger beziehen die Preise für die CO₂-Lizenzen in ihre Preisgestaltung ein, auch wenn sie ihnen kostenlos von der Regierung zur Verfügung gestellt wurden. Wie sich dadurch die Preise verändert haben, können Sie an der Grafik leicht erkennen.

Deutschland verfügt ohnehin mit über die höchsten industriellen Strompreise in Europa. Eine weitere Verschärfung durch eine wiederholte Kürzung der CO₂-Emissionsrechte gefährdet die Wettbewerbsfähigkeit vor allem der energieintensiven Industrie in Deutschland.

Was wir vielmehr in Deutschland und in ganz Europa brauchen, ist ein konsistentes Energiekonzept mit einem ausgewogenen Energiemix. Dieser sollte alle Optionen enthalten: fossile, erneuerbare und auch nukleare Energien.

Wir sind ausdrücklich für einen vermehrten Einsatz regenerativer Energieformen. Ein Ausbau der erneuerbaren Energien muss allerdings mit Augenmaß geschehen. Und mit marktwirtschaftlichen Mitteln.

Eins ist mir ganz wichtig: Klimaschutz ist nur wirkungsvoll, wenn er in einem globalen Ansatz verfolgt wird. Ansonsten schwächt er nur die europäische Industrie, ohne dass sich signifikante Verbesserungen beim weltweiten CO₂-Ausstoß ergeben.

Die derzeitige Politik macht weder wirtschaftlich, noch ökologisch, noch sozialpolitisch Sinn, denn das Risiko einer Verlagerung von Produktionsmengen ins Ausland würde viele Arbeitsplätze in Deutschland und anderen Ländern Europas kosten.

Mindestens ebenso wichtig wie Nachhaltigkeit mit Blick auf Umweltschutz und energiesparende Prozesse ist Nachhaltigkeit in der Personalpolitik.

Das, meine sehr verehrten Damen und Herren, war insbesondere während der Phase der Stahlkrisen in den 70er und 80er Jahren sicher nicht immer einfach. Und dass Regierungen um uns herum mit Subventionen in den Markt eingriffen, hat die Sache noch schwieriger gemacht.

In unserem Unternehmen haben wir uns durch die Konzentration auf die kostengünstigsten Standorte im Markt erfolgreich behauptet. Bei nahezu unveränderter Produktion wurde die Anzahl der Hochöfen in den letzten 20 Jahren alleine in Nordrhein-Westfalen von 27 auf 6 verringert. Die Produktivität hat sich in Deutschland seit 1990 mehr als verdoppelt, seit 1970 sogar mehr als vervierfacht. Der damit einhergehende Beschäftigungsabbau um 75 % war schmerzlich, aber notwendig, um die heutigen Arbeitsplätze in der deutschen Stahlindustrie wettbewerbsfähig und damit sicherer zu machen. Und es ist uns gelungen, die Anpassungen sozialverträglich umzusetzen. Wir sind unserer sozialen Verantwortung in dieser schwierigen Phase wirklich gerecht geworden.

Heute stellt der demographische Wandel eine Herausforderung für eine verantwortungsvolle Personalpolitik bei ThyssenKrupp dar. Das Chart zeigt, dass wir in 10 Jahren den Bedarf an Mitarbeitern aufgrund von altersbedingtem Ausscheiden nicht mehr decken können, wenn wir nicht heute gegensteuern.

Bei ThyssenKrupp Steel haben wir deshalb das sog. ‚Programm Zukunft‘ entwickelt. Wir haben die Arbeitszeit der Tarifmitarbeiter um eine Stunde verkürzt. Bis 2013 entstehen so 500 neue Arbeitsplätze und wir können 1000 Auszubildende zusätzlich übernehmen.

Also was wir beim Thema Produktivität und Arbeitszeit brauchen, ist ein Höchstmaß an Flexibilität in beide Richtungen und kein stures Festhalten an einer Arbeitszeit pro Woche. Das ist eine absolute Fehlentwicklung. Das wird uns nicht weiterbringen. So weit zum Thema Umgang mit den Ressourcen.

Und nun zum Thema ‚Initiativen entwickeln, um unsere Gesellschaft zukunftsfähig zu machen‘. Also mein vierter und letzter Leitsatz, den ich Ihnen hier vortragen möchte.

Wir haben als Unternehmen, als Good Corporate Citizen, sicher die Verantwortung, eben nicht nur Steuern zu zahlen, sondern wir sollten auch in anderen Bereichen unsere Beiträge leisten. Ich will Ihnen das an dem Beispiel des Nachwuchses im Ingenieurbereich zeigen.

In Deutschland arbeiten rund eine Million Ingenieure. 40.000 verlassen jährlich unsere Hochschulen. Das entspricht rund 8% eines Abiturjahrgangs. In China sind es 400.000, in Indien 300.000. Also in diesen beiden Ländern zusammen 700.000 Ingenieure. Man stelle sich nur vor, was damit für eine Innovationskraft in diesen beiden Ländern verbunden ist, die auf uns in den nächsten Jahren zulaufen wird. Um den Wohlstand in Deutschland zu erhalten, bräuchten wir im Jahr etwa 55.000 Ingenieure. Es fehlen uns also 15.000 Ingenieure pro Jahr, um unseren Status in Deutschland zu erhalten.

Woher nehmen und nicht stehlen, die jungen Leute? Es begeistern sich eben leider zu wenige junge Menschen für Natur- und Ingenieurwissenschaften. Das hat nichts damit zu tun, dass die Menschen in Deutschland technikfeindlich wären. Das ist gar nicht der Fall, wie hier die Umfragen zeigen. Die Deutschen sind durchaus wie auch in anderen Ländern an Technik interessiert und akzeptieren das, was Technik für die Menschen leistet. Aber sie sind nicht wirklich daran interessiert, wie Technik funktioniert. Und das ist das Entscheidende. Wir müssen Technikbegeisterung erreichen bei jungen Menschen, bei Schülern, bei Kindern eigentlich schon, um sie anzuhalten, dass sie naturwissenschaftliche und technische Studienrichtungen ergreifen.

