

## KONZERN-LAGEBERICHT

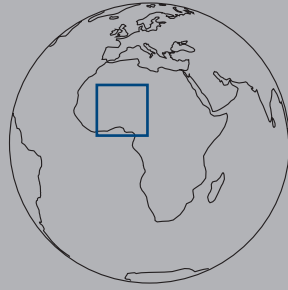
ThyssenKrupp hat im Geschäftsjahr 2005/2006 hervorragend gewirtschaftet. Das Ergebnis vor Steuern stieg von 1,7 Mrd € im Vorjahr auf 2,6 Mrd €. Auch in anderen Kennzahlen drückt sich der Erfolg unserer auf profitables Wachstum ausgerichteten Strategie aus. Mehr zur Geschäftsentwicklung im Konzern und seinen Segmenten, zur Unternehmenssteuerung sowie zu unseren Plänen und Zielen erfahren Sie im nachfolgenden Lagebericht.

Seite 39 **Geschäftsfelder und Organisationsstruktur**   Seite 41 **Überblick über den Geschäftsverlauf im Konzern**  
Seite 55 **Geschäftsverlauf in den Segmenten**   Seite 73 **Innovationen**   Seite 77 **Mitarbeiter**  
Seite 82 **Finanz- und Vermögenslage**   Seite 87 **Unternehmenssteuerung – Ziele und Strategie**   Seite 97 **Risikobericht**  
Seite 103 **Nachtrags-, Chancen- und Prognosebericht**

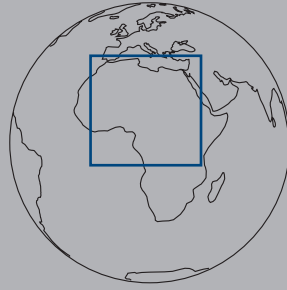
# HABEN WIR NICHT MEHR ENERGIE, ALS WIR BRAUCHEN?



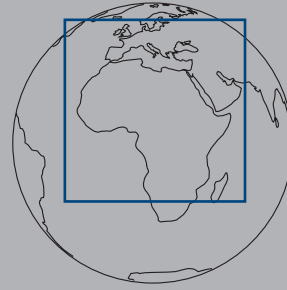
A



B



C



D

WELCHE FLÄCHE DER ERDE MÜSSTEN WIR MIT SOLARKOLLEKTOREN BEDECKEN, UM DEN JAHRESBEDARF DER GESAMTEN WELT AN ENERGIE ZU DECKEN?

## GESCHÄFTSFELDER UND ORGANISATIONSSTRUKTUR

Leistungsprofil, Organisationsstruktur und Führungsverantwortung sind wesentliche Bausteine des Erfolgs von ThyssenKrupp. Sie werden ständig überprüft und den aktuellen Anforderungen angepasst. Dazu gehörte im Sommer 2006 auch die Entscheidung, die Automotive-Aktivitäten in ein neu zugeschnittenes Segment Technologies zu integrieren.

### LEISTUNGSPROFIL

Stahl, Industriegüter und Dienstleistungen – das sind die Tätigkeitsfelder, in denen ThyssenKrupp als globaler Konzern engagiert ist. In über 70 Ländern entwickeln und produzieren unsere 188.000 Mitarbeiter innovative Produkte und Dienstleistungen für die Herausforderungen der Zukunft. Dabei orientieren sie sich in allen Unternehmenssegmenten an den Bedürfnissen der Menschen und den Wünschen der Kunden, um qualitativ überzeugende Lösungen zu bieten. Einzelheiten über die Leistungsprogramme der Segmente stehen auf den Seiten 55-72.

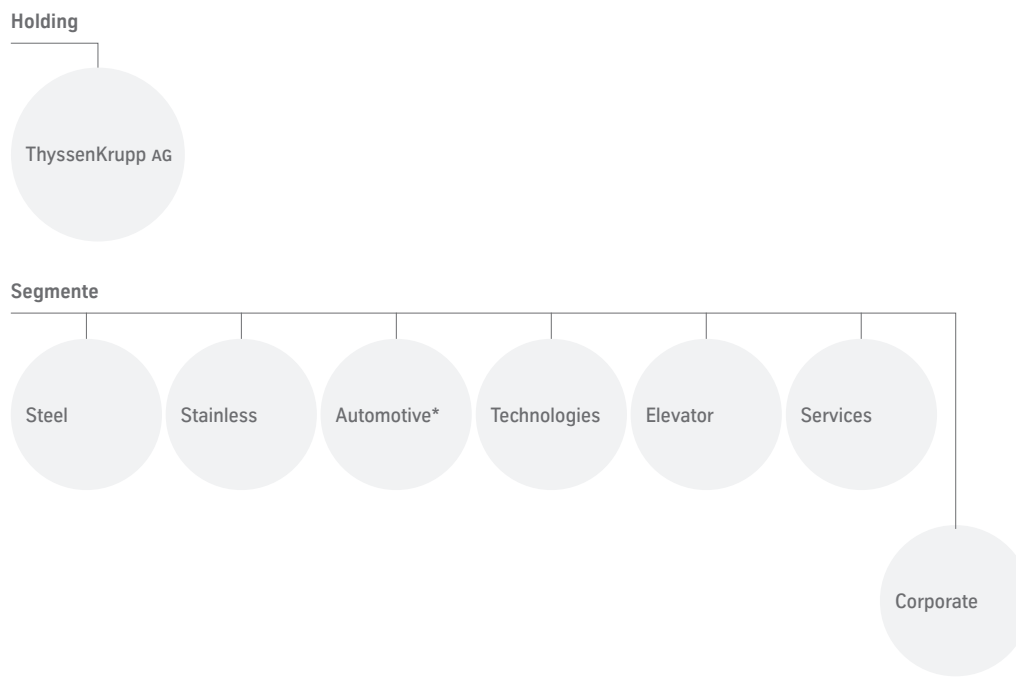
### ORGANISATIONSSTRUKTUR

Der ThyssenKrupp Konzern wird dezentral geführt, um Entscheidungen möglichst dicht am Markt zu ermöglichen. So haben die Segmente, die von eigenen Führungsgesellschaften geleitet werden, weitgehende Selbstständigkeit für alle markt- und kundenorientierten Aktivitäten. Zu den wichtigsten Aufgaben der ThyssenKrupp AG als Holding gehören demgegenüber die Unternehmensstrategie mit Portfoliomanagement, das Risikomanagement und die zentrale Finanzierung.

Satzungsgemäß hat die ThyssenKrupp AG einen Doppelsitz in Duisburg und Essen; die Verwaltung befindet sich hauptsächlich in Düsseldorf. 2008/2009 soll die Holding ihre Büros in das neu entstehende ThyssenKrupp Quartier in Essen verlegen. Nähere Einzelheiten zum künftigen Quartier sind auf Seite 89 nachzulesen. Darüber hinaus bestehen Konzernrepräsentantenbüros in Berlin und Brüssel sowie an weiteren 31 Standorten in der Welt.

DIE HOLDING WIRD 2008/2009  
IN DAS THYSSENKRUPP QUARTIER  
NACH ESSEN UMZIEHEN.

### Unternehmensstruktur



\* seit 01. Oktober 2006 mit Technologies zusammengeführt

Die ThyssenKrupp AG ist seit ihrer Gründung 1999 eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht. Über die ihr direkt oder indirekt gehörenden wesentlichen Unternehmen und Beteiligungen informiert die Übersicht auf den Seiten 191-195. Insgesamt bilden weltweit rund 700 Unternehmen mit über 2.300 Produktionsstätten, Büros und Servicestützpunkten den Konzern, davon liegen zwei Drittel außerhalb Deutschlands. Von den international fast 1.200 Standorten, an denen ThyssenKrupp vertreten ist, liegen mehr als 200 in Deutschland. Größter Standort ist Duisburg mit nahezu 18.000 Mitarbeitern.

Eine herausragende Änderung der Organisationsstruktur bedeutet die Integration des Automotive-Geschäfts in das Segment Technologies mit Wirkung zum 01. Oktober 2006, die am 11. August 2006 vom Aufsichtsrat der ThyssenKrupp AG beschlossen wurde. Die Zusammenführung der beiden Segmente bündelt wichtige Industriegüter-Kompetenzen und verbessert so unsere Marktpositionen. Einzelheiten dazu finden Sie in unserem Strategiekapitel auf den Seiten 87-90. Da die Automotive-Aktivitäten 2005/2006 noch eigenständig waren, werden sie in der Berichterstattung über das abgelaufene Geschäftsjahr als Segment aufgeführt. Numehr besteht der Konzern aus den fünf Segmenten Steel, Stainless, Technologies, Elevator und Services. Hinzu kommt der Bereich Corporate, der im Wesentlichen die Konzernverwaltung einschließlich der konzerninternen Dienstleistungen umfasst.

## FÜHRUNGSVERANTWORTUNG IM KONZERN

FÜR JEDE WELTREGION IST

EIN VORSTANDSMITGLIED

ZUSTÄNDIG.

Ähnlich wie die Konzernstruktur wird auch die Führungsstruktur ständig weiterentwickelt und optimiert. Seit der Fusion haben wir stets das Prinzip verfolgt, dass im Vorstand der ThyssenKrupp AG die Vorstandsvorsitzenden der Segmente und die Vorstände mit Zuständigkeit für Zentralfunktionen gleichberechtigt vertreten sind. Zugleich ist in der Vorstandsorganisation grundsätzlich festgelegt, welche Vorstandsmitglieder für einzelne Weltregionen zuständig sind. Die Vorstandsvorsitzenden derjenigen Segmente, die vor Ort am stärksten wirtschaftlich engagiert sind, nehmen neben ihrer operativen Verantwortung auch die Verantwortung für die jeweilige Region wahr.

Auf allen Managementebenen lautet unser Ziel, für die besten Geschäfte und die wichtigsten Aufgaben auch die Top-Leistungsträger zu gewinnen. Wir streben eine produktive Mischung aus internen und externen, jungen und erfahrenen, deutschen und internationalen Führungskräften an. Nachwuchskräfte werden gezielt an höhere Aufgaben herangeführt.

## ÜBERBLICK ÜBER DEN GESCHÄFTSVERLAUF IM KONZERN

Das Geschäftsjahr 2005/2006 war das bisher erfolgreichste in der noch jungen Unternehmensgeschichte von ThyssenKrupp. In einem freundlichen Marktumfeld haben wir erhebliche Fortschritte erzielt. Der Auftragseingang stieg um 17 % auf 50,8 Mrd €, der Umsatz um 10 % auf 47,1 Mrd €. Das Ergebnis vor Steuern erreichte mit 2,6 Mrd € einen neuen Spitzenwert.

### GESAMTWIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

Der konjunkturelle Aufschwung der Weltwirtschaft hat sich 2006 fortgesetzt. Nach gegenwärtigen Einschätzungen nimmt das Welt-Bruttoinlandsprodukt um 5,2 % zu, nach 4,9 % im Jahr zuvor. Das Weltwirtschaftswachstum fällt damit etwas höher aus, als wir es vor einem Jahr erwartet hatten. Weitgehend stabil blieb der Wechselkurs des Euro gegenüber dem us-Dollar. Dagegen sind die Energie- und Rohstoffpreise weiter stark gestiegen.

#### Hohes Wirtschaftswachstum in neuen Industrieländern

Wachstumszentren waren auch 2006 die sich rasch entwickelnden Länder in Asien, Lateinamerika sowie in Mittel- und Osteuropa. Die chinesische Wirtschaft wird voraussichtlich mit einer Rate von 10,6 % expandieren. Wachstumstreiber sind hohe Exporte und kräftig steigende Investitionen. Auch die Volkswirtschaften in den übrigen südostasiatischen Schwellenländern sowie in Lateinamerika erreichen ein hohes Wachstumstempo. Ungebrochen ist auch die wirtschaftliche Dynamik in den neuen Mitgliedsländern der EU sowie in Russland.

Überwiegend günstig blieben die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen ebenfalls in den entwickelten Industrieländern. In Japan setzte sich der moderate Aufwärtstrend dank einer gestiegenen Binnennachfrage fort. In den USA hingegen kühlte sich die Konjunktur im Jahresverlauf leicht ab. Höhere Zinsen, steigende Benzinpreise und Schwächetendenzen im Immobiliensektor belasteten die Konsumausgaben.

ASIEN UND LATEINAMERIKA SOWIE  
MITTEL- UND OSTEUROPA SIND DIE  
WACHSTUMSZENTREN.

#### Brutto-Inlandsprodukt 2006\* reale Veränderung zum Vorjahr in %

Deutschland	2,2
Frankreich	2,3
Italien	1,6
Großbritannien	2,6
Russland	6,4
Übriges Mittel-/Osteuropa	5,6
USA	3,3
Brasilien	3,6
Übriges Lateinamerika	7,1
Japan	2,7
China	10,6
Indien	8,0
Übriges Asien	5,2
Welt	5,2

\* Schätzung

Der Euroraum hat sich konjunkturell spürbar erholt. Insgesamt wird für das Gesamtjahr ein Wirtschaftswachstum von 2,5 % erwartet. Auch die deutsche Wirtschaft wird auf Grund anziehender Binnennachfrage um gut 2 % expandieren. Die stärksten Wachstumsimpulse kommen von den Ausrüstungsinvestitionen, während der private Konsum bisher weniger stark zugenommen hat.

## BRANCHENWIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

In allen wichtigen Kundenbranchen hat sich die Konjunktur weltweit belebt. Dies gilt für die Nachfrage nach Qualitäts- und Edelstahl, die sich auf hohem Niveau befindet, ebenso wie für die Automobilindustrie, den Maschinenbau und die Bauwirtschaft. Der Aufschwung ist allerdings regional unterschiedlich; überproportional haben wiederum die Länder Asiens zum Wachstum beigetragen.

### Hohe Nachfrage nach Qualitäts- und Edelstahl

Die internationalen Stahlmärkte waren von einer expansiven Mengenkonzunktur bei überwiegend steigenden Preisen geprägt. Weltweit werden 2006 voraussichtlich mehr als 1,23 Mrd t Rohstahl erzeugt. Der Anstieg um 8 % entfällt zu einem erheblichen Teil auf China, das seine Produktion voraussichtlich um 18 % auf 415 Mio t erhöht. Da die inländische Nachfrage nicht in gleichem Maße zunahm, wurde China erstmals Nettoexporteur von Stahl. Auch in Indien ist das Produktionswachstum außerordentlich stark. In der Europäischen Union wird 2006 rund 5 % mehr Rohstahl erzeugt. Vor allem die osteuropäischen Länder, die im vergangenen Jahr ihre Produktion stärker zurückgefahren hatten, verzeichnen wieder einen höheren Ausstoß. In Deutschland nimmt die Rohstahlproduktion voraussichtlich um 4 % auf 46,5 Mio t zu. Die Stahlwerke waren überwiegend voll ausgelastet.

In Westeuropa führten der konjunkturbedingt höhere Stahlverbrauch und der damit einhergehende Lageraufbau zu einem kräftigen Anstieg der Nachfrage nach Qualitätsflachstahlerzeugnissen. Die westeuropäischen Produzenten verbuchten bis in den Sommer hinein deutliche Absatzsteigerungen, wobei sich auch die Einfuhren aus Drittländern beträchtlich erhöhten. Dennoch konnten die Preise im Quartals- und Spotgeschäft bei weiter gestiegenen Rohstoffkosten sukzessiv erhöht werden, da die Nachfrage das Angebot vielfach überstieg.

Die Stahlmarktentwicklung in Nordamerika war vergleichbar mit der in Europa, wobei der Höhepunkt im Stahlzyklus hier im Frühherbst erreicht zu sein schien. Dies zeigte sich daran, dass das Nachfragewachstum schwächer wurde, das Angebot zunahm und die Preise leicht nachgaben, die allerdings auch das weltweit höchste Niveau erreicht hatten. In Asien schwächte ein wachsender Angebotsüberhang das Preisniveau bereits zum Sommer hin merklich ab. Überschussmengen wurden verstärkt exportiert. Insbesondere China steigerte gegenüber dem Vorjahr sowie im Laufe des Jahres 2006 seine Lieferungen vor allem nach Nordamerika und Europa erheblich.