Dafür haben wir uns mehrere Initiativen einfallen lassen, an denen sich ThyssenKrupp beteiligt. Wir haben das Thema aufgegriffen in einem Projekt der „Wissensfabrik“. Dieses richtet sich insbesondere an Grundschulen, um die Technik für junge Menschen an Grundschulen schon in den Sachunterricht einzubinden. Wir beteiligen uns intensiv an dem Thema „Jugend forscht“, um junge Menschen hier zu gewinnen für die Naturwissenschaften.

Ich möchte noch eine weitere Initiative nennen, die ich für ganz wichtig halte. Weil viele junge Menschen schon gar nicht mehr vom Schulabschluss her ausbildungsfähig sind, haben wir hier eine Initiative auf den Weg gebracht, die wir Projekt „Chance“ nennen, in dem wir jungen Menschen, die bisher erfolglos sich um einen Ausbildungsplatz beworben haben, darauf vorbereiten, Grundkenntnisse und Fähigkeiten zu erwerben, die ihnen dann später die Ausbildung ermöglichen. Auch das ist eine Initiative, die wir im letzten Jahr auf den Weg gebracht haben, die auch immerhin so weit gekommen ist, dass sie Anerkennung des Bundespräsidenten Köhler erfuhr.

Die vielleicht erfolgreichste Initiative in diese Richtung, die wir auf den Weg gebracht haben, ist die Initiative „Zukunft Technik entdecken“, die wir zum ersten Mal im Jahr 2004 in einem so genannten „IdeenPark“ in Gelsenkirchen gestartet haben. Damals haben uns in Gelsenkirchen 60.000 Menschen besucht und an dieser Veranstaltung an drei Tagen teilgenommen. Wir haben sie im letzten Jahr in Hannover wiederholt. Vor drei Jahren hat uns Bundespräsident Horst Köhler besucht und sich auch der Diskussion mit den jungen Menschen gestellt. Im letzten Jahr war Bundeskanzlerin Merkel auf unserer Veranstaltung in Hannover. Hier haben wir schon über 200.000 Besucher gehabt. Das war wirklich ein Erfolg.

Wir werden diese Initiative fortsetzen im kommenden Jahr 2008 in Stuttgart und rechnen hier mit einem ähnlich großen Zuspruch, wie wir das in den letzten beiden Jahren erreicht haben. Solche Initiativen halte ich für ganz wichtig, auch wenn sie mit recht hohem finanziellen Aufwand verbunden sind. Aber Sie sehen, das ist ein Beitrag, den wir als Unternehmen leisten, um hier den notwendigen Nachwuchs für die Technik und Naturwissenschaften zu mobilisieren und das Defizit, das wir hier haben, aufzuholen.

Lassen Sie mich schließen damit, dass ThyssenKrupp sich im Unterschied zu manchem anderen Unternehmen sowohl zum Standort Deutschland als auch zum Standort Nordrhein-Westfalen und zum Ruhrgebiet bekennt, der Region, aus dem die beiden Altunternehmen stammen. Denn wir verlagern unsere Hauptverwaltung nun nicht irgendwohin ins Ausland, wo es vielleicht steuerlich oder aus Mitbestimmungsgründen attraktiver sein könnte. Sondern wir bekennen uns zu Nordrhein-Westfalen und werden auf einem Gelände mitten im Ruhrgebiet, in Essen, unser neues ThyssenKrupp Quartier mit etwa 2.000 Menschen bauen und konzentrieren. Das hat natürlich auch damit zu tun, dass wir uns dabei etwas Rationalisierung versprechen. Aus den Fusionen der drei Altgesellschaften haben wir immerhin sechs Hauptverwaltungen in Nordrhein-Westfalen und im Ruhrgebiet. Daraus machen wir jetzt eine. Und die machen wir effektiv mit einem echten Quartier in Verbindung mit einer ThyssenKrupp Academy. Sicherlich ein Wahrzeichen und auch ein Meilenstein für Nordrhein-Westfalen, dass gerade in einer Zeit, in der es mit dem Bergbau in Deutschland richtigerweise spätestens im Jahr 2018 zu Ende geht, ein alteingesessenes Ruhrgebietsunternehmen wie

ThyssenKrupp zu dieser Region bekennt und damit auch einen Beitrag zu Corporate Social Responsibility und zu Good Corporate Citizen leistet.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Franz Vranitzky

Danke vielmals für den Vortrag. Herr Prof. Schulz hat sich bereit erklärt, Fragen aus dem Publikum zu beantworten. Ein erster Eindruck, Prof. Schulz ist, irgendwas ist noch nicht in der Kommunikation in Ordnung in allen unseren Staaten in Europa. Die Erfahrung zeigt, dass es sehr viele Staatsbürger gibt, die in sehr guten Jahresergebnissen sehr tüchtiger und effizient arbeitender Großunternehmungen für sich selber wenig Silberstreifen am Horizont sehen, wenn sie nicht gerade dort arbeiten. Die Welt ist nicht frei von Polemik. Das geht aber dann in Diskussionen politischer, wirtschaftspolitischer, sozialpolitischer Art, wo die Verteilungsfrage immer wieder gestellt wird und wo gesagt wird, die Börsenkurse sind ganz fantastisch, aber die Börsenkurse sind deshalb so fantastisch, weil große Rationalisierungsaktivitäten gesetzt wurden usw. Wir kennen alle diese Diskussion. Und eine andere Frage, die ich gleich vielleicht für die nachfolgende Diskussion einbringen möchte, ist: Sie haben mit großem Nachdruck die Nachhaltigkeit immer wieder erwähnt. Wir verstehen mit Ihnen die Nachhaltigkeit so, dass wir im Wettlauf Forschung und Entwicklung mit den großen Märkten im asiatischen Raum immer wieder so konkurrieren müssen, dass wir voran sind, also besser sind. Wir haben also eine F und E Kurve in Europa und eine F und E Kurve in Asien. Und wir trachten danach, die Nachhaltigkeit so sicherzustellen, dass der Abstand zwischen diesen beiden Kurven gleich bleibt oder vielleicht sogar noch sich erweitert. Technische Frage: Kann man das nachhaltig sehr lange tun? Oder aber kommen die Inder, die Chinesen und vielleicht demnächst die Vietnamesen, wie Sie sagen, mit Low Cost und High Tech mit ihrer Kurve uns nicht sehr nahe an den Pelz? Vielleicht nicht heute und nicht morgen, aber wer kann über acht, zehn Jahre sprechen. Nur ein Gedanke. Ich habe schon Wortmeldungen gesehen.

Frage

Fehlentwicklungen wie Enron und andere in den USA haben dazu geführt, dass die Kontrollinstrumente in den USA verstärkt und verschärft worden sind. Nun hört man, dass New York als Finanzstandort verliert gegenüber London und dass man daraus die Lehre ziehen möchte oder den Ausweg sucht, dass die Kontrollen im Finanzbereich etwas gelockert werden. Wäre das nicht der falsche Weg? Sollte es nicht unser aller Ziel sein OECD weit, also EU und USA gemeinsam, schärfere Kontrollmechanismen zu finden im Interesse unserer Wirtschaft?

Franz Vranitzky

Danke für diese Wortmeldung. Auch etliche Zeit meines Lebens Vorstandsvorsitzender gewesen, weiß ich zu schätzen, dass ein anderer Vorstandsvorsitzender über Corporate Governance besonders gern sprechen wird.

Frage

unverständlich

Franz Vranitzky

Wir haben natürlich den Vorteil, dass wir uns über vorzeitige Schließung von Kernkraftwerken nicht den Kopf zerbrechen müssen.

Frage

In dem Vortrag ist Globalisierung sehr positiv geschildert worden. Globalisierung, wie auch im Vortrag zur Geltung gekommen ist, hat sehr viel zu tun mit dem Fallen von Handelsschranken. Mehr Handel, mehr Globalisierung. Ist das nicht schon zu weit gegangen in dem Sinn, indem Standards

beim Fallen der Handelsschranken viel zu wenig beachtet werden. Heute bei dem Thema stehen Sozialstandards im Vordergrund. Aber natürlich gilt das auch für alle anderen Standards wie z.B. Umweltstandards. Ist es nicht ein enormer Nachteil für Länder wie Deutschland und Österreich, wo ein hohes Ziel, ein hohes Maß an Standards erreicht worden ist, in Konkurrenz treten zu müssen mit Ländern, wo dieses Niveau an Standards nicht gegeben ist? In dem Sinn würde ich meinen, dass Standards beim Fallen von Handelsschranken viel stärkere Beachtung finden müssten.

Ekkehard Schulz

Zunächst zu der angesprochenen Frage nach den Kontrollen. Sind die Kontrollen ausreichend? Sie haben das Beispiel Enron genannt. Das ist sicherlich ein Beispiel, das dazu geführt hat, dass die Kontrollen in den USA deutlich verschärft worden sind. Ich nenne das Stichwort Sarbanes-Oxley.

Ich habe persönlich den Eindruck, dass das, was hier für alle Unternehmen, die in New York gelistet sind, zusätzlich verpflichtend geworden ist, schon wieder ein wenig über das eigentlich Notwendige hinauschießt. Denn ist damit ja auch ein irrer Verwaltungsaufwand verbunden und damit letztlich auch Kosten. Das gibt wieder Zusatzbeschäftigung für Wirtschaftsprüfer. Die Wirtschaftsprüfer werden sich freuen über diese Zusatzbeschäftigung, die sie hier bekommen können. Aber ich bin der Überzeugung, dass das, was bei Sarbanes-Oxley verlangt wird unter US-GAAP Bedingungen, eher schon wieder zu viel ist.

Es bleibt für mich dabei. Sie können so viele Kontrollen im Unternehmen machen, wie Sie wollen. Wenn Menschen mit krimineller Energie in einem Unternehmen an die Dinge herangehen, dann werden Sie es mit noch so viel Kontrollen am Ende nicht völlig ausschließen können. Es ist viel entscheidender, dass Sie von der Spitze ab eine gelebte Kultur in das Unternehmen einbringen. Dass hier Good Corporate Governance entsprechend gelebt und praktiziert wird, dass auf Gefahren immer hingewiesen wird und die Mitarbeiter dementsprechend geschult werden.

Aber ganz entscheidend für mich ist auch, die Mitarbeiter nach entsprechender charakterlicher Stabilität nur in die entsprechenden Positionen zu befördern. Das ist auch eine große Verantwortung, die ein Management hat. Also es kommt für mich mehr darauf an, wie Sie mit Ihren Führungskräften umgehen, wie Sie Ihre Führungskräfte auswählen. Mit noch so viel Kontrolle wird man Fehlverhalten nicht völlig vermeiden. Es kostet dann nur unglaublich viel Geld und ist am Ende nicht effektiv. Ich vertraue mehr darauf, dass wir entsprechende Menschen auswählen und auf die entsprechenden Positionen setzen und damit solchen Fehlentwicklungen entgegenwirken.

Franz Vranitzky

Verstärkt die geografische Expansion des Wirtschaftens das Bemühen um mehr kriminelle Energie, weil das marktüblich ist?

Ekkehard Schulz

Das Risiko nimmt zu. Das kann man gar nicht vermeiden. Es gibt Kulturen oder Regionen, wo bestimmte Dinge, die bei uns undenkbar sind, akzeptabel sind oder akzeptiert werden. Damit muss man sich auch auseinandersetzen. Auch dabei kommt man letztlich nur weiter, wenn man die Menschen immer wieder anhält, unterrichtet, ihnen die Konsequenzen des Fehlverhaltens fürs Unternehmen darlegt, da sie am Ende ja nicht nur das Unternehmen schädigen, sondern sich auch persönlich schädigen. Also es ist immer wieder die Notwendigkeit nachzuarbeiten und hier das Menschenmögliche im Sinne einer Good Corporate Governance im Unternehmen zu tun. Das ist für mich das Entscheidende.

Zweite Frage, Kernkraft und Arbeitszeitverkürzung. Ich bleibe bei meiner Position. Wir werden, wenn wir das Thema Klimaschutz nun wirklich Ernst nehmen, an der Option der Laufzeitverlängerung von

Kernkraftwerken in Deutschland oder auch in Europa insgesamt nicht vorbeikommen. Davon bin ich fest überzeugt. Denn beides wird nicht gehen.