Der Markt für rost-, säure- und hitzebeständige (RSH) Edelstahlflachprodukte entwickelte sich positiv. Nach dem schwachen Vorjahr ist die weltweite Nachfrage deutlich gestiegen. Aktuelle Prognosen gehen für 2006 bei RSH-Kaltflachprodukten von einem Nachfragewachstum um annähernd 10 % auf weltweit 14,7 Mio t aus. Neben der günstigen konjunkturellen Entwicklung trägt hierzu auch die Aufstockung der im Vorjahr stark reduzierten Lagerbestände bei Händlern und Endverbrauchern bei. Gleichzeitig mit dieser Entwicklung haben sich allerdings einige der in der Edelstahlproduktion eingesetzten Rohstoffe drastisch verteuert. Insbesondere der Preis für Nickel erreichte Rekordhöhen.

In Europa hat sich der Markt für RSH-Kaltflachprodukte nach einem Rückgang im Vorjahr wieder spürbar erholt. Neben der höheren Nachfrage haben dazu temporäre und auch dauerhafte Produktionskürzungen beigetragen. Die europäischen Produzenten konnten ihre Auftragseingänge beträchtlich ausweiten und die Basispreise mehrfach erhöhen. Die Produktionskapazitäten aller Rostfrei-Hersteller in

IN DEUTSCHLAND NIMMT

DIE ROHSTAHLPRODUKTION 2006

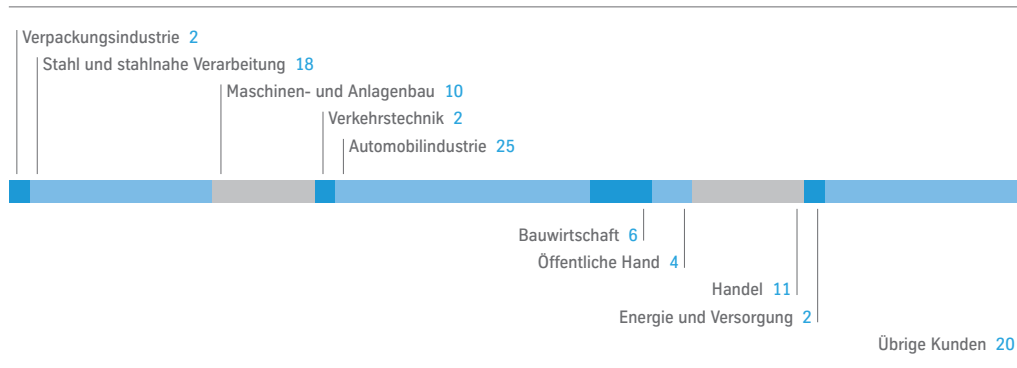
AUF 46,5 MIO T ZU.

Europa waren voll ausgelastet. Es kam zu zeitweiligen Engpässen in der Versorgung der Kunden und zunehmenden längeren Lieferzeiten. Das höhere Preisniveau und die knappe Versorgung der Kunden ließen auch die Importe nach einem Rückgang im Vorjahr wieder deutlich steigen. In Nordamerika ist die Nachfrage nach RSH-Kaltflachprodukten ebenfalls kräftig gestiegen und machte dort mehrere Aufbesserungen der Basispreise möglich. Angespannt blieb die Lage in Asien und in China. Hohe Kapazitätsüberhänge und eine schwache Nachfrageentwicklung haben die Preise belastet.

Der Markt für Nickellegierungen profitierte von der guten Entwicklung im Anlagenbau sowie in der Öl-, Gas- und Luftfahrt-Industrie. Nach derzeitigen Prognosen dürfte 2006 das weltweite Marktvolumen das hohe Vorjahresniveau nochmals leicht übertreffen. Erfreulich waren auch die starke Nachfrage und die Preisentwicklung bei Titanhalbzeugen.

NICKELLEGIERUNGEN UND  
TITANHALBZEUGE PROFITIERTEN  
VON STARKER NACHFRAGE.

**Umsatz nach Kundengruppen 2005/2006** in %



**Automobilproduktion wächst in Asien**

Die internationale Automobilnachfrage hat wie erwartet weiter zugenommen. 2006 wird die weltweite Produktion voraussichtlich um 2,5 % auf 68,7 Mio Personenkraftwagen und Nutzfahrzeuge steigen. Mit rund 80 % entfällt der überwiegende Teil des weltweiten Produktionszuwachses auf die Länder Asiens. Vor allem China hat seine Marktposition weiter ausbauen können und produziert erstmals mehr Fahrzeuge als Deutschland. Insgesamt werden die asiatischen Länder außerhalb Japans mit voraussichtlich ca. 15 Mio Fahrzeugen die Produktion um knapp 10 % ausweiten.

In Nordamerika bewegt sich die Automobilproduktion mit 16,2 Mio Fahrzeugen knapp unter der Höhe des Vorjahres. Angesichts der kräftig gestiegenen Benzinpreise musste das Marktsegment der Light Trucks – insbesondere großvolumige Pick-ups und Sport Utility Vehicles – deutliche Absatzeinbußen hinnehmen. In Brasilien steigt die Fahrzeugproduktion 2006 um 4,5 % auf 2,5 Mio Einheiten.

Erfreulich entwickelt sich die Automobilkonjunktur in Mittel- und Osteuropa, wo für 2006 ein Produktionsplus von etwa 10 % erwartet wird. Die westeuropäische Fahrzeugproduktion wird 2006 mit knapp 17,4 Mio Fahrzeugen den Vorjahreswert geringfügig unterschreiten. Der deutsche Fahrzeugbau produziert voraussichtlich 5,8 Mio Fahrzeuge, 1 % mehr als im Jahr zuvor. Dazu haben insbesondere die hohe Nachfrage nach Nutzfahrzeugen und der Export von Personenkraftwagen beigetragen.

### Maschinenbau expandiert

Vor dem Hintergrund der robusten Weltkonjunktur und gestiegener Investitionen hat sich die Lage des Maschinenbaus verbessert. In den USA, Japan und vor allem in China werden 2006 erhebliche Produktionszuwächse realisiert. Auch im deutschen Maschinenbau hielt die positive Entwicklung an. Die hohen Auftragseingänge sowohl aus dem Ausland als auch aus dem Inland lassen einen Anstieg der Maschinenbauproduktion um mehr als 5 % erwarten. Der deutsche Großanlagenbau verzeichnete weiterhin eine lebhaft Nachfrage.

### Deutsche Bauwirtschaft erholt

Die Bauwirtschaft expandiert vor allem in Asien sowie in Mittel- und Osteuropa. In den USA liegt das Wachstum 2006 etwa auf Vorjahreshöhe. Die Perspektiven der deutschen Bauwirtschaft haben sich dagegen aufgehellt. Die höhere Nachfrage aus der Industrie und die Erneuerung der Infrastruktur führten zu einer deutlichen Steigerung des Auftragseingangs. Nach Jahren der Rezession ist nun mit einem leichten Zuwachs der Bauproduktion zu rechnen.

## ERFOLGREICHER GESCHÄFTSVERLAUF BEI THYSSENKRUPP

### ThyssenKrupp in Zahlen

		2004/2005	2005/2006
Auftragseingang	Mio €	43.509	50.782
Umsatz	Mio €	42.927	47.125
EBITDA	Mio €	3.809	4.700
Ergebnis*	Mio €	1.677	2.623
Mitarbeiter (30.09.)		185.932	187.586

Alle Angaben beziehen sich auf fortgeführte Aktivitäten. \* vor Steuern

WIR HABEN 2005/2006 DAS  
BISHER BESTE GESCHÄFTSERGEBNIS  
UNSERES KONZERNS ERZIELT.

In diesem insgesamt positiven Konjunkturmilieu hat ThyssenKrupp 2005/2006 erfolgreich gearbeitet und das bisher beste Ergebnis erzielt. Wesentliche Kenngrößen haben sich, wie in der oben stehenden Tabelle angegeben, weiter verbessert.

### Kräftiger Anstieg bei Auftragseingang und Umsatz

Auftragseingang und Umsatz sind kräftig gestiegen. Der Auftragseingang aus fortgeführten Aktivitäten erhöhte sich auf 50,8 Mrd € und lag um 17 % über dem Vorjahreswert. Die Neubestellungen entwickelten sich damit besser, als noch vor einem Jahr zu erwarten war. Vor allem das Werkstoffgeschäft in den Segmenten Steel, Stainless und Services verlief günstiger, als wir vorausgesehen hatten.

Der Umsatz aus fortgeführten Aktivitäten stieg um 10 % auf 47,1 Mrd €. Die hohe Nachfrage und gestiegene Preise für Qualitätsflachstahl- und Edelstahlprodukte ließen den Umsatz von Steel und Stainless stärker als geplant steigen. Auch bei Services wurden dank der guten Werkstoffkonjunktur die Zielgrößen deutlich übertroffen. Das Geschäftsvolumen von Automotive, Technologies und Elevator lag leicht über unseren Erwartungen.

**Umsatz nach Segmenten** in Mio €

	2004/2005	2005/2006
Steel	9.568	10.747
Stainless	5.572	6.437
Special Materials	389	—
Automotive	7.867	8.045
Technologies	5.765	6.012
Elevator	3.773	4.298
Services	12.678	14.204
Corporate	138	148
<b>Umsatz der Segmente</b>	<b>45.750</b>	<b>49.891</b>
Umsatz zwischen den Segmenten	- 2.823	- 2.766
<b>Umsatz fortgeführter Aktivitäten</b>	<b>42.927</b>	<b>47.125</b>

**Portfoliooptimierung konsequent fortgesetzt**

ThyssenKrupp hat den Prozess der Portfoliooptimierung fortgesetzt. Zu den wesentlichen Akquisitionen zählte 2005/2006 der Beteiligungserwerb von Atlas Elektronik im Segment Technologies. Elevator hat durch eine Vielzahl kleinerer Akquisitionen die Marktposition weltweit gestärkt. Bei Services lag der regionale Schwerpunkt des externen Wachstums in Osteuropa sowie in Nordamerika. Automotive trennte sich von mehreren Aktivitäten, die nicht mehr zu den Kerngeschäften zählen. Dazu gehörten das Geschäft mit Nutzfahrzeugfedern in Europa, Aluminiumgießereien in Europa und Nordamerika sowie die us-Werke zur Herstellung von Fahrzeugteilen. Auch die übrigen Segmente haben Randaktivitäten abgegeben.

Das durch Akquisitionen erworbene Umsatzvolumen belief sich im Berichtsjahr bis einschließlich Oktober 2006 auf 0,9 Mrd €, die Desinvestitionen erreichten ein Volumen von 1,9 Mrd €. Seit der Fusion von Thyssen und Krupp sind damit Unternehmen mit einem Umsatz von 8,9 Mrd € veräußert und solche mit einem Umsatz von 7,9 Mrd € erworben worden.

**Spitzenergebnis erzielt**

Die Portfoliooptimierung hat zusätzlich zu der hervorragenden Geschäftsentwicklung und den erfolgreichen Effizienzsteigerungsprogrammen die Ergebnisqualität des Konzerns verbessert. Das Konzernergebnis erreichte 2.623 Mio €. Damit wurde das gute Vorjahresergebnis um 946 Mio € oder 56 % übertroffen.

**Fast 1 % mehr Mitarbeiter**

Die Zahl der Mitarbeiter hat sich erhöht. Am 30. September 2006 lag sie im Konzern bei 187.586, das sind 1.654 oder fast 1 % mehr als im Vorjahr. Auf Grund der Unternehmensverkäufe verringerte sich vor allem die Zahl der Mitarbeiter bei Automotive. Services verzeichnete akquisitionsbedingt die größten Zuwächse.

IN DER PORTFOLIOOPTIMIERUNG

WURDEN WEITERE WICHTIGE

FORTSCHRITTE GEMACHT.

UNSER PROGRAMM ZUR  
EFFIZIENZSTEIGERUNG ERSCHLOSS  
PRODUKTIVITÄTSRESERVEN.

## ERWARTUNGEN ÜBERTROFFEN

Die hervorragende Geschäftsentwicklung hat unsere Erwartungen, die wir zum Zeitpunkt des Verfassens des letzten Geschäftsberichts hatten, deutlich übertroffen. Den ursprünglich mit 43 Mrd € geplanten Umsatz haben wir um 10 % überschritten. Dazu haben nicht nur der gute Konjunkturverlauf, sondern auch unsere erfolgreichen Marketinganstrengungen beigetragen. Außerdem haben unsere Maßnahmen zur Effizienzsteigerung umfangreiche Produktivitätsreserven erschlossen, die auf der Aufwands- und Ertragsseite die Rentabilität verbesserten und den Unternehmenswert erhöhten. So konnten wir das ursprüngliche Ergebnisziel, das ohne wesentliche Sondereffekte in der Größenordnung von 1,5 Mrd € lag, beträchtlich überschreiten: Der Zuwachs beträgt 1,1 Mrd €, ein Plus von fast 75 %. Unser ROCE liegt mit 17,9 % ebenfalls deutlich höher, als wir zu Beginn des Berichtsjahres erwarten konnten. Als sich diese positiven Entwicklungen im Laufe des Berichtsjahres ausreichend konkret abzeichneten, haben wir unsere Erwartungen entsprechend angehoben und dies auch kommuniziert.

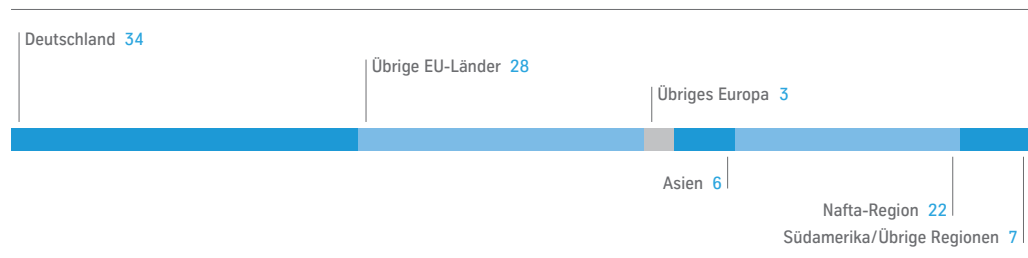
## DIE WESENTLICHEN ABSATZMÄRKTE UND DIE WETTBEWERBSLAGE

ThyssenKrupp ist weltweit tätig. In Deutschland erzielen wir 34 % bzw. 15,8 Mrd € des Konzernumsatzes, auf Kunden im Ausland entfallen 66 % bzw. 31,3 Mrd €. Schwerpunkte unseres Auslandsgeschäfts sind die Länder der EU und die Nafta-Region mit Anteilen von 28 % bzw. 22 %. Auf vielen internationalen Märkten nehmen ThyssenKrupp Unternehmen mit ihren Produkten führende Positionen ein.

### Weltweites Marketing

Durch eine Vielzahl von Marketing-Maßnahmen von der Produktgestaltung, der Preispolitik, Vertriebsorganisation bis hin zu produktbezogener Kommunikation und Werbung fördert ThyssenKrupp den weltweiten Absatz seiner Produkte und Dienstleistungen. Operativ verantwortlich sind in einem konzernweit einheitlichen Corporate-Design-Rahmen die Gesellschaften der Segmente, die selbstständig am Markt auftreten. Angesichts des breiten Produkt- und Dienstleistungsspektrums unseres Konzerns und der sehr unterschiedlichen Märkte, auf denen wir tätig sind, ist dadurch eine schnelle Reaktion auf Marktänderungen und Kundenwünsche möglich. In engem Kontakt zu unseren Kunden optimieren die Konzernunternehmen ihr Leistungsangebot und positionieren es gegenüber Konkurrenzangeboten. Ständige Innovationen sichern Qualität und Alleinstellungsmerkmale unserer Leistungspalette.

### Umsatz nach Absatzgebieten 2005/2006 in %



## ERTRAGSLAGE UND DIVIDENDE

### Ergebnis nach Segmenten in Mio €

	2004/2005	2005/2006
Steel	1.094	1.417
Stainless	286	423
Special Materials	- 69	—
Automotive	118	- 174
Technologies	40	357
Elevator	355	391
Services	261	482
Corporate	- 382*	- 250
Konsolidierung	- 26	- 43
<b>Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten vor Steuern</b>	<b>1.677</b>	<b>2.623</b>

\* ohne Einmalverluste im Zusammenhang mit der RAG-Beteiligung

### Zum dritten Mal in Folge signifikanter Gewinnzuwachs

ThyssenKrupp steigerte den Gewinn vor Steuern aus fortgeführten Aktivitäten im Geschäftsjahr 2005/2006 um 946 Mio € auf 2.623 Mio €. Damit erzielte das Unternehmen zum dritten Mal in Folge einen signifikanten Gewinnzuwachs im dreistelligen Millionenbereich. Wesentliche Faktoren waren das hohe Erlös-niveau und die anhaltend hohe Nachfrage nach Stahl- und Edelstahlprodukten. Hiervon profitierten vor allem die Segmente Steel, Stainless und Services. Das Segment Technologies erreichte eine deutliche Gewinnsteigerung insbesondere auf Grund der hohen Nachfrage nach Industrieanlagen und mechanischen Komponenten. Das Segment Elevator steigerte den Gewinn auf hohem Niveau, und dies vor allem in Nordamerika. Das Segment Automotive erwirtschaftete einen hohen Verlust infolge umfangreicher Restrukturierungs- und Wertminderungsaufwendungen; sein operatives Ergebnis war zwar durch Margendruck und negative Wechselkurseffekte belastet, aber insgesamt positiv.

Umsatz und Umsatzkosten stiegen jeweils um knapp 10 %, die Brutto-Umsatzmarge lag mit 17 % auf dem Niveau des Vorjahres. Die Verwaltungs- und Vertriebskosten wuchsen unterproportional. Die sonstigen betrieblichen Erträge stiegen um 433 Mio €: Dies war unter anderem eine Folge der Vereinbarung einer Break-up Fee aus der nicht durchgeführten Übernahme von Dofasco; ferner wurden hier Versicherungsleistungen aus zwei größeren Brandschäden erfasst. Die gegenläufigen Aufwendungen aus den Sachschäden und den Betriebsunterbrechungen sowie Maßnahmen zur Schadensminderung sind in den Umsatzkosten oder im Umsatz enthalten. Der Anstieg der sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 134 Mio € ist in erheblichem Umfang auf Restrukturierungsaufwendungen, insbesondere im Segment Automotive, zurückzuführen.

Die Zinserträge waren auf Grund des im Jahresmittel höheren Bestands an liquiden Mitteln höher, während die Zinsaufwendungen durch den unterjährigen Schuldenabbau geringer wurden.

Die Aufwendungen für Ertragsteuern betragen 919 Mio € nach 737 Mio € im Vorjahr. Die Steuerquote sank von 44 % auf 35 %. Dies ist u.a. darauf zurückzuführen, dass operative Gesellschaften in Ländern mit verringerten gesetzlichen Steuersätzen einen höheren Anteil am steuerlichen Ergebnis erzielten. Darüber hinaus wurden in diesem Jahr anstelle von negativen Veräußerungsergebnissen ohne Steuerwirkung leicht positive Veräußerungsergebnisse ohne Steuerwirkung erzielt.

DIE WEITERHIN HOHE STAHLNACH-  
FRAGE TRUG WESENTLICH ZUM  
GEWINN BEI.

Im Berichtsjahr fielen keine Aufwendungen oder Erträge aus nicht fortgeführten Aktivitäten an. In der Vergleichszahl des Vorjahres sind in dieser Position die Verkaufsergebnisse und laufenden Ergebnisse des Bereichs Wohnimmobilien und der Business Unit MetalCutting aus dem Segment Technologies enthalten. Das Vorjahresergebnis ist darüber hinaus durch den Aufwand aus Abschreibung der RAG-Beteiligung gemindert.

Der Jahresüberschuss betrug 1.704 Mio € nach 1.079 Mio € im Vorjahr.

DAS ERGEBNIS JE AKTIE STIEG

AUF 3,24 €.

Der Anteil anderer Gesellschafter am Jahresüberschuss stieg auf 61 Mio € nach 41 Mio € im Vorjahr. Dies ist eine Folge der verbesserten Ergebnislage bei den Gesellschaften mit konzernfremden Minderheiten. Nach Abzug der Ergebnisanteile anderer Gesellschafter stieg das Ergebnis pro Aktie von 2,08 € pro Aktie im Vorjahr auf 3,24 € pro Aktie im Berichtsjahr. Die Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien betrug im zeitanteilig gewichteten Jahresdurchschnitt 507.731.743 Stück (im Vorjahr 498.628.610). Hierbei ist der Anstieg durch den Verkauf eigener Aktien im November 2005 ebenso zeitanteilig berücksichtigt wie die Verminderung durch den Rückkauf eigener Aktien im Juli und August 2006.

#### **Ergebnis der ThyssenKrupp AG**

Der nach den Regeln des HGB ermittelte Jahresüberschuss der ThyssenKrupp AG betrug im Berichtsjahr 1.118 Mio € nach 920 Mio € im Vorjahr. Das Beteiligungsergebnis verringerte sich um 409 Mio € auf 1.131 Mio € auf Grund der im Vorjahr wesentlich höheren Gewinnausschüttung der ThyssenKrupp Real Estate GmbH, die aus der Veräußerung des Bereichs Wohnimmobilien resultierte. Die Inanspruchnahme der 2004/2005 bei der ThyssenKrupp AG gebildeten Rückstellung für Bewertungsrisiken aus Pensionsverpflichtungen von Organgesellschaften wirkte sich mit 531 Mio € Gewinn erhöhend aus. Die entsprechenden Risiken wurden bei den Organgesellschaften erfasst und haben deren Ergebnisabführungen gemindert.

Die sonstigen betrieblichen Erträge verringerten sich um 15 Mio € nur geringfügig. Nach Abzug der Aufwendungen für die konzernleitende Tätigkeit und für die Altersversorgung ehemaliger Mitarbeiter der ThyssenKrupp AG und ihrer Vorgängergesellschaften sowie der Berücksichtigung des Zinsergebnisses von -162 Mio € ergibt sich ein Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit von 1.179 Mio €; im Vorjahr waren es 1.578 Mio €.

Das außerordentliche Ergebnis enthält die Break-up Fee von 153 Mio € aus der nicht durchgeführten Übernahme von Dofasco; dem standen Aufwendungen in Höhe von 40 Mio € durch Verschmelzung der ThyssenKrupp Materials & Services GmbH auf die ThyssenKrupp AG gegenüber. Im Vorjahr enthielt das außerordentliche Ergebnis die Abschreibung des Buchwertes der RAG Aktiengesellschaft in Höhe von 512 Mio €.

Der Aufwand aus Steuern vom Einkommen und Ertrag betrug 174 Mio €; er ist von der Inanspruchnahme der zum 30. September 2005 noch vorhandenen steuerlichen Verlustvorträge beeinflusst.

Aus dem sich danach ergebenden Jahresüberschuss von 1.118 Mio € sind 570 Mio € den anderen Gewinnrücklagen zugeführt. Darin enthalten ist eine Zuschreibung auf die Anteile der ThyssenKrupp Steel Beteiligungen GmbH nach § 58 Abs.2a AktG mit einem Eigenkapitalwert von 22 Mio €.

Aus dem verbleibenden Gewinn ergibt sich ein Bilanzgewinn von 548 Mio €. Vorbehaltlich der Genehmigung durch die Hauptversammlung soll dieser Betrag zur Ausschüttung einer Dividende von 489 Mio € verwendet werden. Ein Betrag von 33 Mio € soll zur Stärkung des Eigenkapitals in die anderen Gewinnrücklagen eingestellt werden. Der Restbetrag von 26 Mio € soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

### 1,00 € Dividende je Stückaktie

Die rechtliche Basis für die Ausschüttung bildet der nach HGB ermittelte Bilanzgewinn der ThyssenKrupp AG in Höhe von 548 Mio €; im Vorjahr waren es 448 Mio €. Er setzt sich aus dem nach HGB ermittelten Jahresüberschuss der ThyssenKrupp AG von 1.118 (im Vorjahr 920) Mio € abzüglich einer durch die Verwaltung bereits vorgenommenen Einstellung von 570 Mio € in die anderen Gewinnrücklagen zusammen.

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, eine Dividende von 1,00 € zu zahlen (im Vorjahr 0,70 € je Stückaktie und eine Sonderausschüttung von 0,10 € je Stückaktie), weitere 33 Mio € in die anderen Gewinnrücklagen einzustellen und den darüber hinausgehenden Betrag von 26 Mio € auf neue Rechnung vorzutragen. Soweit sich die Anzahl der dividendenberechtigten Aktien bis zum Tag der Hauptversammlung ändern sollte, wird der Gewinnverwendungsvorschlag entsprechend angepasst. Damit ist aus dem Bilanzgewinn von 548 Mio € ein Teilbetrag von insgesamt 489 Mio € zur Ausschüttung auf die zum 30. September 2006 dividendenberechtigten 488.764.592 Aktien vorgesehen.

Der Jahresabschluss der ThyssenKrupp AG ist in Kurzform in der nachfolgenden Tabelle dargestellt:

VORSTAND UND AUFSICHTSRAT  
EMPFEHLEN EINE DIVIDENDE VON  
1,00 € JE STÜCKAKTIE.

### Bilanz der ThyssenKrupp AG (HGB) in Mio €

	30.09.2005	30.09.2006
Anteile an verbundenen Unternehmen	8.702	9.688
Übriges Anlagevermögen	1.589	1.610
<b>Anlagevermögen</b>	<b>10.291</b>	<b>11.298</b>
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	9.297	6.943
Übriges Umlaufvermögen	4.033	4.164
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>13.330</b>	<b>11.107</b>
<b>Aktiva</b>	<b>23.621</b>	<b>22.405</b>
<b>Eigenkapital</b>	<b>5.649</b>	<b>6.355</b>
Sonderposten mit Rücklageanteil	57	58
<b>Rückstellungen</b>	<b>1.080</b>	<b>436</b>
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	14.637	13.261
Andere Verbindlichkeiten	2.198	2.295
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>16.835</b>	<b>15.556</b>
<b>Passiva</b>	<b>23.621</b>	<b>22.405</b>

### Gewinn- und Verlustrechnung der ThyssenKrupp AG (HGB) in Mio €

	2004/2005	2005/2006
Beteiligungsergebnis	1.540	1.131
Sonstige betriebliche Erträge	664	649
Übrige Aufwendungen und Erträge	- 626	- 601
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>1.578</b>	<b>1.179</b>
Außerordentliches Ergebnis	- 512	113
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	- 146	- 174
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>920</b>	<b>1.118</b>
Einstellung in Gewinnrücklagen	- 481	- 570
Gewinnvortrag	9	0
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>448</b>	<b>548</b>

## INVESTITIONEN

### Investitionen nach Segmenten in Mio €

	2004/2005	2005/2006
Steel	537	515
Stainless	211	230
Special Materials	27	—
Automotive	480	448
Technologies	413	300
Elevator	121	164
Services	190	393
Corporate	71	30
Konsolidierung	- 147	- 3
<b>Konzern</b>	<b>1.903</b>	<b>2.077</b>

2005/2006 wurden 2,1 Mrd € investiert, 9 % mehr als im Vorjahr. Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte erreichten 1.621 Mio €, die übrigen 456 Mio € entfielen auf den Erwerb von Unternehmen und Beteiligungen. Die Investitionen überschritten die Abschreibungen in Höhe von 1,4 Mrd € um 0,7 Mrd €.

DURCH UNSERE INVESTITIONEN IN  
WACHSTUMSBEREICHE STÄRKEN  
WIR DIE WETTBEWERBSFÄHIGKEIT.

ThyssenKrupp investiert in hohem Maße in seine Wachstumsbereiche und schafft damit die Voraussetzungen dafür, auch künftig wettbewerbsfähig am Markt auftreten zu können. Mehr als die Hälfte der Investitionsmittel fließt in Kapazitäts- und Produktionsausweitungen. Weitere Schwerpunkte sind die Steigerung der technischen Leistungsfähigkeit der vorhandenen Anlagen und die Integration moderner Technologien.

Darüber hinaus wird auf die Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung im Kapitel „Finanz- und Vermögenslage“ auf den Seiten 83-84 verwiesen.

## BESCHAFFUNG: ROHSTOFFPREISE WEITER AUF HOHEM NIVEAU

Der Materialaufwand betrug im Berichtsjahr insgesamt 29,7 Mrd € und lag damit um 11 % über dem des Vorjahres. Die Zunahme ist sowohl auf die gestiegenen Rohstoffpreise als auch auf das höhere Geschäftsvolumen zurückzuführen. Trotz zum Teil angespannter Märkte war die Versorgung stets sichergestellt.

### Eisenerz wurde teurer

Auf den internationalen Rohstoffmärkten zeigten sich unterschiedliche Preisentwicklungen. Für Eisenerz mussten wegen der weiterhin hohen Nachfrage um 19 % höhere Preise hingenommen werden. Bei Pellets – das sind gepresste kleine Stücke aus hochkonzentriertem Eisenerz – konnten wir dagegen eine Preisreduzierung von 3 % erreichen. Wir beziehen unsere Erze und Pellets hauptsächlich von Lieferanten aus Brasilien, Australien und Kanada.

### Materialaufwand in Mrd €

2001/2002	20,7
2002/2003	20,5
2003/2004	23,2
2004/2005	26,6
<b>2005/2006</b>	<b>29,7</b>

Die Versorgung mit Koks Kohle hat sich im Berichtsjahr deutlich entspannt. Zum einen haben die internationalen Kohleunternehmen im Berg- und Tagebau ihre Produktion erhöht, zum anderen waren die Vorräte der Verbraucher weltweit höher als früher. Vor diesem Hintergrund konnten wir mit Beginn des neuen Kohlewirtschaftsjahres am 01. April 2006 Preisermäßigungen von rund 10 % erzielen. Bei der Einblaskohle waren es sogar rund 35 %.

Die deutliche Entspannung auf dem von China dominierten Koksmarkt hat seit 2005 die Preise für international gehandelten Hochofenkoks merklich zurückgehen lassen. Trotz eines leichten, im Frühjahr 2006 eingesetzten Wiederanstiegs liegen sie immer noch deutlich unter den Spitzenwerten von Ende 2004 bzw. Anfang 2005.

Auf dem Nickelmarkt waren hingegen Anzeichen von Unterversorgung zu erkennen. Die Notierungen stiegen im Berichtszeitraum von 11.600 us-Dollar je Tonne im November 2005 auf 20.685 us-Dollar je Tonne im Mai 2006 und weiter bis auf 29.700 us-Dollar je Tonne im August 2006. Der Zuschlag für sofort gelieferte Ware betrug bis zu 5.050 us-Dollar je Tonne.

Beim Chrom gingen die Weltmarktpreise kurzfristig zurück, um aber Mitte 2006 wieder das vorherige Niveau zu erreichen. Die Preise für Ferromolybdän haben sich nach kurzfristigen Ausschlägen auf etwa 60 us-Dollar je Kilogramm reduziert. Ähnliches war bei Vanadium zu beobachten. Dagegen sind die Preise für Aluminium und Zink teilweise drastisch gestiegen. Der Zinkpreis hatte sich von Oktober 2005 bis Mai 2006 mehr als verdoppelt und lag Ende 2005/2006 um 129 % höher als zu Beginn des Geschäftsjahres.

Bei unlegiertem Stahlschrott bewegten sich die Preise wellenartig: Zu Beginn des Berichtsjahres gingen sie auf 180 € je Tonne zurück, erhöhten sich dann aber bis auf 236 € je Tonne im Juli 2006 und zeigten anschließend eine leicht fallende Tendenz. Für legierten Schrott blieben die Einkaufspreise bis Frühjahr 2006 stabil, da auf dem Markt ausreichende Mengen verfügbar waren. Auf Grund der guten Edelstahlkonjunktur ist die Nachfrage nach legiertem Schrott später deutlich gestiegen, was auch die Preise nach oben trieb.

### **Auftragsbündelung und Jahreskontrakte verbesserten Einkaufsposition**

Vielen Preissteigerungen konnten wir durch eine stärkere Bündelung der Aufträge und den Abschluss von Jahreskontrakten erfolgreich entgegenwirken. Dies galt beispielsweise bei Zukaufteilen in den Bereichen Elektro- und Maschinenbau, Pneumatik und Hydraulik, die nicht von Metallpreisen abhängen. Im Maschinen- und Anlagenbau erhöhten sich wegen der sehr guten Auslastung der Zulieferbetriebe zwar die Lieferzeiten für Teile aus dem Sondermaschinen- und Großmaschinenbau. Aber das Preisniveau blieb trotzdem stabil.