Ich plädiere sehr dafür, dass die F und E-Anstrengungen in erneuerbare Energien, sowohl in Wind- wie auch in Solarenergie, wie auch in die ganzen Biokraftstoffe, weiter unternommen werden sollten, um für die Stromerzeugung und den Individualverkehr eine Alternative zu bieten. Aber wir müssen uns mit einer Verlängerung der Laufzeit für Kernkraftwerke Zeit kaufen, um am Ende auch die erneuerbaren Energien erst einmal zur Betriebsreife zu führen und sie auch in einen Zustand zu bringen, dass sie nicht nur technisch, sondern auch wirtschaftlich im Wettbewerb bestehen können. Das tun einige heute noch überhaupt nicht. Z.B. die Solarenergie ist heute überhaupt nicht wettbewerbsfähig. Das weiß jeder, der sich die Zahlen anschaut. Die Kilowattstunde aus Solarenergie produziert, ist in keiner Weise wettbewerbsfähig mit fossilen Energien oder gar mit Kernenergie.

Also wir müssen an der Option Kernenergie für eine gewisse Zeit lang festhalten. Ob es notwendig ist, neue Kernkraftwerke zu bauen, das ist eine Entscheidung, die man in fünf oder zehn Jahren treffen kann. Aber es wäre eine Vergeudung von Volksvermögen, wenn wir die sicheren Kernkraftwerke, die wir in Deutschland haben, nicht auch so lange betreiben würden, wie das in den USA oder in anderen Ländern der Fall ist. An dieser Option werden wir am Ende nicht vorbeikommen.

Und ich bin auch der festen Überzeugung, dies wird die Gesellschaft einsehen. Auch diejenigen, die die Kernenergie heute noch bekämpfen oder sich dagegen aussprechen. Denn wir werden unsere CO₂-Reduktionsziele ohne die Kernenergie nicht erreichen. Das ist völlig klar. In Europa wird das nicht zu machen sein. Die entscheidende Frage, die wir ohnehin lösen müssen bei Kernenergie, ist die Endlagerungsfrage. Das ist für mich auch der entscheidende Punkt in der Frage, ob Menschen Kernenergie akzeptieren oder nicht. Das haben die Umfrageergebnisse auch gezeigt. Wenn die Technik in der Lage ist, überzeugende Lösungen für die Endlagerung der radioaktiven Abfallprodukte zu bieten, kann man die Kernkraftwerke auch entsprechend länger laufen lassen.

Zum Thema Arbeitszeitverkürzung. Ich gebe Ihnen Recht. Auch ich war lange Zeit ein Anhänger und habe gesagt, wir können das Problem der zunehmenden Arbeitslosigkeit nur mit Arbeitszeitverkürzung lösen. Ich habe Ihnen ja das Beispiel gezeigt, dass wir in der Stahlindustrie in der Situation waren, über einen Zeitraum von fünfzehn Jahren 75% der Arbeitsplätze abzubauen. Das war damals in dieser schwierigen Zeit nur mit Arbeitszeitverkürzung und entsprechenden Maßnahmen möglich. Das ist völlig richtig. Ich bin auch nicht generell gegen Arbeitszeitverkürzung. Ich habe es ja an einem zweiten Beispiel aufgezeigt.

Wofür ich plädiere, ist Flexibilität. Wir müssen je nach Erfordernis des Unternehmens und vom Markt in der Lage sein, zu arbeiten von 28 Stunden bis 48 Stunden. Diese Arbeitszeitflexibilität müssen wir erreichen. Das ist der entscheidende Punkt. Es kommt hinzu, das größte Problem bei unseren Arbeitskosten sind ja die Lohnzusatzkosten. Und die Lohnzusatzkosten steigen mit jeder Arbeitszeitverkürzung weiter. Um von den hohen Lohnzusatzkosten runterzukommen, ist es auch notwendig, da wo machbar, Arbeitszeit ohne Mehrarbeitszuschläge zu verlängern. Das führt am Ende dazu, dass die Produktivität steigt. Mit Steigerung der Produktivität sinken die Kosten. Damit werden die Unternehmen wettbewerbsfähiger. Damit können sie mehr Aufträge hereinnehmen. Und dann können sie auch wieder mehr Arbeitsplätze schaffen. Nur so ist die Logik, und nur so wird es am Ende funktionieren. Das haben andere längst eingesehen und arbeiten danach. Und auch wir werden an dieser Einsicht am Ende nicht vorbeikommen. Das ist meine Überzeugung zum Thema Arbeitszeitverkürzung.

Zur dritten Frage, Standards. Müssen wir nicht darauf achten, dass unsere Standards bei weiterer Liberalisierung des Weltmarktes, des Welthandels beachtet werden? Ich gebe Ihnen völlig Recht. Das

müssen wir. Es wird schwer sein. Aber ich bin der festen Überzeugung, dass im Rahmen der Verhandlungen der Doha-Runde der WTO hier Fortschritte möglich sind.

Es hat in Davos auch ein informelles Forum gegeben zum Thema Fortsetzung der Verhandlungen in der so genannten Doha-Runde, nachdem die Verhandlungen ja erst gescheitert schienen, um hier wieder Fortschritte zu machen und weiterzukommen. Die Chancen stehen angeblich nicht so schlecht.

Ich bin der festen Überzeugung, dass wir am Ende beides tun müssen. Insoweit stimme ich mit Bundeskanzlerin Angela Merkel überein. Wir werden sowohl die WTO-Verhandlungen, also die Doha-Verhandlungen, wieder aufnehmen und fortsetzen müssen. Aber wir werden am Ende auch um bilaterale Verhandlungen zwischen Europa und anderen Regionen nicht vorbei kommen. Wir werden beides parallel machen müssen. Nur so wird man wahrscheinlich am Ende weiterkommen. Obwohl Stimmen aus China und Indien diese bilateralen Verhandlungen, die von Frau Merkel vorgeschlagen worden sind, sehr stark kritisiert haben. Meines Erachtens zu Unrecht. Wir werden auf der Einhaltung unserer Standards sowohl Umwelt-, als auch Sozialstandards, auch Qualitätsstandards bestehen müssen. Und das werden wir in entsprechenden Verhandlungen miteinbringen müssen.