Bei den übrigen Produkten sowie den direkten und indirekten Dienstleistungen half vor allem das Aufspüren neuer internationaler Lieferanten, Preise zu halten oder gar zu senken. Auch die Bündelung von Einkaufsmengen stärkte unsere Verhandlungsposition. Konkrete Kostenvorteile brachte nicht zuletzt auch das Projekt Inhouse-Sourcing, bei dem die Fertigungen innerhalb des Konzerns mit den am Markt etablierten Wettbewerbern konkurrieren.

Gefördert und unterstützt werden die Einkaufsaktivitäten mit den neu im Konzern eingeführten strategischen Tools des Lieferantenmanagement, einer Bewertung und Entwicklung strategischer Lieferanten, sowie des Global Sourcing, einer systematischen Untersuchung der Bedarfsgruppen und der Identifizierung neuer Bezugsquellen.

Darüber hinaus wird der globale Einkauf durch die ThyssenKrupp Beschaffungsplattform erleichtert. Das über das Internet zugängliche Programm-Modul Strategic Sourcing ermöglicht weltweite Ausschreibungen und Auktionen. Im Berichtsjahr wurde bereits ein Bedarfsvolumen von mehr als 500 Mio € über

DIE LEGIERUNGSMETALLE WIE  
CHROM UND ZINK SIND ERHEBLICH  
TEURER GEWORDEN.

das Internet ausgeschrieben. Online-Ausschreibungen werden derzeit von Konzernunternehmen in Deutschland, Liechtenstein, Frankreich, Italien, Großbritannien und den USA durchgeführt. Zusätzlich hat die Anzahl unserer Auktionen zugenommen.

Auch unser zweites Programm-Modul – Catalog Ordering – hat sich weiter international durchgesetzt. Inzwischen sind mehr als 3 Mio Artikel von über 250 Lieferanten online zu beziehen. Damit reduzieren wir die Durchführungskosten bei Einkäufen für uns und unsere Lieferanten ganz erheblich.

Im Berichtsjahr haben wir auch ein konzernweit einheitliches Lieferantenmanagement eingeführt. Lieferanten werden im ganzen Konzern nach einheitlichen Methoden und Kriterien bewertet. Durch ein internetbasiertes Lieferantenmanagementtool werden alle mit den Lieferanten arbeitenden Abteilungen und Mitarbeiter in die Bewertungen einbezogen. Gleichzeitig haben wir damit eine Lieferantendatenbank geschaffen, auf die unsere Konzernunternehmen online zugreifen können.

### Ölpreise treiben Logistikkosten

Die Preise für eingekaufte Logistikkdienstleistungen waren im Bereich des Straßenverkehrs durch die hohen Treibstoffkosten geprägt. Dies galt vor allem für Westeuropa. Dagegen konnten für Transporte nach Osteuropa Preissenkungen erzielt werden. Im Stückgutbereich optimierten wir unsere Marktposition durch Rahmenverträge. Komplettladungen wurden direkt am Markt vermehrt über Plattformen ausgeschrieben. Innerdeutsche Bahnfrachten sind weitgehend über Langfristverträge abgesichert. Für internationale Transporte gingen die Kosten sogar zurück. Im Luftfrachtbereich konnten wir die Preise über Rahmenverträge senken. Gegenläufig entwickelten sich allerdings die Kosten für Treibstoffzuschläge und Sicherheitsprozesse.

In der Seefracht lagen die Raten für den Transport von Massengütern trotz eines nach wie vor hohen Niveaus unter denen des Vorjahres. Während Containerfracht nach Asien günstig war, lagen die Raten für Transporte aus dieser Region auf hohem Niveau. Die Containerfrachtkapazität in Richtung USA/Kanada ist weiterhin begrenzt und damit anfällig für Preissteigerungen. Beim steigenden Containervolumen haben einige Häfen Schwierigkeiten, die Fracht kostengünstig und effizient zu verladen.

Für Energie haben wir 2005/2006 mehr zahlen müssen als im Jahr zuvor. Die weiter steigende Nachfrage in Asien hat Mineralöl und die daraus hergestellten Produkte drastisch verteuert. Auch die durch Hurrikane Katrina und Rita ausgelösten Produktionseinschränkungen trugen dazu bei. Gleichzeitig erhöhten sich die Erdgaspreise im Berichtsjahr um 48 %. Dieser Preisschub wurde von unseren Lieferanten mit rückläufigen Lagerstätten in den Exportländern und einer Neubewertung des Erdgases auf dem Markt begründet. Für Strom mussten wir ebenfalls höhere Preise hinnehmen. Die Aufschläge für die Förderung der Erneuerbaren Energien und der Kraft-Wärme-Kopplung sowie die Stromsteuer machten diese Energie teurer denn je.

Zum Anstieg der Stromkosten hat auch die Einführung des Handels mit CO<sub>2</sub>-Emissionen beigetragen. Die Preisaufläge konnten nicht durch den Verkauf von Berechtigungen im Emissionshandel ausgeglichen werden, den ThyssenKrupp 2005/2006 erstmals aufgenommen hat. Insgesamt waren unseren Konzernunternehmen Berechtigungen für die Emission von 18,7 Mio t CO<sub>2</sub> pro Jahr für die erste Handelsperiode 2005-2007 zugeteilt worden. Durch Emissionseinsparungen in der Produktion und auf die erste Handelsperiode beschränkte Regelungen bei der Zuteilung ergab sich ein Überschuss an Emissionsberechtigungen, der im Handel abgegeben werden konnte. Der Emissionshandel erfolgt operativ durch die Konzernholding, um so Synergien nutzen zu können und das Risikomanagement zu erleichtern.

DIE PREISERHÖHUNGEN FÜR  
TREIBSTOFFE LIESSEN DIE KOSTEN  
FÜR TRANSPORTE STEIGEN.

## UMWELTSCHUTZ: NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN ALS ZIEL

### Laufende Umweltschutzaufwendungen in Mio €

	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006
Luftreinhaltung	105	101	124	141	141
Gewässerschutz	163	161	177	165	168
Lärm- und Landschaftsschutz	11	13	12	15	16
Recycling und Verwertung von Reststoffen	61	60	64	81	87
<b>Insgesamt</b>	<b>340</b>	<b>335</b>	<b>377</b>	<b>402</b>	<b>412</b>

Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung haben im Berichtsjahr den Umweltschutz bei ThyssenKrupp bestimmt. Neben dem laufenden Betrieb der Umweltschutzeinrichtungen, für den 412 Mio € aufgewendet wurden, und den Umweltinvestitionen von 30 Mio € haben alle Segmente viele Maßnahmen getroffen, um den Energie- und Rohstoffeinsatz zu senken. Angesichts der hohen Rohstoff- und Energiepreise förderten diese Maßnahmen zugleich die Wirtschaftlichkeit.

Das Segment Steel wurde mit dem Umweltpreis der Volkswagen AG ausgezeichnet. Neben der umweltschonenden Produktion galt die Würdigung vor allem unseren innovativen Lösungen, die dabei helfen, Autos immer umweltfreundlicher zu machen. Hierzu gehören beispielsweise gewichtsoptimierte Bauteile, die den Kraftstoffverbrauch der Fahrzeuge verringern. ThyssenKrupp Steel wurde von Volkswagen zum Sustainability Partner ernannt und damit in den Kreis von Lieferanten aufgenommen, die sich nachdrücklich zu den Zielen nachhaltigen Wirtschaftens bekennen.

Nachhaltigkeit und Umweltschutz spielten sowohl beim Bau eines neuen als auch bei der Modernisierung eines bestehenden Hochofens in Duisburg eine wichtige Rolle. Durch neue Entstaubungstechniken wird künftig weniger Staub und Feinstaub austreten. Zusätzlich werden durch eine besonders geräuscharme Kühlanlage die Lärmemissionen geringer.

Im Segment Stainless haben Umweltperten und Betriebsingenieure ein neues elektrochemisches Verfahren eingeführt, mit dem sich die beim Beizen des Edelstahl entstehenden Altsäuren und metallhaltigen Schlämme wiederverwerten lassen. Mit dieser Elektrodialyse wird Säure zurückgewonnen und die Nitratfracht im Abwasser um 35 % verringert. Ziel der weiteren Entwicklungsarbeiten ist ein geschlossener Aufbereitungsprozess ohne jegliche Altsäuren und Abwässer.

Für die Fertigung moderner Einspritzventile in Automotoren wurde eine Hülse aus dem Werkstoff Pernifer 36Z entwickelt, die sich auch in Temperaturbereichen bis 200 °C kaum ausdehnt. Damit ist die korrekte Funktion der Einspritzventile, die für einen schadstoffarmen Motorenbetrieb Voraussetzung ist, in allen Last- und Temperaturbereichen gewährleistet.

Ressourcenschonung und Energieeinsparung standen auch bei Automotive im Vordergrund. Mit der bisher nicht genutzten Abwärme von Schmelzaggagaten werden künftig Werkshallen geheizt. Zusätzlich wird der Heizölverbrauch durch eine Wärmepumpe gesenkt. In einer Härterei sinkt der Wasserverbrauch durch eine Neugestaltung der Kühlkreisläufe. Mit einer neu eingeführten Schmiedetechnologie gelang es ThyssenKrupp Metallurgica Campo Limpo in Brasilien, eine höhere Fertigungspräzision und die Einhaltung der strengen Emissionsstandards mit dem Leichtbaukonzept zu verbinden. Die Gesellschaft engagierte sich auch umweltpolitisch und förderte mit einer speziell für die Schüler der umliegenden Schulen eingerichteten „Umweltschule“ das Bewusstsein für die Natur.

NACHHALTIGKEIT UND UMWELTSCHUTZ  
SPIELEN IN ALLEN SEGMENTEN VON  
THYSSENKRUPP EINE GROSSE ROLLE.

WIR HABEN EINE ANLAGE FÜR  
KOMPOSTIERBAREN  
KUNSTSTOFF ENTWICKELT.

Das Segment Technologies hat für die Abu Qir Fertilizer Company in Ägypten eine EnviNOx®-Abgasanlage errichtet. Mit dieser Anlage werden klimaschädliches Lachgas und Stickoxid über einen Katalysator in unschädlichen Stickstoff, Sauerstoff und Wasser verwandelt. Allein diese eine Anlage wird Klimagase mit einer klimaschädlichen Wirkung von 1,4 Mio t CO<sub>2</sub> reduzieren. Dies entspricht dem CO<sub>2</sub>-Ausstoß von ca. 350.000 Pkw mit einer durchschnittlichen Fahrleistung von 20.000 km pro Jahr.

Außerdem wurde eine Anlage zur Herstellung eines kompostierbaren Kunststoffes entwickelt, der aus nachwachsenden Rohstoffen wie Mais oder Weizen gewonnen wird. Dieser Kunststoff – eine Polymilchsäure – kann die Verpackungsmaterialien PET und Polystyrol ersetzen. Weitere Maßnahmen befassten sich mit Energie-Einsparungen, beispielsweise in Wärmebehandlungsöfen.

Auch im Segment Elevator konzentrierten sich die Maßnahmen auf höhere Energieeffizienz, und zwar beim Betrieb von Aufzügen und Fahrtreppen. Dazu wurde eine Reihe getriebeloser Antriebsmaschinen für Aufzüge entwickelt, die zusammen mit innovativen Änderungen im gesamten Antriebs- und Aufhängungssystem den Energieverbrauch weiter senken. Bei Fahrtreppen wurde eine neue Generation von Ausstattungen auf den Markt gebracht, die deutlich niedrigere Anschaffungskosten bietet. Damit kann beispielsweise die energiesparende Option „Langsamlauf“ bei leeren Fahrtreppen für wesentlich mehr Anlagen eingesetzt werden. Dies reduziert den Energieverbrauch bei unseren Kunden.

Ingenieure und Techniker aus dem Industrieservice-Geschäft des Segments Services haben im Müllheizwerk Bremen eine moderne Feuerung installiert, die den Müll effizienter verbrennt und gleichzeitig die Emissionen senkt. Die kontrollierte Wärmeabfuhr sowie eine optimale Luftzufuhr verbessern die Verbrennung und erhöhen den Wirkungsgrad. Dadurch sinken die spezifischen Emissionen und das Reststoffaufkommen.

## ZUSAMMENFASSENDE BEWERTUNG DES GESCHÄFTSJAHRES

ThyssenKrupp hat im abgelaufenen Geschäftsjahr sehr gut gewirtschaftet. Neben dem Vorsteuerergebnis erreichten auch weitere Kennzahlen Spitzenwerte. Die Segmente Steel, Stainless, Technologies, Elevator und Services konnten ihre Marktpositionen, Umsätze und Ergebnisse weiter ausbauen. Das Segment Automotive trieb die Restrukturierung insbesondere in den USA voran. Höhere Leistung und Effizienz standen in allen Segmenten im Fokus unserer Arbeit; die Erfolgsgeschichte des konzernweiten Programms ThyssenKrupp best setzte sich fort.

Nachdem der Konzern die Phase der Konsolidierung weitestgehend abgeschlossen hat, ist unser Ziel nun profitables, nachhaltiges Wachstum in den drei Tätigkeitsschwerpunkten Stahl, Industriegüter und Dienstleistungen. Durch internes Wachstum, gezielte Akquisitionen und eine verstärkte Dienstleistungsorientierung werden wir die Ertragskraft und den Wert des Unternehmens beständig steigern können. Die Ergebnisse des Berichtsjahres zeigen bereits erste Zwischenerfolge.

## GESCHÄFTSVERLAUF IN DEN SEGMENTEN

Unseren Kunden auf allen fünf Kontinenten Werkstoffe, Industriegüter und Dienstleistungen zu liefern, ist Aufgabe unserer Segmente. Die guten Zahlen des Berichtsjahres sprechen für ihren Erfolg: Von hochwertigen Stahlblechen über u-Boote und moderne Aufzüge bis zu ausgefeilten Logistiksystemen sind die Leistungen unseres Konzerns gefragter denn je.

### STEEL

#### Steel in Zahlen

		2004/2005	2005/2006
Auftragseingang	Mio €	9.148	11.057
Umsatz	Mio €	9.568	10.747
Steelmaking	Mio €	937	1.004
Industry	Mio €	5.230	5.846
Auto	Mio €	2.505	2.947
Processing	Mio €	2.081	2.433
Konsolidierung	Mio €	- 1.185	- 1.483
Ergebnis*	Mio €	1.094	1.417
Mitarbeiter (30.09.)		31.634	30.647

Alle Angaben beziehen sich auf fortgeführte Aktivitäten. \* vor Steuern

#### Auftragseingang und Umsatz: Gestiegene Mengen und Erlöse

Das Segment Steel konzentriert sich auf die Produktion und den Absatz von hochwertigen Qualitätsflachstahlerzeugnissen einschließlich der dazugehörigen Dienstleistungen. Dank des außerordentlich positiven Marktumfelds wuchs das Geschäft im Berichtsjahr signifikant. Der wertmäßige Auftragseingang nahm um 21 % auf 11,1 Mrd € zu, was nicht nur auf die im Vergleich zum Vorjahr spürbar gestiegenen Bestellmengen, sondern auch auf die im Markt durchgesetzten Preiserhöhungen zurückzuführen war. Sowohl mengen- als auch erlösbedingt erhöhte sich ebenfalls der Umsatz um 12 % auf 10,7 Mrd €.

Die Rohstahlproduktion erreichte mit 13,8 Mio t das Niveau des Vorjahres. Das Rohstahlaufkommen wurde mehrfach durch Störungen bei unserer Beteiligungsgesellschaft Hüttenwerke Krupp Mannesmann erheblich beeinträchtigt. Trotz Mehrproduktion der eigenen Stahlwerke konnte dieser Ausfall nicht vollständig ausgeglichen werden. Angesichts der hohen Stahlnachfrage wurden zusätzlich Brammen aus eigenem Bestand und aus Zukäufen eingesetzt. Die Walzstahlproduktion für Kunden konnte dadurch um insgesamt 4 % gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden. Davon profitierten vornehmlich die kaltgewalzten unbeschichteten und oberflächenveredelten Flachprodukte, während bei den Warmflacherzeugnissen nur die Vorjahresmenge erreicht wurde. Die Produktionskapazitäten waren überwiegend voll ausgelastet.