Franz Vranitzky

Bleiben Sie bei Ihrem Optimismus über die Fortsetzung der Doha Runde im besonderen und WTO im allgemeinen? Bleiben Sie bei dem vorsichtigen Optimismus angesichts des ja seit Jahren notorischen Verhaltens der USA in diesem Zusammenhang?

Ekkehard Schulz

Ich bin ein grenzenloser Optimist. Nur wer ein grenzenloser Optimist ist, kann auch wirklich ein überzeugter Unternehmer sein. Sonst sollte man gar nicht erst Unternehmer werden. Diese beiden Dinge, Unternehmer und Optimist, gehören für mich zusammen. Insofern bleibe ich bei meinem Optimismus. Miteinander reden und verhandeln, bietet am Ende immer ein Chance. Und darauf setze ich.

Frage

Es fehlen die GUS Staaten, insbesondere Russland. Was bedeutet das? Spielt Russland in der Globalisierung keine Rolle oder am Stahlmarkt keine Rolle?

Frage

Ich möchte nur zwei kleine Einschränkungen einbringen. Ich teile nicht so uneingeschränkt, dass Deutschland der Gewinner der Globalisierung ist. Wenn man sich Input-Output Analysen der deutschen Volkswirtschaft ansieht, wie da die Struktur aussieht, dann ist ein nicht unwesentlicher Teil der Produkte, die exportiert werden, auch den massiven und zunehmenden Importen zu verdanken. Und hier profitieren die Menschen in Deutschland immer weniger. Das geht auch aus einer Studie eines nicht gerade als Linken bekannten, nämlich den Herrn Sinn, zurück. Mich würde Ihre Position interessieren. Ich stimme aber trotzdem mit Ihnen überein, dass an der Kernkraft vorbeiführen wird. Denn jene, die an Nachhaltigkeit interessiert sind, sollten sich ansehen, wie nachhaltig die Nutzung der Kernenergie stattfindet. Meistens werden die Brennstäbe nach einmaliger Benutzung weggesperrt und 95% der Energie sind darin noch gespeichert. Hier sollten wir die Ressource nutzen, um uns nicht noch abhängiger zu machen.

Frage

China weist das stärkste Exportwachstum auf, offensichtlich zu Lasten der Vereinigten Staaten. Gleichzeitig haben Sie gesagt, dass Sie interessiert sind, sich im amerikanischen Raum stärker zu engagieren. Wie sehen Sie die Chancen überhaupt der nordamerikanischen Wirtschaft auch in Anbetracht von Corporate Governance? Es gibt meines Erachtens auch eine Governmental Governance. Und da scheinen die Vereinigten Staaten ja doch etwas Defizite aufzuweisen, wenn man

sich die politischen Entwicklungen, Kontrollmechanismen ansieht. Wie wichtig halten Sie endlich eine europäische Verfassung, damit wir hier auch etwas weiterbringen?

Ekkehard Schulz

Zur Frage der Einbeziehung der GUS-Staaten. Natürlich haben die GUS-Staaten und hier insbesondere natürlich Russland für uns in Europa eine enorme Bedeutung auf dem Energiesektor. Wir haben ja nun gerade in den letzten Wochen erfahren, wie hoch die Abhängigkeit Europas auf dem Energiesektor von Russland ist, was Öl und insbesondere Gas anlangt. Das Thema Energie habe ich jedoch nun weitestgehend ausgespart, obwohl das für uns natürlich als Produzent eine große Rolle spielt, was die Gas- und Strompreise betrifft.

Aber das soll nicht heißen, dass die GUS-Staaten für uns wirtschaftlich im Rahmen der Globalisierung keine Rolle spielen. Sie spielen eine immer stärkere, eine zunehmende Rolle. Zur Zeit allerdings vom Umsatz, was mein Unternehmen ThyssenKrupp anlangt, rangieren unsere Geschäftsaktivitäten mit Russland noch deutlich hinter denen, die wir mit Indien, China, aber auch mit Österreich haben, zurück. Die Bedeutung hat es noch nicht, wird aber in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen.

Dann haben Sie besonders die Situation der Stahlindustrie angesprochen. Da haben Sie völlig Recht. Es gibt in Russland eine sehr erfolgreiche Stahlindustrie. Das sind insbesondere vier große Stahlkonzerne, die sich jetzt anschicken, im Rahmen der europäischen oder der weltweiten Konsolidierung eine immer stärkere Rolle zu spielen. Sie haben möglicherweise verfolgt, dass in diesem Übernahmeprozess Arcelor durch Mittal auch ein russischer Stahlproduzent, Severstal in Person von Herrn Mordaschow, eine ganz entscheidende Rolle gespielt hat, der ja auch sich hier „weißer Ritter“ für Arcelor ins Spiel gebracht hat und Arcelor übernehmen wollte, am Ende dann gegen Mittal verloren hat.

Also die russische Stahlindustrie ist zur Zeit sehr erfolgreich. Das hängt auch damit zusammen, dass sie vertikal integriert ist, dass die Stahlproduzenten über große Eisenerz- und Kohlevorkommen verfügen. Und bei der jetzt sehr starken Preissteigerung der Rohstoffe, insbesondere Erze und Kohle, trägt das natürlich zur Wettbewerbsfähigkeit der russischen Stahlindustrie ganz entscheidend bei. Also die Russen werden in absehbarer Zeit hier im Rahmen der Konsolidierung eine wichtige Rolle spielen. Davon bin ich überzeugt. Wir haben ja schon kleinere Akquisitionen im Amerika gesehen, dass sowohl Severstal, also Mordaschow, wie auch Evraz Stahl, das Unternehmen von Herrn Abramowitsch, sich hier in den USA engagiert haben. Aber wir werden auch mit Novo-Lipezk, um den dritten Großen zu nennen, mit Herrn Lisin als dem großen Eigentümer dieses Unternehmens, Entwicklungen hier in Europa und den USA sehen.

Sie sind zur Zeit noch vorsichtig, was Engagement in China anlangt im Stahl. Das hängt aber auch damit zusammen, dass man aufgrund der Entscheidung der Zentralregierung in Beijing noch keine Mehrheitsbeteiligung im Stahlsektor erwerben kann, sondern allenfalls Minderheitsbeteiligungen. Und das machen die russischen Stahlunternehmen generell nicht. Sie wollen immer den so genannten Driver Seat und auch die Mehrheiten dort bekommen. Aber ich bleibe dabei, sie werden hier in zunehmendem Maße eine Rolle spielen.

Dann ist die Frage gestellt worden zum Thema Arbeitsteilung, also die Theorie von Herrn Sinn, der der Meinung ist, dass wir immer mehr Arbeitskräfte ins Ausland verlagern und das zu Lasten der deutschen Arbeitnehmer. Ich teile die Theorie von Herrn Sinn nicht. Ich glaube, dass diese arbeitsteilige Lösung, die wir hier haben, dass wir lohnintensive oder arbeitskostenintensive Fertigung ins Ausland verlagern und dann wieder die höherwertigen Produkte in Deutschland erzeugen, am Ende eher Arbeitsplätze in Deutschland sichert und nicht Arbeitsplätze in Deutschland vernichtet. Ich glaube an die Sinnsche Theorie eher nicht. Ich bin da skeptisch.

Die Frage „Entwicklung Nafta – China“, wie wir uns dort bewegen mit dem Risiko einer schlechteren Corporate Governance insbesondere in Amerika und in China.

Wir haben die Erfahrung in unserem Unternehmen in beiden Regionen nicht gemacht. Für uns läuft das Geschäft und auch das Führen von Unternehmen sowohl im Nafta-Raum als auch in China nach unseren Corporate Governance Grundsätzen positiv. Wir sehen hier kein Risiko, uns in diesen Regionen auch unter diesem Aspekt, ganz abgesehen von dem Wachstum, das wir in China sehen, stärker zu engagieren.

Dass wir uns im Nafta-Raum auch im Stahl stärker engagieren wollen, hängt mit unserem Produktmix zusammen. Wir sind im höherwertigen Qualitätsbereich tätig. Und da ist auch in den nächsten Jahren der Nafta-Raum für uns noch ein großer Wachstumsmarkt. Da sehen wir riesige Chancen im Unterschied beispielsweise zu China, wo es noch lange dauern wird, bis die wirklich höherwertigen Stahlqualitäten in China benötigt werden. Zur Zeit ist der große Stahlbedarf in China im wesentlichen getrieben von Infrastrukturinvestitionen, die eher Stahlqualitäten im unteren Segment benötigen und nicht in dem Segment, in dem wir uns bewegen.

Zur EU-Verfassung bin ich eigentlich kein Experte. Ich kann nur hoffen, dass Frau Merkel, die das Thema EU-Verfassung jetzt auf die Agenda ihrer EU-Ratspräsidentschaft gesetzt hat, hier Fortschritte erzielen wird. Ich bleibe auch hier dabei, ich bin Optimist, es wird weitergehen. Der Integrationsprozess in Europa wird Fortschritte machen. Es geht gar kein Weg daran vorbei. Nur gemeinsam kommt Europa im Wettbewerb der Regionen in der Welt voran.

Franz Vranitzky

Ich finde die Initiative der deutschen Bundesregierung bezüglich Verfassungsvertrag hundertprozentig richtig und notwendig. Aber vielleicht ist das Problem ja eher in den Staaten, die beigetreten sind und jetzt nicht recht wissen, was sie mit der Mitgliedschaft anfangen sollen, außer die anderen zu quälen.

Frage

Danke für einen sehr substanziellen Vortrag. Ich würde mir zusätzlich zu dem, was Sie gesagt haben, noch zwei Dinge von den Global Players und insbesondere von ihren Verbänden wünschen. Das eine wäre ein positiveres Staatsverständnis. Der beste Staat ist nicht notwendigerweise der, der die niedrigste Steuerquote hat. Es gibt auch dort ein qualitatives Element. Der Staat ist zuständig insgesamt für die soziale Kohäsion, für die soziale Wohlfahrt und auch für Infrastrukturleistungen. Man braucht sich nur das Lissabon Programm anschauen und sieht, dass die Entscheidungen auch vom Staat, nicht nur von den Unternehmungen ausgehen. Und eine Arbeitsteilung, die, wenn ich Sie nicht missverstanden habe, ich auch aus Ihrem Vortrag ein bisschen herausgehört habe, ist die: Die Unternehmungen sind für Umsatz und Gewinn zuständig und der Staat für Wachstum und Beschäftigung. Und diese Arbeitsteilung kann nicht funktionieren. In dem Zusammenhang mache ich mir auch ein bisschen Sorge um die Auswirkungen des Steuerwettbewerbs und die qualitativen Aspekte, die ein Minimalstaat auf diese Weise einbringen kann. Der zweite Punkt, den ich mir wünschen würde, wäre ein besseres – ich erlaube mir, sehr direkt zu sein – makroökonomisches Verständnis der Auswirkungen mit mikroökonomisch sinnvollen Handlungen. Wenn Deutschland Lohnzurückhaltung übt, ist das sehr gut für die Exportwirtschaft, schon nicht notwendigerweise gut für die deutsche Gesamtwirtschaft, noch weniger notwendigerweise gut für die anderen EU Partner, und auch nicht notwendigerweise gut für Wachstum und Beschäftigung auf EU Ebene. Ich würde mir vor allem von den Verbänden der Unternehmungen wünschen, dass sie diese zwei Aspekte berücksichtigen. Danke.

Frage

In dem Vortrag ist deutlich geworden, dass das völlig Neue an der globalen Konkurrenzsituation ist, dass wir es nicht mit Low Cost sondern Low Cost and High Technology zu tun haben. Sie haben deutlich gemacht, dass Sie die Chance für die europäische Wirtschaft dann sehen, wenn wir die technologische Führerschaft behalten. Wie sehen Sie diese Möglichkeit in Hinblick auf das Phänomen der Intellectual Property Piracy, mit der wir es in China zu tun haben, und zwar in einem Zeithorizont

von zehn Jahren. Wie wollen wir das aufrechterhalten? Sie sagten, wir müssen noch mehr in Forschung und Entwicklung hineinstecken. Das ist sicherlich ganz entscheidend. Aber, wenn man daran denkt, dass die Firma Microsoft vor kurzem erklärt hat, für Forschung und Entwicklung ist der beste Standort Peking. Wir werden nicht daran vorbeigehen können, dass eine Neuentwicklung möglicherweise Jahre in Anspruch nimmt, aber die Imitation eines Verfahrens innerhalb von wenigen Monaten möglich ist. Wie wollen Sie dem betriebswirtschaftlich gegensteuern? Wenn ich Sie recht verstanden habe, in Hinblick darauf, dass wir die sozialen und Ökostandards nicht ständig nach unten manipulieren wollen, wollen Sie auch sehen, dass die Wirtschaftspolitik in die Pflicht genommen wird. Wie sehen Sie diese Möglichkeit, nachdem in Brüssel heute einfach dem Washington Consensus Modell gefolgt wird, das sagt, Einfluss der Regierungen in die Wirtschaft ist marktverzerrend? Sehen Sie die Möglichkeit zu einer pragmatischeren Politik in Brüssel?