In der Business Unit Steelmaking sind die Metallurgie in Duisburg und die Logistikaktivitäten zusammengefasst. Deren Hauptaufgabe ist die Versorgung der drei anderen Business Units mit kostengünstigem und qualitativ hochwertigem Vormaterial. Der Umsatz der Business Unit mit Roheisen, Brammen und Energie an externe Abnehmer lag, da die gestiegenen Rohstoffkosten weitergegeben wurden, über dem des Vorjahres. Auch die Transportgesellschaften verzeichneten höhere Umsatzerlöse.

Die Business Unit Industry konzentriert sich auf ein breites Spektrum von Abnehmern in der Stahl verarbeitenden Industrie. Der Umsatz nahm im Vorjahresvergleich um 12 % zu. Bei anhaltend guter Beschäftigung unserer Kunden stieg der Versand erheblich, insbesondere bei Warmband, Feinblech und feuerveredeltem Material. Nicht allen Mengenwünschen konnte entsprochen werden. Angesichts der lebhaften Nachfrage konnten die Preise im Quartalsgeschäft ab der zweiten Geschäftsjahreshälfte angehoben werden. Bei den Jahreskontrakten mussten zum Teil Abschläge hingenommen werden. Auch die europäischen Stahl-Service-Center sowie das Geschäft mit Bauelementen verbuchten einen höheren Umsatz als im Vorjahr.

BEI GUTEM MARKTUMFELD ERZIELTE

DAS SEGMENT STEEL EINEN

UMSATZZUWACHS VON 12 %.

Die Business Unit Auto beliefert die global aufgestellten Automobilkunden mit Stahlerzeugnissen und Serviceleistungen. Der Umsatz stieg dank der substanziellen Preiserhöhungen, die mit der Automobilindustrie zu Jahresbeginn vereinbart worden waren, um 18 %. Der Versand nahm gegenüber dem Vorjahr ebenfalls zu. Bei Tailored Blanks war der höhere Umsatz bei leichter operativer Mengensteigerung im Wesentlichen eine Folge der an die Kunden weitergegebenen höheren Materialpreise. Überdies wirkte sich der Hochlauf der Fertigungsstätten in China und Schweden positiv aus. Auch die Stahl-Service-Aktivitäten in Nordamerika konnten ihren Umsatz nennenswert ausweiten. Trotz der schwierigen Lage auf dem nordamerikanischen Automobilmarkt nahm der Absatz erheblich zu.

In der Business Unit Processing sind unsere Aktivitäten bei Weißblech, Mittelband und kornorientiertem Elektroband angesiedelt. Insgesamt erhöhte sich der Umsatz um 17 %. Der Bereich Weißblech verzeichnete einen deutlichen mengen- und erlösbedingten Zuwachs. Basis für die Versandsteigerung war die erfolgreiche Erweiterung am Standort Andernach. Der Umsatz von Hoesch Hohenlimburg ging durch den Verkauf des Bereichs Spezialprofile zurück. Bei Mittelband wirkte sich die unzureichende Vormaterialversorgung durch die Hüttenwerke Krupp Mannesmann umsatzmindernd aus. Weiterhin sehr dynamisch verlief dagegen das Geschäft mit kornorientiertem Elektroband. Die Kapazitätserweiterung an den Standorten in Deutschland und Frankreich ermöglichte nennenswerte Mengensteigerungen, insbesondere im Bereich der höherwertigen Güten. Auch die Erlöse haben sich deutlich verbessert.

### Ergebnis

STEEL ERWIRTSCHAFTETE EINEN

GEWINN VON 1,4 MRD €.

Das Segment Steel steigerte den Gewinn um 323 Mio € auf 1.417 Mio €. Dabei konnten die höheren Nettoerlöse und Versandmengen die deutliche Verteuerung wesentlicher Rohstoffe und gestiegene Verarbeitungskosten überkompensieren.

Die Business Unit Steelmaking verbesserte das Ergebnis und erzielte einen Gewinn. Dies ist im Wesentlichen einer verbesserten Erlösstruktur bei Roheisen und der konsequenten Realisierung von Kostensenkungspotenzialen zu verdanken. Die Verteuerung der wesentlichen Rohstoffe, der Energie und der Frachtraten wurde als Vormaterialkosten an die nachgelagerten Business Units weitergegeben.

Die Business Unit Industry erwirtschaftete wiederum einen deutlichen Gewinn, der aber nicht das Niveau des Vorjahres erreichte. Gestiegene Absatzmengen und Kostensenkungsmaßnahmen reichten nicht aus, um die Kostensteigerungen bei Vormaterial und Zink auszugleichen. Auch die europäischen Stahl-Service-Center blieben unter dem hohen Vorjahresgewinn, weil sich negative Preiseffekte nicht durch höhere Mengen ausgleichen ließen. Bauelemente erwirtschaftete bei anhaltend schwierigem Marktumfeld einen gegenüber dem Vorjahr leicht verbesserten Gewinn.

Die Business Unit Auto baute den Gewinn deutlich aus. Hauptursache waren höhere Erlöse und Absatzmengen. Hinzu kamen positive Effekte aus Maßnahmen zur Effizienzsteigerung. Dadurch wurden die Kostenzunahmen auf der Beschaffungsseite insgesamt überkompensiert. Tailored Blanks steigerte den Gewinn auf Grund höherer Versandmengen und erfolgreicher Rationalisierungsmaßnahmen. Die nordamerikanischen Stahl-Service-Aktivitäten erhöhten den Gewinn durch eine größere Absatzmenge. Das Ergebnis der Business Unit Auto enthält auch Versicherungsentschädigungen aus dem Brandschaden in der EBA 2 im Vorjahr.

Auch die Business Unit Processing konnte ihr sehr gutes Vorjaheresergebnis wiederum spürbar verbessern. Der Gewinn von Weißblech lag auf Vorjahresniveau; höhere Versandmengen und Nettoerlöse glichen die deutlichen Steigerungen bei Vormaterialpreisen und Versandkosten nahezu aus. Mittelband übertraf trotz Versandmengenrückgang leicht das gute Vorjaheresergebnis. Beim Elektroband führte das positive Marktumfeld mit deutlich gestiegenen Nettoerlösen in Verbindung mit der konsequenten Umsetzung ergebnisverbessernder Maßnahmenprogramme zu einer deutlichen Gewinnsteigerung.

### Wesentliche Ereignisse

Steel hat das aktive Portfoliomanagement im Berichtsjahr fortgeführt und die Aktivitäten entsprechend der Marktlage restrukturiert. ThyssenKrupp Tailored Blanks baute das Geschäft aus, vor allem in China und Schweden. Am Standort Dortmund wurde die Produktion eingestellt und nach Duisburg und Wolfsburg verlagert.

Im Bereich Bauelemente wurden weitere Maßnahmen beschlossen, um die Struktur an die Markterfordernisse anzupassen. So werden die Standorte Hof und Leipzig bei einer Konzentration auf die Werke Eichen und Oldenburg geschlossen. Um die wachsenden Märkte in Osteuropa besser erschließen zu können, soll in der Region ein neuer Standort aufgebaut werden.

Auch im Bereich Stahl-Service Europa wurde eine Standortoptimierung eingeleitet. Die britischen Aktivitäten wurden zum Ende des Geschäftsjahres im Rahmen eines Management-Buyout veräußert. Dagegen wird die Präsenz im expandierenden osteuropäischen Markt durch ein neues Stahl-Service-Center in Polen verstärkt.

Durch den Verkauf der Sparte Spezialprofile von Hoesch Hohenlimburg trennte sich ThyssenKrupp Steel vom letzten noch verbliebenen Langprodukt-Bereich.

### Investitionen

Die Investitionen des Segments Steel betragen im Berichtsjahr 515 Mio € bei Abschreibungen von 571 Mio €. Für die ThyssenKrupp Steel AG stand die Modernisierung der Roheisenbasis in Duisburg im Vordergrund. Kernstück ist der Neubau des Hochofens 8, ergänzt um die Neuzustellung des benachbarten Hochofens 9; die Arbeiten liefen im Berichtsjahr an. Das Investitionsvolumen des Hochofenkonzepts beläuft sich insgesamt auf 340 Mio €. Im Hinblick auf das Stahlwerksprojekt in Brasilien haben wir begonnen, die Warmbandstraßen auszubauen und die logistische Infrastruktur zu verbessern. Die Modernisierung der Kaltwalzwerke konnte abgeschlossen werden.

Zum Ende des Berichtsjahres nahm ThyssenKrupp Tailored Blanks in Südschweden eine neue Produktionsstätte mit zwei Schweißanlagen und einer Gesamtkapazität von 60.000 t in Betrieb. Weitere Investitionsmittel flossen in die weltweit erste Tailored-Strip-Anlage.

Rasselstein hat die Investitionsprojekte im Rahmen der Vorwärtsstrategie für das Produkt Weißblech planmäßig abgeschlossen. Seit März 2006 sind die Anlagen in vollem Betrieb. Das Investitionsvolumen von insgesamt 160 Mio € beinhaltete den Neubau eines Durchlaufglühofens, die Verlagerung der Dortmunder Veredelungsanlage und der Inspektionslinie, ein neues Fertiglager sowie die Schaffung der erforderlichen Infrastruktur. Mit der Investition wuchs die Kapazität um 20 %. Hoesch Hohenlimburg investierte schwerpunktmäßig in eine neue Längsteilanlage mit Verpackungslinie. Diese Anlage soll Anfang 2007 in Betrieb gehen.

Bei ThyssenKrupp Electrical Steel entfielen größere Investitionen auf die Erweiterung der beiden Werke Gelsenkirchen und Isbergues. Dies betraf im Wesentlichen die vorhandenen Entkohlungskapazitäten. Darüber hinaus wurde der Grundstein für eine neue Entkohlungslinie in Gelsenkirchen gelegt. Nach erfolgreicher Restrukturierung ist damit die Vorwärtsstrategie für Elektroband zum großen Teil umgesetzt. Mit Abschluss der Maßnahmen im abgelaufenen Geschäftsjahr wird sich die Fertigungsmenge auf 250.000 t erhöhen und gleichzeitig wird der Anteil höherwertigen Materials weiter steigen.

IM DUISBURGER HÜTTENWERK WURDE  
IN HOCHÖFEN UND VERARBEITUNGS-  
KAPAZITÄTEN INVESTIERT.

## STAINLESS

### Stainless in Zahlen

		2004/2005	2005/2006
Auftragseingang	Mio €	5.573	7.292
Umsatz	Mio €	5.572	6.437
ThyssenKrupp Nirosta	Mio €	2.554	2.682
ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni	Mio €	2.095	2.505
ThyssenKrupp Mexinox	Mio €	472	559
Shanghai Krupp Stainless	Mio €	182	364
ThyssenKrupp Stainless International	Mio €	1.278	1.186
ThyssenKrupp VDM	Mio €	789	998
Konsolidierung	Mio €	- 1.798	- 1.857
Ergebnis*	Mio €	286	423
Mitarbeiter (30.09.)		12.201	12.197

Alle Angaben beziehen sich auf fortgeführte Aktivitäten. \* vor Steuern

EINE KRÄFTIGE MARKTBELEBUNG UND  
INNOVATIVE PRODUKTE LIESSEN DEN  
STAINLESS-UMSATZ WEITER STEIGEN.

### Auftragseingang und Umsatz: Geschäft beträchtlich ausgebaut

Das Segment Stainless ist ein führender Anbieter der Werkstoffe Edelstahl Rostfrei, Nickellegierungen und Titan. Zu einer beträchtlichen Ausweitung des Geschäfts führten zum einen die kräftige Marktbelebung, verbunden mit zunehmend wirksamen Basispreisanhebungen im europäischen Markt und in der Nafta-Region, zum anderen die weitere Verbesserung des Produktspektrums – verbunden mit einer größeren Wertschöpfungstiefe – sowie die Überwälzung der gestiegenen Rohstoffkosten auf den Preis.

Gegenüber dem Vorjahr nahm der Auftragseingang mengen- und erlösbedingt um 31 % auf 7,3 Mrd € zu. Die Gesamtlieferungen von Stainless lagen 10 % über dem Vorjahresniveau. Dieser Anstieg war vorwiegend auf ein erhöhtes Versandvolumen im Bereich Kaltband zurückzuführen.

Stainless konnte seinen Umsatz im Berichtsjahr im Vergleich zum Vorjahr um 16 % auf 6,4 Mrd € ausweiten. Ausschlaggebend hierfür waren neben den höheren Kundenlieferungen die deutlich gestiegenen Basispreise für Edelstahl. Zudem haben sich die Legierungszuschläge im Zuge gestiegener Rohstoffkosten, insbesondere bei Nickel, erhöht.

Vor allem die Business Units ThyssenKrupp Nirosta und ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni verzeichneten hohe Bestellmengen und weiteten den Umsatz deutlich aus. Beide Business Units profitierten in erheblichem Maße von der sehr stark gestiegenen Edelstahl-Nachfrage in Europa. ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni konnte zudem durch den Ausbau der Werksadjustage in Terni das Endkundengeschäft deutlich steigern. Trotz eines Brandes im Kaltwalzwerk Krefeld hat ThyssenKrupp Nirosta die Kundenaufträge durch gezielte Umverteilung innerhalb des Segments weitgehend erfüllen können.

Auch bei ThyssenKrupp Mexinox sowie Shanghai Krupp Stainless hat sich die Auftragslage deutlich verbessert. Beide Business Units steigerten auch ihren Umsatz. Bei ThyssenKrupp Mexinox wirkte sich die hohe Nachfrage in Nordamerika in Verbindung mit günstigen Preisen positiv aus. Zudem konnte ThyssenKrupp Mexinox die Marktposition bei höherwertigen Edelstahlprodukten weiter ausbauen. Shanghai Krupp Stainless erzielte ebenfalls einen höheren Umsatz, insbesondere dank der Produktionsunterstützung für ThyssenKrupp Nirosta zur Minimierung der brandbedingten Ausfälle. Trotz der anziehenden chinesischen Inlandsnachfrage erreichten die Preise noch kein befriedigendes, der Rohstoffpreisentwicklung entsprechendes Niveau.

ThyssenKrupp Stainless International profitierte nach der im Vorjahr weitgehend abgeschlossenen Umstrukturierung des internationalen Service-Center-Netzwerkes und der Inbetriebnahme des Distributionscenters im chinesischen Guangzhou vor allem durch das deutlich ausgeweitete Service-Center-Geschäft.

Das Buchungsvolumen von ThyssenKrupp VDM lag über dem Vorjahresniveau. Ursache hierfür war in erster Linie ein erheblich höheres Preisniveau; durch die gestiegene Nachfrage in den Bereichen der Luft- und Raumfahrt, der Energieerzeugung und der Öl- und Gasindustrie sowie durch teurer gewordene Rohstoffe hatten sich die Preise erhöht. Den Umsatz konnte ThyssenKrupp VDM deutlich ausweiten.

### Ergebnis

Das Segment Stainless steigerte den Gewinn um 137 Mio € auf 423 Mio €. Die Zunahme ergab sich aus der Anfang 2006 eingesetzten Nachfragebelebung in nahezu allen Marktsegmenten, die mit einer kontinuierlichen Steigerung der Basispreise einherging. Getragen wurde diese positive Entwicklung zum einen durch einen deutlichen Nachfrageanstieg bei den Endverbrauchern und zum anderen durch die Auffüllung der Lagerbestände nach dem Lagerabbau im Vorjahr. Darüber hinaus wirkten die temporären und auch dauerhaften Produktionskürzungen und -ausfälle der europäischen Produzenten preisstabilisierend. Die extrem gestiegenen Rohstoff- und Energiekosten haben das Ergebnis belastet.

Der Gewinn des deutschen Rostfreiflach-Geschäfts lag insgesamt nur leicht über Vorjahresniveau, wobei erhöhte Aufwendungen infolge des Brandschadens im Werk Krefeld durch Versicherungsleistungen ausgeglichen wurden. Der Gewinn der italienischen Aktivitäten lag deutlich über Vorjahresniveau; hierzu haben auch die Schmiede und das Titangeschäft erheblich beigetragen. Die mexikanischen Kaltwalzaktivitäten erreichten in einem positiven Marktumfeld wieder das gute Vorjahresergebnis. Die chinesischen Kaltwalzaktivitäten erwirtschafteten wiederum einen, allerdings deutlich reduzierten Verlust. Zwar entwickelt sich auf dem asiatischen Markt, insbesondere in China, die Nachfrage weiter positiv, allerdings weiten sich gleichzeitig auch die Überkapazitäten aus. Infolgedessen konnten die Preissteigerungen die Kostensteigerungen bei Rohstoffen nicht ausgleichen. Die weltweiten Service-Center- und Distributionsaktivitäten realisierten in einem sich positiv entwickelnden Stainless-Markt einen deutlichen Gewinnzuwachs.

Einen signifikant höheren Gewinn erzielte der Bereich Nickellegierungen. Ausschlaggebend war hier die anhaltend starke Nachfrage aus dem Anlagenbau, der Luftfahrtindustrie sowie der Öl- und Gasindustrie. Darüber hinaus trugen auch die Maßnahmen zur Kostensenkung und Effizienzsteigerung zu der positiven Entwicklung bei.

### Wesentliche Ereignisse

Durch einen technischen Defekt kam es am 22. Juni 2006 zu einem Großbrand im Kaltwalzwerk von ThyssenKrupp Nirosta in Krefeld. Die Erneuerung der beiden betroffenen Produktionslinien wird bis in das neue Geschäftsjahr hinein dauern. In der Zwischenzeit erfüllen wir so weit wie möglich die Kundenaufträge aus Produktionskapazitäten anderer Werke.

### Investitionen

Im Geschäftsjahr 2005/2006 investierte Stainless 230 Mio € bei Abschreibungen von 142 Mio €. Investitionsschwerpunkte waren die Ausweitung der Wertschöpfungstiefe und die weitere Optimierung der weltweiten Vertriebsstrukturen. Mit bedeutenden Investitionsmitteln wurden die Produktionsanlagen modernisiert sowie die Adjustage- und Anarbeitungskapazitäten erweitert. Das Vertriebsnetzwerk wurde ausgebaut und verbessert.

TROTZ GESTIEGENER ROHSTOFFKOSTEN  
ERHÖHTE DAS SEGMENT STAINLESS  
SEINEN GEWINN AUF 423 MIO €.

ThyssenKrupp Nirosta schloss den im Vorjahr begonnenen Ausbau des Service-Centers EBOR in Sachsenheim ab. Dank der neuen Produktionshalle mit Querzerteil- und Schleif-/Bürstenanlagen können wir uns weiter auf das margenträchtige Anarbeitungsgeschäft konzentrieren, vor allem bei der Rostfrei-Flach-Versorgung von Industriekunden, die "weiße Ware", beispielsweise Kühlschränke oder Waschmaschinen, herstellen.

Das umfassende Investitionsprogramm bei ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni hatte zum Ziel, das Rostfrei-Geschäft, vor allem am italienischen Standort Terni, nachhaltig zu stärken. Als größtes Teilprojekt wurde Mitte 2005 ein 20-Rollen-Kaltwalzgerüst neuester Bauart für das Werk Terni in Auftrag gegeben, das nach Inbetriebnahme im Oktober 2006 zwei ältere Gerüste ersetzte. ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni kann dadurch mehr Produkte mit großer Wertschöpfungstiefe herstellen und so den Anteil des margenträchtigeren Endkundengeschäfts ausweiten. Ebenfalls am Standort Terni begann der Bau einer neuen Glüh-/Beizlinie für Rostfrei-Warmband, die eine Kapazität von rund 650.000 t pro Jahr haben wird und mehrere bestehende Linien ersetzen soll. Das Endprodukt ist gebeitztes Warmband in Breiten bis zu 1.570 mm und Dicken von 1,5 bis 7,0 mm in Edelstahl-Rostfrei-Güten. Es ist sowohl als Vormaterial für die eigenen Kaltwalzwerke gedacht als auch für Endverbraucher bestimmt. Die Produktion soll im 3. Quartal 2007 starten. Weitgehend abgeschlossen sind die Umwandlung des ehemaligen Service-Centers CS Inox in Terni zu einer Werksadjustage, der Ausbau der Finishing-Kapazitäten und auch die Errichtung einer Bandlackieranlage für Edelstahlbänder mit der neu entwickelten Klarlackbeschichtung Silverlce® UV für hochanspruchsvolle Anwendungen.

Bei Deutsche Titan in Essen, einer Gesellschaft der Business Unit ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni, haben wir einen weiteren Vakuum-Lichtbogenofen errichtet und damit die Erzeugungskapazität für Titanblöcke deutlich erweitert.

IN MEXIKO WIRD DIE PRODUKT-  
PALETTE UM HOCHWERTIGE  
ERZEUGNISSE ERWEITERT.

ThyssenKrupp Mexinox nahm im August 2006 in San Luis Potosi (Mexiko), eine Blankglühlinie in Betrieb, die zuvor im Werk Terni von ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni eingesetzt war. In nur 18 Monaten wurde die Anlage an ihrem ursprünglichen Standort demontiert, nach Mexiko verschifft, grundlegend überholt und dort wieder errichtet. Mit der Investition in diese zusätzliche Produktionslinie und einer damit einhergehenden Erweiterung der Adjustage baut ThyssenKrupp Mexinox die Kapazitäten aus und erweitert das Angebot vor allem im Bereich besonders hochwertiger Produkte. Die Jahresproduktion wird um rund 30.000 t auf etwa 250.000 t Rostfrei-Kaltband steigen. Diese Maßnahme stärkt nachhaltig die Position auf den wichtigen Edelmärkten in Mittel- und insbesondere Nordamerika.

ThyssenKrupp VDM will in hoch profitablen Segmenten des Nickellegierungsmarktes weiter wachsen. Hierzu zählen vor allem die so genannten Super-Legierungen, d. h. Hochleistungswerkstoffe mit speziellen Eigenschaften in Bezug auf Korrosions- und Hitzebeständigkeit. Dazu werden im Werk Unna die Umschmelzkapazitäten erweitert. Um im Bereich der Langprodukte unabhängiger von externen Lohnfertigern zu werden, bauen wir dort darüber hinaus eine neue Schmiedelinie. Die neue Anlage wird 2008 in Betrieb gehen.

## AUTOMOTIVE

### Automotive in Zahlen

		2004/2005	2005/2006
Auftragseingang	Mio €	8.128	7.868
Umsatz	Mio €	7.867	8.045
Body	Mio €	2.866	2.853
Chassis	Mio €	3.459	3.657
Powertrain	Mio €	1.700	1.679
Konsolidierung	Mio €	- 158	- 144
Ergebnis*	Mio €	118	- 174
Mitarbeiter (30.09.)		43.537	39.446

Alle Angaben beziehen sich auf fortgeführte Aktivitäten. \* vor Steuern

### Auftragseingang und Umsatz: Marktumfeld belastet

Als internationaler Partner der Automobilindustrie entwickelt und produziert das Segment Automotive innovative Komponenten und Systeme für Fahrwerk, Karosserie und Antriebsstrang. Dieser Markt ist weltweit in einer Umbruchphase. Steigende Rohstoff- und Energiekosten können im harten Wettbewerb nicht oder nur unvollständig an die Kunden weitergegeben werden. In Nordamerika befinden sich die Zulieferer ebenso wie die traditionellen Automobilhersteller in einem tief greifenden Restrukturierungs- und Schrumpfungsprozess. In Europa stehen die Zulieferer unter einem erheblichen Druck der Hersteller, die Kosten weiter zu senken. In Brasilien wurde darüber hinaus der Fahrzeugexport durch die deutliche Aufwertung des brasilianischen Real erschwert. Auch in wachsenden Märkten wie China nahm die Wettbewerbsintensität zu. Der Zwang, Marktanteile hinzuzugewinnen, erhöht den Druck auf die Preise der Fahrzeuge und der Fahrzeugteilezulieferer.

Dieses Marktumfeld hat auch die Geschäftsentwicklung von Automotive, insbesondere die Ergebnisentwicklung, belastet. Der Auftragseingang fiel gegenüber dem Vorjahr um 3 % auf 7,9 Mrd €. Mit 8,0 Mrd € lag der Umsatz leicht über dem Vorjahreswert, was auf deutliche Zuwächse im Systemgeschäft, Mengmengen und preisbedingte Zuwächse in den nordamerikanischen Gießereien sowie einen Mehrumsatz aus laufendem Geschäft zurückzuführen war. Darüber hinaus liefen neue Produktionslinien in einer Vielzahl von Automotive-Gesellschaften an.

In der Business Unit Body erreichte der Umsatz 2005/2006 mit 2,9 Mrd € nahezu den Wert des Vorjahres. Die nordamerikanischen Gießereien von ThyssenKrupp Waupaca profitierten von der anhaltend guten Nutzfahrzeugkonjunktur. Insbesondere Produkte für mittlere und schwere Lastkraftwagen sowie Bau- und Landwirtschaftsausrüstung waren stark nachgefragt. Bei ThyssenKrupp Umformtechnik lief die Produktion von Pressteilen für einen neuen Lieferwagen sowie ein Oberklassenfahrzeug an. Stark belastet wurde die Umsatzentwicklung der Business Unit Body jedoch durch den Nachfrageeinbruch bei den in den USA bisher sehr populären Sport Utility Vehicles. Dies hatte erhebliche Mengenrückgänge in den nordamerikanischen Presswerken zur Folge. Das Geschäft von ThyssenKrupp Sofedit wurde durch die geringere Nachfrage der französischen Automobilhersteller beeinträchtigt. Die Umsatzeinbußen bei ThyssenKrupp Drauz Nothelfer waren auf ein gesunkenes Marktvolumen sowie eine verschärfte Wettbewerbssituation auf dem europäischen Betriebsmittelmarkt zurückzuführen.

DAS MARKTUMFELD HAT DIE  
GESCHÄFTSENTWICKLUNG DES  
SEGMENTS AUTOMOTIVE BELASTET.

Die Business Unit Chassis erhöhte im Berichtsjahr den Umsatz um 6 % auf 3,7 Mrd €. Diese erfreuliche Entwicklung war unter anderem auf eine deutliche Ausweitung des Systemgeschäfts zurückzuführen. Neben den Produktionsanläufen von Achsmontagen in Leipzig und Mexiko verzeichneten die drei Werke von ThyssenKrupp Budd Systems in London, Columbia und Fowlerville deutlich höhere Abrufe. Bei ThyssenKrupp Umformtechnik, ThyssenKrupp Presta SteerTec USA und ThyssenKrupp Bilstein Suspension gingen neue Aufträge verschiedener deutscher Automobilkonzerne in Produktion. Steigende Abrufzahlen meldete auch ThyssenKrupp Tallent Chassis. Negativ beeinflusst wurde die Umsatzentwicklung der Business Unit durch verschiedene Minderabrufe vor allem US-amerikanischer Hersteller. Umsatzmindernd wirkten sich darüber hinaus Desinvestitionen aus.

Die Business Unit Powertrain erzielte einen Umsatz von 1,7 Mrd €, begünstigt durch den Produktionsstart verschiedener Kurbelwellen- und Nockenwellenaufträge, Preiserhöhungen in Südamerika sowie Wechselkurseffekte. Im Bereich der Transmission & Driveline Components begannen zahlreiche Produktionsanläufe für deutsche, französische und amerikanische Automobilhersteller. Negativ für die Umsatzentwicklung waren eine geringere Nutzfahrzeug-Produktion der Automobilindustrie und ein massiver Wettbewerb im Bereich der 4-Zylinder-Pkw-Kurbelwellen.

### Ergebnis

Das Segment Automotive erlitt einen Verlust in Höhe von 174 Mio € nach einem Gewinn von 118 Mio € im Vorjahr. Der Verlust war im Wesentlichen durch Aufwendungen aus Restrukturierungen sowie außerplanmäßige Abschreibungen auf Firmenwerte und Sachanlagen bedingt. Die außerplanmäßigen Abschreibungen waren vor allem eine Folge der Einleitung des Verkaufs des nordamerikanischen Karosserie- und Fahrwerksgeschäfts, aber auch der nachhaltig verschlechterten Situation des Karosserieanlagen- und -werkzeugbaus in Deutschland. Der Gesamtbetrag der Einmalaufwendungen aus Restrukturierungen und Wertminderungen betrug 339 Mio €. Dem standen Veräußerungsgewinne in Höhe von 35 Mio € gegenüber.

Der operative Gewinn der Business Unit Body, d.h. ohne Berücksichtigung von Einmalaufwendungen, erreichte nicht die Höhe des Vorjahres. Ausschlaggebend waren die rückläufige Auslastung bei den nordamerikanischen und französischen Presswerken sowie höhere Schrottpreise bei den amerikanischen Gießereien.

Die Business Unit Chassis steigerte den operativen Gewinn. Ursächlich war die Verbesserung der operativen Performance bei den englischen Presswerken sowie in den Bereichen Steering und Suspension.

Die Business Unit Powertrain erreichte das hohe operative Ergebnisniveau des Vorjahres nicht mehr. Belastend wirkte sich die Wechselkursentwicklung des brasilianischen Real gegenüber dem US-Dollar aus.

### Wesentliche Ereignisse

Das Segment Automotive hat 2005/2006 sein Portfolio weiter optimiert. So wurden in den USA die Plastics-Werke und die Aluminium-Gießerei ThyssenKrupp Stahl Company veräußert. Zum 30. September 2006 begann die Schließung des Werks Detroit von ThyssenKrupp Budd. Darüber hinaus gehören

die Aktivitäten von Aluminiumfeinguss Soest nicht mehr zum Portfolio. Dem standen verschiedene Akquisitionen gegenüber. An Liaoyang KS Automotive Spring, einem Hersteller von Schraubenfedern, erhöhten wir unsere Beteiligung von 30 % auf 60 %. Im Berichtszeitraum wurden zudem die restlichen von DaimlerChrysler gehaltenen Anteile an ThyssenKrupp Presta SteerTec übernommen.

Die Aktivitäten des Segments Automotive werden neu ausgerichtet. Grund hierfür sind die bekannten Restrukturierungserfordernisse des strukturell und konjunkturell belasteten Karosserie- und Fahrwerks-geschäfts, insbesondere in Nordamerika. Am 16. Oktober 2006 haben wir den Verkauf dieses Geschäfts in Nordamerika mit einem Umsatz von rund 1 Mrd € und 3.500 Mitarbeitern an die kanadische Martinrea International, Ontario vereinbart.

DAS KAROSSERIE- UND FAHRWERKS-  
GESCHÄFT IN NORDAMERIKA  
WURDE IM OKTOBER 2006 VERKAUFT.

### Investitionen

Automotive investierte im Berichtsjahr 448 Mio € bei Abschreibungen von 323 Mio €. Im Mittelpunkt standen erneut Kapazitätsanpassungen auf Grund neuer Kundenaufträge. Wegen des Auftrags eines japanischen Automobilherstellers über Press- und Schweißteile wurden in der Business Unit Body die Schweißkapazitäten in Großbritannien ausgeweitet. ThyssenKrupp Waupaca hat in den USA die Schmelzkapazitäten ausgebaut, um weiteres Umsatzwachstum zu ermöglichen. In Frankreich hat ThyssenKrupp Sofedit die Kapazitäten der Warmumformung durch eine zweite Hotstamping-Linie erhöht. Bei ThyssenKrupp Umformtechnik ist am Standort Bielefeld das neu errichtete Karosserie-Presswerk in Betrieb gegangen, während in Ludwigsfelde in den Ausbau der Press- und Montageanlagen investiert wurde.

In der Business Unit Chassis wurden die Schweiß-, Press- und Montageanlagen an neue Aufträge angepasst. ThyssenKrupp Automotive Tallent baute in Großbritannien die Schweiß- und Montagekapazitäten für die Produktion von Vorder- und Hinterachskomponenten einer großen Pkw-Plattform aus. In Deutschland hat ThyssenKrupp Umformtechnik damit begonnen, neue Fertigungsanlagen für Hilfsrahmen und Querlenker zu errichten. In Indien werden die Pressenkapazitäten für den asiatischen Markt erweitert. ThyssenKrupp Automotive Systems investierte in Brasilien in neue Produktionsanlagen zur Fertigung von Achskomponenten. Auch ThyssenKrupp Presta hat wegen neuer Aufträge über Lenksäulen und Lenkgetriebe die Fertigungsanlagen angepasst und ausgebaut. Gleiches galt für ThyssenKrupp Bilstein bei der Fertigung von Stoßdämpfern, Stabilisatoren und Federn.