Frage

Eine Frage zu Ihren Ausführungen zu der aufgeheizten Wirtschaftsentwicklung in China. Glauben Sie nicht, dass die Entwicklung der menschlichen Ressourcen in China diese schnelle Wirtschaftsentwicklung bremsen wird? Einerseits die demografischen Entwicklungen, weil in China die Bevölkerung altern wird, nachdem vor Jahrzehnten schon das Einkindmodell eingeführt wurde. Andererseits, dass die Menschen dort selbst nicht immer ertragen werden, dass sie für Hungerlöhne in einigen Branchen Sklavenarbeit leisten müssen. Einige Chinese sind schon echt reich und andere Bevölkerungsgruppen verarmen. Meinen Sie nicht, dass diese sozialen Spannungen und die demokratische Entwicklung die aufgeheizte Wirtschaftsentwicklung bremsen wird?

Frage

Was glauben Sie machen zu müssen oder machen zu können, dass ThyssenKrupp ein europäisches Unternehmen bleibt? Wenn wir uns Mittal-Arcelor anschauen, hat es nicht sehr lange gedauert, dass Sie die ganzen Franzosen in der Führungsspitze nicht mehr finden und durch Inder ersetzt wurden. Wie würden Sie das aus Ihrer Sicht sehen? Denn es ist ja dann zu bezweifeln, dass noch so viel Wertschöpfung in Europa stattfindet. Arcelor hat ja mittlerweile ihre Lektion gelernt. Und ich bin mir nicht mehr so sicher, dass Mittal-Arcelor jene Wertschöpfung in den nächsten zwanzig Jahren in Europa macht, die sich Arcelor alleine vorgestellt hat, sie tun zu können.

Ekkehard Schulz

Für die Schaffung wettbewerbsfähiger Rahmenbedingungen ist meines Erachtens der Staat zuständig. Die Unternehmen müssen dann innerhalb dieser Rahmenbedingungen ihr Geschäft machen und ihre Entscheidung treffen, wie sie optimal zurechtkommen. Das ist im Groben beschrieben die Aufgabenteilung, wie ich sie zwischen Staat, also Politik, einerseits und Wirtschaft bzw. Unternehmen andererseits verstehe.

Dazu gehört eben, wie ich es ausgeführt habe und wie es ja andere Länder vorgemacht haben, dass wir in Deutschland einiges verbessern. Reformen, was den Arbeitsmarkt angeht, Reformen, was die Innovationspolitik angeht, Reformen, was die Steuerpolitik angeht, Reformen, was die Energie- und Ressourcenpolitik angeht. Das sind für mich vier ganz wichtige Felder, auf denen die Politik, sprich eine Regierung, die richtigen Rahmenbedingungen setzen muss. Dann kann ein Unternehmen innerhalb dieser Rahmenbedingungen – auch dieser verlässlichen Rahmenbedingungen, es müssen ja Rahmenbedingungen sein, die auch für die nächsten zehn, zwanzig Jahre gelten – nur dann kann man auch als Unternehmer seine Investitionspolitik daraufhin ausrichten.

Denn wenn wir heute investieren – bleiben wir beim Beispiel Stahl – dann ziehen wir die Erfolge aus einer Investition nach fünf Jahren und länger. Also wir müssen schon nachhaltige, verlässliche Rahmenbedingungen haben, für die der Staat verantwortlich ist.

Und das trifft auch das, was Sie mit Ihrem Stichwort Makroökonomie angesprochen haben. Sie haben die Lohnzurückhaltung in Deutschland kritisiert und haben hier eine Änderung der Haltung auch der

Verbände eingefordert. Ich bin der festen Überzeugung, dass der wirtschaftliche Erfolg, den wir in den letzten Jahren bei den deutschen Unternehmen erreicht haben, schon entscheidend damit zusammenhängt, dass wir hier eine gewisse Lohnzurückhaltung in den letzten Jahren hatten und dadurch eine enorme Produktivitätssteigerung erreicht worden ist. Das ist gar kein Zweifel. Das hat entscheidend auch zu einer Verbesserung der Situation der deutschen Unternehmen beigetragen. Ich glaube, das ist nicht zu kritisieren.

Dann ist der Punkt Intellectual Property angesprochen worden. Hält sich China hier an die Regeln, an die Standards? Können wir überhaupt mit den FuE-Entwicklungen in Europa im Vergleich zu China konkurrieren und standhalten? Ich habe das ja an zwei Zahlen genannt. Während wir in Deutschland pro Jahr nur 40.000 Ingenieure ausbilden an unseren Hochschulen, sind es in China 400.000. Das ist eine ganz andere Power, die da entstehen wird in den nächsten Jahren. Dazu kommt, dass ein chinesischer Ingenieur fast doppelt so lange im Jahr arbeitet im Vergleich zu einem deutschen Ingenieur. Wenn ich das nochmal miteinbeziehe, dann steht uns hier eine riesige Herausforderung ins Haus. Das ist gar keine Frage. Man muss allerdings sagen, dass das Qualitätsniveau, auf dem chinesische Ingenieure arbeiten, zur Zeit noch deutlich unter dem ist, was wir in Deutschland oder in Europa haben.