In der Business Unit Powertrain modernisierte und erweiterte ThyssenKrupp Gerlach die Produktionskapazitäten für geschmiedete Kurbelwellen. Für die Produktion von Großkurbelwellen wird derzeit eine Induktiv-Härteanlage errichtet. Auch in Nordamerika und Brasilien haben wir in die Kapazitätserweiterung der Kurbelwellenproduktion investiert. Um in die Herstellung von geschmiedeten Nutzfahrzeug-Kurbelwellen auf dem asiatischen Kontinent einzusteigen, gründen wir ein Unternehmen mit einem Partner in China. ThyssenKrupp Presta investierte auftragsbedingt in neue Fertigungsanlagen für gebaute Nockenwellen. Am Standort Chemnitz wird derzeit eine neue Produktion für Montage und Schleifbearbeitung aufgebaut. Wegen der erfreulich hohen Nachfrage nach halbwarm geschmiedeten Differentialkegelrädern hat auch ThyssenKrupp Präzisionsschmiede die Produktionskapazitäten erweitert.

## TECHNOLOGIES

### Technologies in Zahlen

		2004/2005	2005/2006
Auftragseingang	Mio €	5.643	7.968
Umsatz	Mio €	5.765	6.012
Plant Technology	Mio €	2.223	2.266
Marine Systems	Mio €	1.674	1.932
Mechanical Engineering	Mio €	1.865	1.810
Transrapid	Mio €	21	17
Konsolidierung	Mio €	- 18	- 13
Ergebnis*	Mio €	40	357
Mitarbeiter (30.09.)		28.042	27.492

Alle Angaben beziehen sich auf fortgeführte Aktivitäten. \* vor Steuern

### Auftragseingang und Umsatz: mit Spitzentechnologie auf profitabilem Wachstumskurs

Das Segment Technologies ist ein internationaler an Hochtechnologie orientierter Maschinen- und Anlagenbauer, der weltweit führende Marktpositionen besetzt und über innovative System- und Engineering-Kompetenz verfügt. Sein Leistungsprogramm konzentriert sich auf Systeme, Anlagen und Komponenten sowie die damit verbundenen Dienstleistungen. Im Berichtsjahr hat sich das Marktumfeld günstig entwickelt. Insgesamt konnten Aufträge im Wert von 8,0 Mrd € akquiriert werden, gegenüber dem Vorjahr bedeutet dies einen Zuwachs von 41 %. Der Umsatz erhöhte sich deutlich um 4 % auf 6,0 Mrd €. Ende des Berichtsjahres erreichte der Auftragsbestand 10,7 Mrd €; das waren 19 % mehr als ein Jahr zuvor.

Lebhafte Zuwächse beim Auftragseingang verbuchte die Business Unit Plant Technology. Die unverändert gute Projektlage im Spezialanlagenbau war vor allem auf die weltweit stabile Rohstoffnachfrage zurückzuführen. Eine hohe Wachstumsdynamik verzeichneten auch nach wie vor die Auslandsmärkte. Insbesondere die Länder des Nahen und Mittleren Ostens konnten dank der Preisentwicklung bei Rohöl und Gas Investitionen im industriellen Sektor vorantreiben. Die Business Unit profitierte darüber hinaus von der steigenden Nachfrage bei den Projekten zur Ölsandgewinnung, für die sie Technologien und Verfahren anbietet. Plant Technology erreichte 2005/2006 wieder das hohe Umsatzniveau des Vorjahres. Hierzu trugen vor allem deutliche Zuwächse im Zementanlagenbau und in der Fördertechnik bei.

Marine Systems konnte den Auftragseingang gegenüber dem Vorjahr ebenfalls stark ausweiten. Die Business Unit hat mehrere Großaufträge gewonnen, darunter einen Modernisierungsauftrag für U-Boote für Singapur sowie Aufträge für zwei Megayachten und zahlreiche Containerschiffe. Der Umsatz ist beträchtlich gestiegen, was auf die Einbeziehung der HDW-Gruppe für das komplette Geschäftsjahr zurückzuführen war. Hinzu kamen im Vergleich zum Vorjahr höhere Umsätze aus dem Auftragsbestand und ein gestiegenes Geschäftsvolumen im Reparaturgeschäft.

Der Auftragseingang bei Mechanical Engineering war zwar rückläufig, aber ausschließlich wegen der Desinvestitionen. Bereinigt um die verkauften Gesellschaften konnte ein deutliches Plus erreicht werden. Mechanical Engineering profitierte im Berichtsjahr von der anhaltend hohen Nachfrage aus den Bereichen Baumaschinen und allgemeiner Maschinenbau. Speziell das Geschäft mit Großwälzlagern für Windkraftanlagen entwickelte sich weiterhin auf einem hohen Niveau. Belastend wirkten hingegen die hohen

TECHNOLOGIES IST MIT ERZEUGNISSEN DER SPITZENTECHNOLOGIE AUF DEM WELTMARKT ERFOLGREICH.

Rohstoffkosten. Der Umsatz lag auf Grund von Unternehmensverkäufen leicht unter dem Wert des Vorjahres. Bereinigt um die Abgänge zeigt sich jedoch eine erfreuliche Zunahme. Dazu hat vor allem die positive Geschäftsentwicklung bei Großwälzlagern und Baumaschinenkomponenten beigetragen.

In der Business Unit Transrapid hat sich die Auftragslage verbessert. Im Zentrum der Geschäftstätigkeit lagen die geplante Verlängerung der Transrapid-Strecke in Shanghai sowie die 37 Kilometer lange Transrapid-Verbindung des Flughafens „Franz-Josef-Strauß“ mit dem Hauptbahnhof in München. Der Umsatz lag auf dem Niveau des Vorjahres.

### Ergebnis

Das Segment Technologies steigerte das Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten vor Steuern um 317 Mio € auf 357 Mio €. Alle Business Units konnten dabei ihr operatives Ergebnis deutlich verbessern. Positiv wirkte auch die Abgabe von ertragsschwachen Bereichen im Verlauf der Geschäftsjahre 2004/2005 und 2005/2006. Die im Oktober 2005 veräußerte Business Unit MetalCutting ist unter den nicht fortgeführten Aktivitäten ausgewiesen; die Vorjahresvergleichszahlen sind entsprechend angepasst.

Die Business Unit Plant Technology, in der die Aktivitäten des Spezial- und Großanlagenbaus zusammengefasst sind, erwirtschaftete einen dreistelligen Millionengewinn. Der deutliche Gewinnzuwachs basiert auf verbesserten Auftragsergebnissen, höheren Umsatzrealisierungen bei Zement- und förder-technischen Anlagen sowie auf dem Wegfall von Restrukturierungsaufwendungen, die das Vorjahr belasteten. Hinzu kam ein positiver Effekt aus der Zeitbewertung von Kurssicherungsgeschäften. Die insgesamt sehr gute Projektlage im Auslandsgeschäft des Maschinen- und Anlagenbaus kam aus der starken Nachfrage nach Rohstoffen, Energie und petrochemischen Grundstoffen. Hiervon profitierten alle Operating Groups von Plant Technology.

Auch Marine Systems steigerte den Gewinn deutlich. Positiv wirkten der Wegfall von Aufwendungen aus Restrukturierungsmaßnahmen, die das Vorjahr belasteten, sowie höhere Umsatzrealisierungen aus dem Auftragsbestand, eine gestiegene Auslastung und ein erhöhtes Geschäftsvolumen im Reparaturgeschäft.

Mechanical Engineering steigerte den Gewinn auf einen dreistelligen Millionenbetrag und lieferte damit den größten Ergebnisbeitrag im Segment Technologies. Gründe waren eine hohe Auslastung dank stärkerer Nachfrage, aber auch die Bereinigung von Verlustbereichen und der Wegfall von Aufwendungen aus der Zeitbewertung von Kurssicherungsgeschäften, die das Vorjahr belasteten.

Beim Transrapid gelang eine deutliche Verlustreduzierung auf einen einstelligen Millionenbetrag, und zwar im Wesentlichen auf Grund verminderter Restrukturierungsaufwendungen sowie geringerer planmäßiger Abschreibungen.

### Wesentliche Ereignisse

Technologies hat 60 % der Anteile an Atlas Elektronik erworben; die Gesellschaft wird künftig gemeinsam mit EADS geleitet. Als ein führendes Unternehmen für Elektronik und Systeme ist Atlas Elektronik auf Ausrüstung und Systeme für Seestreitkräfte spezialisiert. Das Unternehmen mit 1.750 Mitarbeitern verfügt über eine ausgewogene Technologiebasis und ein Produktprogramm für u-Boote und Überwasserschiffe. Es gilt als einer der Marktführer in der Entwicklung von integrierten Sonarsystemen für u-Boote und ist langjähriger Zulieferer und Systempartner von ThyssenKrupp Marine Systems.

BEI TECHNOLOGIES HABEN  
ALLE BUSINESS UNITS IHRE  
ERGEBNISSE VERBESSERT.

Neben Zukäufen hat sich Technologies im Berichtsjahr von Aktivitäten getrennt, die nicht zum Kerngeschäft gehören. So wurden die Noske-Kaeser-Gruppe und die Sparte Dampfturbinen von B + V Industrietechnik abgegeben.

### Investitionen

Technologies investierte im Berichtsjahr 300 Mio €; die Abschreibungen beliefen sich auf 134 Mio €. Im Mittelpunkt der Investitionstätigkeit standen Maßnahmen mit dem Ziel, die Effizienz der Fertigungsprozesse zu erhöhen. Hierfür wurde in der Business Unit Mechanical Engineering bei Berco die Rationalisierung der Montage von Rollen durch die Inbetriebnahme hoch automatisierter Zusammenbaulinien fortgesetzt. Weitere wesentliche Investitionen erweiterten vorwiegend die Kapazitäten.

Die Business Unit Marine Systems stellte in Emden ein Zentrum zur Durchführung von Schiffsreparaturen fertig. Am Standort Hamburg wurde die größte Drehmaschine Nordeuropas installiert; Werkstücke mit 20 m Länge und bis zu 3 m Durchmesser können hier bearbeitet werden. Hellenic Shipyards im griechischen Skaramanga investierte in zwei Werftkrane, um die Voraussetzungen für das Reparaturgeschäft und für eine Modulbauweise im Neubaugeschäft zu schaffen.

Die Business Unit Mechanical Engineering führte im Berichtszeitraum die strategische Expansion der Großwälzlagerfertigung konsequent fort und begann mit dem Aufbau eines Ringwalzwerkes in China.

AUF DER HAMBURGER WERFT WURDE  
DIE GRÖSSTE DREHMASCHINE  
NORDEUROPAS INSTALLIERT.

## ELEVATOR

### Elevator in Zahlen

		2004/2005	2005/2006
Auftragseingang	Mio €	4.151	4.690
Umsatz	Mio €	3.773	4.298
Central/Eastern/Northern Europe	Mio €	1.209	1.282
Southern Europe/Africa/Middle East	Mio €	498	571
Americas	Mio €	1.485	1.804
Asia/Pacific	Mio €	419	453
Escalators/Passenger Boarding Bridges	Mio €	247	306
Accessibility	Mio €	134	167
Konsolidierung	Mio €	- 219	- 285
Ergebnis*	Mio €	355	391
Mitarbeiter (30.09.)		34.151	36.247

Alle Angaben beziehen sich auf fortgeführte Aktivitäten. \* vor Steuern

### Auftragseingang und Umsatz: Marktpräsenz weiter ausgebaut

Die Produktpalette des Segments Elevator umfasst Aufzüge, Fahrtreppen, Fahrsteige und Fluggastbrücken sowie Accessibility-Produkte wie Treppen- und Plattformlifte für mehr Bewegungsfreiheit für alte und behinderte Menschen. Im zurückliegenden Geschäftsjahr hat das Unternehmen in allen Bereichen seine Marktpräsenz weiter ausgebaut. Nach den Großaufträgen in den Vorjahren lag der Akzent diesmal stärker bei den kleinen und mittleren Aufträgen. Diese haben in ihrer Summe zu einem erneut erfolgreichen Jahr geführt. Der Auftragseingang stieg deutlich um 13 % auf 4,7 Mrd €, der Umsatz nahm um 14 % auf 4,3 Mrd € zu.

Diese erfreuliche Entwicklung war auch darauf zurückzuführen, dass wir unsere Cross-Selling-Strategie konsequent umgesetzt haben. Cross Selling setzt bei der Zufriedenheit bestehender Kunden an, um diese für weitere Produkte des Segments zu gewinnen. Insbesondere im Flughafen-Sektor, wo wir in mehreren Produktbereichen stark vertreten sind, hat diese Strategie zu positiven Ergebnissen geführt.

Die Business Unit Central/Eastern/Northern Europe hat das Vorjahresniveau sowohl beim Auftragseingang als auch beim Umsatz erneut übertroffen. Der Anstieg war im Wesentlichen den Aktivitäten in Großbritannien, Frankreich, den Benelux-Ländern und Osteuropa zu verdanken. Die übrigen Märkte verzeichneten trotz des anhaltenden Preisdrucks eine stabile Geschäftsentwicklung. In der Schweiz wirkte sich die erstmalige Konsolidierung von Trapo Küng positiv aus.

Auch die Business Unit Southern Europe/Africa/Middle East erzielte einen deutlichen Umsatzzuwachs. Der Auftragseingang war dagegen auf Grund der im Vorjahr eingegangenen Großaufträge für den Flughafen Dubai niedriger. Bereinigt um diesen Effekt ist er jedoch gestiegen, insbesondere durch neu akquirierte Infrastrukturprojekte in Spanien. In den anderen Märkten konnte das Geschäftsvolumen gehalten oder leicht gesteigert werden. Lediglich in Portugal führte die Neuorientierung des Neuanlagengeschäfts zu einem Rückgang.

Ein starkes Wachstum sowohl beim Auftragseingang als auch beim Umsatz verzeichnete die Business Unit Americas. Alle Regionen haben hierzu beigetragen, wobei das Neuinstallationsgeschäft in Nordamerika besonders erfolgreich war. Darüber hinaus wurden die Modernisierungs- und Serviceaktivitäten weiter ausgebaut. Wechselkurseffekte wirkten positiv.

In der Business Unit Asia/Pacific lagen der Auftragseingang wie auch der Umsatz deutlich über dem Vorjahresniveau. Die Wechselkursentwicklung wirkte sich auch hier positiv aus. In China war die Geschäftsentwicklung erneut aufwärts gerichtet. Schwierig blieb das Marktumfeld in Südkorea. Hier konnte die Ausweitung des Dienstleistungsgeschäfts den schwächeren Umsatz bei Neuanlagen nicht ausgleichen. Die Aktivitäten in Australien, Indien und Südost-Asien haben ihr Geschäftsvolumen, unter anderem durch die erstmalige Einbeziehung der indonesischen und taiwanesischen Gesellschaften, weiter ausgebaut.

Die Business Unit Escalators/Passenger Boarding Bridges ist beim Auftragseingang und beim Umsatz deutlich gewachsen. Von dem positiven Neuanlagen-Trend profitierte besonders der Bereich Fahrtreppen, aber auch das Geschäftsvolumen bei Fluggastbrücken lag durch das Wachstum im Luftverkehr über dem Vorjahreswert.

Sowohl beim Auftragseingang als auch beim Umsatz konnte die Business Unit Accessibility spürbare Zuwächse verzeichnen. Alle Aktivitäten in Europa und Nordamerika trugen zu diesem Wachstum bei. Verstärkt wurde dieser Effekt durch die erstmalige Konsolidierung von Ceteco in Italien sowie durch die Zuordnung der Accessibility-Aktivitäten von Spanien und Norwegen, die vorher durch die Aufzugsorganisation betreut wurden. Dem stand die Abgabe der britischen Marktaktivitäten gegenüber.

## Ergebnis

Das Segment Elevator erzielte einen Gewinn in Höhe von 391 Mio € nach 355 Mio € im Vorjahr. Der Gewinn der Business Unit Central/Eastern/Northern Europe ging leicht zurück, und zwar auf Grund geringerer Ergebnisse im Neuinstallationsgeschäft. Positiv wirkten hingegen Effizienzsteigerungen und höhere Auslastung in allen europäischen Produktionswerken. Auch die neuerworbene Aktivität in der Schweiz leistete einen positiven Beitrag.

DAS WACHSTUM IM LUFTVERKEHR  
ERHÖHT IM SEGMENT ELEVATOR DIE  
NACHFRAGE NACH FLUGGASTBRÜCKEN.