Aber das wird auch nicht so bleiben. Die Chinesen lernen schnell. Sie werden ganz schnell aufholen. Das sehen wir in unseren Unternehmen. Ich kann Ihnen das an dem Beispiel der Transrapidtechnologie zeigen. Die Transrapidtechnologie ist in Deutschland gemeinsam von Siemens und ThyssenKrupp entwickelt worden und wurde als erste kommerzielle Anwendungsstrecke in Shanghai zum Einsatz gebracht. Wie schnell die Chinesen gelernt haben, wie das Ding funktioniert, und dass sie glauben, es im Grunde genommen in einigen Jahren auch selbst bauen zu können, zeigt mir, wie schnell China im Aufholprozess ist.

Und damit bin ich schon bei der nächsten Frage, die hier gestellt worden ist - „Kann die Entwicklung in China nicht gebremst werden durch die demografische Entwicklung?“, Stichwort Ein-Kind-Politik. Ich stimme Ihnen völlig zu. Ich sehe das auch so. Das größte Problem, das die Chinesen in den nächsten Jahrzehnten haben werden, ist das demografische Problem. China altert sehr schnell, altert fast genau so schnell wie Deutschland und andere europäische Länder, nur mit einem großen Unterschied. China altert, bevor es reich wird. Deutschland ist gealtert, nachdem es reich geworden ist. Und das ist ein gewaltiger Unterschied.

Die so genannten Legacy Costs, die Pensions- und Gesundheitskosten, die auf China in den nächsten Jahren zukommen werden, werden gewaltig sein. Ich stimme Ihnen zu, das ist vermutlich der Faktor, der das chinesische Wachstum noch am ehesten bremsen kann. Volkswirte und Betriebswirte, die die Situation in China sehr gut kennen, sagen, in diesem Sinne ist nicht damit zu rechnen, dass China eine wirtschaftliche Weltmacht in den nächsten zwanzig Jahren werden wird. Sie werden zwar in ihrem Wirtschaftswachstum gewaltig steigen, aber dass sie eine wirkliche Weltmacht werden, wird aufgrund der mit der Demografie zusammenhängenden Probleme so schnell wohl nicht geschehen.

Letzte Frage, was tut ThyssenKrupp, um ein europäisches Unternehmen zu bleiben? Ich habe es ja zum Ausdruck gebracht. Wir bekennen uns zu dem Standort. Das klare Signal ist, wir bauen ein neues Headquarter für 250 Millionen Euro mitten ins Ruhrgebiet und demonstrieren damit, dass wir Deutschland, Europa und das Ruhrgebiet als einen Standort ansehen, der Zukunft hat, in den wir auch in Zukunft hoch investieren. Wenn ich unser Investitionsbudget mir anschau, was wir im Jahr ausgeben, liegt bei 2 und 2,5 Milliarden Euro pro Jahr, dann ist davon immer noch der größere Anteil in Europa und in Deutschland. Und das wird auch in den nächsten Jahren so bleiben. Wir bekennen uns eindeutig zum Standort Deutschland und Europa und sehen da auch gute Möglichkeiten. Also eine Entwicklung, wie sie Sie vergleichbar jetzt mit Arcelor-Mittal gezeichnet haben, sehe ich bei ThyssenKrupp nicht.

Zwischenruf

Und die Shareholder?

Ekkehard Schulz

Wir sind ja, was die Shareholder anlangt, auf der letzten Hauptversammlung kritisiert worden, nachdem unser Großaktionär, die Alfred-Krupp-Stiftung, ihren Anteil auf 25,1% erhöht und damit auch ein Entsenderecht verbunden hat. Da ist speziell unser Aufsichtsratsvorsitzender, der ja auch Vorsitzender der Corporate Governance Kommission ist, heftig dafür kritisiert worden, dass er dieses zugelassen oder dieses so betrieben hat.

Ich sehe das als falsch an. Es ist ein absolutes Recht, dass ein Großaktionär auch ein Entsenderecht hat, also das Recht, einen bestimmten Anteil an Vertretern in den Aufsichtsrat auf der Anteilseignerseite zu entsenden. Das haben wir getan. Wir haben damit, glaube ich, nicht die Aktionärsdemokratie in irgendeiner Weise eingeschränkt. Das sehen wir jedenfalls nicht. Und dass uns drei Viertel, also fast 79%, auf der Hauptversammlung zugestimmt haben, bestätigt uns in der Annahme, dass wir hier die Aktionärsdemokratie nicht ausgehöhlt haben.

Franz Vranitzky

Ich bedanke mich sehr. Ich habe heute für mich eine Wissenslücke geschlossen, lieber Herr Schulz. Ich wusste wirklich nicht – aber wahrscheinlich bin ich da selber schuld -, dass dieser Vergleich „Österreich, das bessere Deutschland“ vom Chef des Wirtschaftsforschungsinstituts stammt. Ich habe das häufig gelesen von den Propagandaexperten in einer bestimmten politischen Partei, die in der Zeit, in der Gerhard Schröder Bundeskanzler war, immer großen Wert darauf gelegt hat, dass Österreich das bessere Deutschland ist. Aber, wie man sieht, ist ein- und dasselbe Zitat mehrfach einsetzbar. Wenn man die Wachstumsraten der letzten zehn Jahre heranzieht, könnte man z.B. sagen, Österreich war das bessere Italien und das schlechtere Irland. Nur das passt wieder nicht in die Farbenlehre der Spin Doktores. Also lasse ich es dabei.

Die Rahmenbedingungen. Der Hund an der Geschichte ist, dass die Definition der Rahmenbedingungen dem politischen Wettbewerb unterliegen. Oder anders gesagt. Man hört ja oft, „streitet nicht, arbeitet fürs Land“. Nur, die einen verstehen unter „für das Land zu arbeiten“ ganz was anderes als die anderen. Und das freut mich, dass Sie darauf zu sprechen gekommen sind, weil das zeigt, dass bei aller Technokratie der politische Wettbewerb nicht auf der Strecke bleibt, bleiben darf und bleiben soll.

Herzlichen Dank noch einmal an die Kontrollbank für das Gastrecht. Herzlichen Dank an den Wiener Wirtschaftsclub für die Unterstützung unserer heutigen Veranstaltung. Ihnen, lieber Herr Schulz, eine gute Heimreise ins Ruhrgebiet und viel Erfolg und Baufortschritt bei der neuen Villa Hügel.