Die Business Unit Southern Europe/Africa/Middle East übertraf das Vorjahresergebnis. In Spanien konnte die Business Unit ihr Ergebnis deutlich steigern, die übrigen Regionen der Business Unit erreichten trotz steigenden Preisdrucks wieder das gute Vorjahresergebnis. Hinzu kamen positive Ergebnisbeiträge von neuerworbenen bzw. erstmalig konsolidierten Gesellschaften in Italien und Ägypten sowie der Wegfall von Aufwendungen aus der Bewertung von Währungsderivaten, die das Vorjahr belastet hatten.

Die Business Unit Americas steigerte den Gewinn signifikant. Wesentliche Wachstumstreiber in Nordamerika waren Effizienzsteigerungen insbesondere im Fertigungsbereich sowie die konsequente Ausweitung des Dienstleistungsgeschäfts. Die lateinamerikanischen Aktivitäten, vor allem in Brasilien, steigerten den Gewinn ebenfalls erheblich. Ferner führte auch der im Jahresdurchschnitt höher bewertete US-Dollar zu einem Translationsgewinn.

Die Business Unit Asia/Pacific erzielte im Berichtsjahr einen Verlust. Verantwortlich dafür war die Entwicklung in Südkorea: Der deutlich gestiegene Wettbewerbsdruck im Neuanlagenmarkt führte zu einem signifikanten Ergebnisrückgang. Ein tief greifendes Restrukturierungsprogramm belastete das Ergebnis zusätzlich. Die Aktivitäten in China, Indien und Südostasien erzielten hingegen höhere Gewinne. Auch die neuerworbenen taiwanesischen Aktivitäten leisteten einen positiven Ergebnisbeitrag.

Die Business Unit Escalators/Passenger Boarding Bridges steigerte den Gewinn. Die Fahrtreppenaktivitäten erreichten wieder das Vorjahresniveau. Die Produktion von Fluggastbrücken profitierte von der deutlichen Belegung des Luftverkehrs. Der Wegfall von Aufwendungen aus Kurssicherungsgeschäften, die das Vorjahr belasteten, trug ebenfalls zur Ergebnisverbesserung bei.

Die Business Unit Accessibility realisierte einen starken Gewinnanstieg. Sowohl die europäischen als auch die nordamerikanischen Aktivitäten leisteten Beiträge dazu. Hinzu kamen die positiven Ergebnisbeiträge einer neuerworbenen italienischen Gesellschaft.

### Wesentliche Ereignisse

Zum Wachstum des Segments Elevator haben 2005/2006 mehrere Akquisitionen beigetragen. Im US-Bundesstaat Florida wurden die Modernisierungs- und Serviceaktivitäten durch den Erwerb von Atlantic Elevator Sales & Service erweitert. In Taiwan verfügt ThyssenKrupp Elevator seit Ende 2005 nach dem Erwerb von Sun Rhine Enterprises erstmals über eine eigene Marktpräsenz.

Auch in Italien konnten wir die Wachstumsstrategie durch den Erwerb von SIAR – einem Unternehmen, das im Wartungs- und Servicebereich tätig ist – konsequent weiterverfolgen. In Belgrad nahm unsere erste serbische Tochtergesellschaft, die ThyssenKrupp Elevatori Serbien, ihre Arbeit auf.

Durch den Kauf der TEAM-Gesellschaften in Italien und Großbritannien sowie von Trabosa in Spanien stärkte das Segment seine Marktposition im Geschäft mit Fluggastbrücken in Südamerika, aber auch in Europa und Nordafrika. Die Business Unit Accessibility gründete in Portugal die Tochtergesellschaft ThyssenKrupp Acessibilidades, Unipessoal.

### Investitionen

Im Segment Elevator betragen die Investitionen 164 Mio € bei Abschreibungen von 52 Mio €. Die Sachinvestitionen dienten im Wesentlichen dem Erhalt der Betriebsbereitschaft. Zudem wurde ein Werk für die Produktion von Fahrtreppen und Fluggastbrücken im chinesischen Zhongshan errichtet. Der wesentliche Anteil der Investitionen entfiel hingegen auf den Erwerb von Beteiligungen sowie von zahlreichen kleineren Wartungspaketen in verschiedenen Ländern.

AKQUISITIONEN IN DEN USA, ASIEN  
UND EUROPA SORGEN FÜR HÖHEREN  
UMSATZ BEI ELEVATOR.

## SERVICES

### Services in Zahlen

		2004/2005	2005/2006
Auftragseingang	Mio €	12.655	14.602
Umsatz	Mio €	12.678	14.204
Material Services Europe	Mio €	5.773	6.449
Materials Services North America	Mio €	1.779	2.330
Industrial Services	Mio €	1.390	1.716
Special Products	Mio €	3.536	3.650
Auslaufbereich/Konsolidierung	Mio €	200	59
Ergebnis*	Mio €	261	482
Mitarbeiter (30.09.)		35.067	40.163

Alle Angaben beziehen sich auf fortgeführte Aktivitäten. \* vor Steuern

### Auftragseingang und Umsatz: Rekordergebnisse

Das Segment Services konzentriert sich auf Werkstoff- und Prozessdienstleistungen für die produzierende sowie verarbeitende Industrie. Eine erfolgreiche Portfoliooptimierung, Effizienzsteigerungen und Vertriebsinitiativen machten in Verbindung mit einer deutlich verbesserten Roh- und Werkstoffkonjunktur das Geschäftsjahr 2005/2006 zu einem Rekordjahr. Mit 14,2 Mrd € lag der Umsatz um 12 % über dem Vergleichswert des Vorjahres. Sämtliche im Berichtsjahr gegründeten oder erworbenen Gesellschaften und Aktivitäten entwickelten sich gut und trugen zum Geschäftserfolg bei.

Die Business Unit Materials Services Europe konnte ihre guten Vorjahreswerte noch einmal übertreffen. Der Umsatz stieg um 12 %. Auf Grund guter Kunden- und Lieferantenbeziehungen sowie einer ausgefeilten Lager- und Logistikorganisation verlief das Geschäft mit Werkstoffdienstleistungen sehr erfolgreich. Schlüsselbranchen wie Maschinenbau, Anlagenbau und Automobilzulieferindustrie waren stark ausgelastet. In Deutschland entwickelte sich die integrierte Werkstoffversorgung mit Produkten und Dienstleistungen erfreulich. Die Aktivitäten in Frankreich behaupteten sich auf hohem Niveau. Auch in Spanien und Portugal konnten die Vorjahreswerte erreicht werden. Die Verkaufsmengen im osteuropäischen Ausland zeigten steigende Tendenz. Dies galt vor allem für die Märkte in Ungarn, Polen und Tschechien. Nahezu in allen Produktbereichen gab es einen Nachfrageüberhang. Wegen der starken Nachfrage verlängerten sich auf der Beschaffungsseite die Lieferzeiten drastisch, und die Absatzpreise stiegen erheblich an, vor allem für Edelstahl, NE-Metalle und Walzstahl.

Noch ausgeprägter als in Europa war das starke Wachstum im Nafta-Raum. Die Business Unit Materials Services North America konnte durch in- und externes Wachstum ihren Umsatz um 31 % ausbauen und damit ihre Position im nordamerikanischen Werkstoffhandel weiter festigen. Neu aufgelegte Performance-Programme sowie Akquisitionen entwickelten sich überaus erfolgreich. Trotz der sich abschwächenden us-Konjunktur zog die Nachfrage in allen für die Business Unit relevanten Industriebranchen bei stark steigenden Preisen an. Wie in Europa galt das für Walzstahl, Edelstahl und Rohre, ganz besonders aber für NE-Metalle.

Der dynamisch wachsende us-Werkstoffmarkt war ebenfalls Hauptursache für das Umsatzplus von 24 % der Business Unit Industrial Services. Auch im stark fragmentierten europäischen Markt für industrielle Dienstleistungen konnte sich die Business Unit gut behaupten. In Skandinavien trugen

GUTE BEZIEHUNGEN ZU KUNDEN UND  
LIEFERANTEN SIND DER SCHLÜSSEL  
FÜR ERFOLGREICHES GESCHÄFT.

Investitionen der petrochemischen Industrie zu einem deutlich höheren Geschäftsvolumen bei. Vertriebsinitiativen zur Neukundengewinnung und zu einer verbesserten Kundendurchdringung zeigten ebenso erfreuliche Wirkung wie die Erstkonsolidierung der neuen Gesellschaften ThyssenKrupp Xervon Energy und RIP in Brasilien. Zuwächse verzeichneten auch die Geschäfte in Deutschland. Die Geschäftsfelder innerbetriebliche Logistik sowie Produktionsunterstützung wurden weiter ausgebaut. Der Energiewirtschaft kam als Kunde größere Bedeutung zu. Die baunahen Bereiche hingegen litten unter der schwachen Marktentwicklung im Inland und der restriktiven Vergabe von öffentlichen Mitteln; dies wurde jedoch durch den anhaltenden Trend zum Outsourcing kompensiert.

Der Umsatz der Business Unit Special Products lag um 3 % über dem hohen Niveau des Vorjahres. Die Rohstoff- und insbesondere die Technikaktivitäten wurden mit zahlreichen neuen Projekten wesentlich vorangetrieben. Hauptfaktoren dafür waren ein erfreuliches Inlandsgeschäft, der starke Ausbau der Exportaktivitäten sowie die nachhaltige Fokussierung auf kundenspezifische Dienstleistungen und Systemlösungen. Die extrem hohen Walzstahlsätze des Vorjahres in Fernost ließen sich nicht ganz erreichen. Hingegen entwickelte sich der Handel mit Rohren auf Grund zahlreicher Neuaufträge sehr gut. Der Umsatz lag hier weit über dem des Vorjahres. Der Technische Handel profitierte von den sehr guten Geschäften unter anderem im Offshore-Bereich. Ebenfalls erfreulich gestaltete sich die Distribution von Legierungen und Metallen. Der Umsatz mit chinesischem Hochofen- und Gießereikoks sowie mit Kohle tendierte hingegen etwas schwächer. Die Preise für Importkoks aus China sowie die Frachtraten reduzierten sich gegenüber dem Vorjahr deutlich.

### Ergebnis

SERVICES HAT DEN GEWINN VOR

ALLEM DURCH OPERATIVE

VERBESSERUNGEN FAST VERDOPPELT.

Das Segment Services erzielte mit einem Gewinn von 482 Mio € eine signifikante Steigerung um 221 Mio €. Neben operativen Verbesserungen wirkte sich auch der Wegfall von inzwischen veräußerten Verlustbereichen positiv aus.

Die Business Unit Materials Services Europe, in der neben dem europäischen auch das im Aufbau befindliche südamerikanische und asiatische Geschäft zusammengefasst ist, leistete den größten Ergebnisbeitrag. Der sehr gute Gewinn des Vorjahres wurde noch einmal wesentlich übertroffen. Ausschlaggebend war die weltweit deutliche Belebung der Werkstoffkonjunktur, die in vielen Produktbereichen zu einem Nachfrageüberhang mit drastischen Preissteigerungen führte. Dies galt nicht nur für Walzstahl, Edelstahl und Rohre, sondern vor allem für NE-Metalle. Einen wesentlichen Einfluss hatten auch der weitere Geschäftsausbau in Osteuropa sowie der Erfolg unserer überall initiierten Performance-Programme.

Den höchsten Gewinnzuwachs im Segment verzeichnete die Business Unit Materials Services North America. Das spezielle Sortiment mit einem sehr hohen Anteil von NE-Metallen, der gezielte Ausbau der Vertriebsaktivitäten und die erfolgreiche Integration von neuen Gesellschaften führten fast zu einer Verdreifachung des Ergebnisses. Auch die Ausweitung der Titan- und Aluminiumlieferungen an die boomende Luftfahrtindustrie trug zur Ergebnissteigerung bei.

Die Business Unit Industrial Services erreichte einen leichten Gewinnzuwachs. Während das Dienstleistungsgeschäft in Nordamerika den Gewinn mehr als verdoppelte, wurde er durch Einmalaufwendungen für Restrukturierungen belastet. Hiervon war vor allem die Sparte Prozessindustrie in Deutschland betroffen, während die für die Metallindustrie und die produzierende Industrie tätigen Gesellschaften ihre Gewinne verbesserten.

Ausgehend von dem hohen Vorjahresniveau steigerte die Business Unit Special Products den Gewinn wiederum erheblich. Sämtliche Bereiche erhöhten ihre Gewinnbeiträge. Hinzu kamen Gewinne aus der Veräußerung von Geschäftszweigen.

## Wesentliche Ereignisse

Services schloss im Berichtsjahr seine umfangreichen Maßnahmen zur Portfoliobereinigung mit dem Verkauf der Hommel-Gruppe und der Krupp Druckereibetriebe ab. Gleichzeitig wurde das Engagement insbesondere auf den Auslandsmärkten stark ausgeweitet. Akquisitionsschwerpunkte lagen im weiteren Ausbau des us- und Osteuropageschäfts. Auch in Südamerika, Deutschland und Asien wurden die Aktivitäten gestärkt. Ziel war die weitere Verzahnung der Werkstoffdienstleistungen – beispielsweise Anarbeitung, Lager- und Bestandsmanagement, Logistik, Supply-Chain-Management – mit den industriellen Prozessdienstleistungen. Das technische Systemgeschäft wurde ebenfalls weiter entwickelt.

Im Bereich der Werkstoffdienstleistungen übernahm Services in Bulgarien 80 % der Anteile an Jupiter Stomana. Unter dem neuen Namen ThyssenKrupp Jupiter Stomana wird das Lager- und Servicegeschäft vor allem für Walzstahl und Röhren zügig ausgebaut. Zusätzlich sollen Edelstahl und NE-Metalle in das Programm aufgenommen werden. In Großbritannien verstärkte sich Services durch die Übernahme von Metalfast. Das Unternehmen bietet Dienstleistungen insbesondere im Bereich Aluminium an und verfügt über diverse Lager- und Anarbeitungsstandorte. In China gründete das Segment zusammen mit einem lokalen Partner den Werkstoffdienstleister ThyssenKrupp Materials Shanghai.

In Europa und Nordamerika wird Services das Aerospace-Service-Geschäft von Alcoa akquirieren. Das Segment baut damit seine Aktivitäten im Handel mit Aluminium-Werkstoffen und deren Lagerung aus und ergänzt sie um hochwertige Anarbeitungsdienstleistungen für den Flugzeugbau. Mit dem Erwerb der Aktivitäten von VPK Metals haben wir unsere Marktposition in Kanada im Handel mit Kupfer- und Messingprodukten gestärkt. In den USA und Kanada wurden zudem die Industrieservice-, Lager- und Logistikaktivitäten der Hearn-Gruppe erworben.

In Brasilien kaufte Services Mehrheitsbeteiligungen an den Industriedienstleistern RIP Serviços Industriais und RIP Comércio. RIP ist Dienstleister in den Bereichen feuerfeste Beschichtung, Isolierung, Korrosionsschutz sowie Gerüstdienstleistungen vornehmlich für die Chemie-, Petrochemie-, Aluminium-, Papierindustrie, für die Energiewirtschaft und den Bergbau. In Deutschland wurden die industriellen Dienstleistungen durch die Übernahme der deutschen Servicegesellschaften der Standardkessel-Gruppe ausgebaut. Die Unternehmen, die jetzt unter ThyssenKrupp Xervon Energy firmieren, stehen für Serviceleistungen für Energie-, Kraftwerks- und Müllverbrennungsanlagen sowie die feuerfeste Auskleidung von Kesseln.

## Investitionen

Die Investitionen im Segment Services betragen 393 Mio € bei Abschreibungen von 128 Mio €. Im Wachstumsmarkt Polen investierte Services in den Ausbau eines neuen Service-Centers für Werkstoffe, das mit einer Lagerfläche von etwa 70.000 Quadratmetern das größte seiner Art in Osteuropa ist. In Deutschland engagierte sich das Segment im Bereich Gleistechnik bei einem Schienenschweißwerk sowie einer Anlage zur Altschienenaufbereitung und Reprofilierung. Bei den übrigen Sachinvestitionen galt es vor allem, die Betriebsbereitschaft zu erhalten, neue Vertriebskanäle zu erschließen sowie Patente zu erwerben. Weitere Schwerpunkte waren der Ausbau, die Modernisierung und die Prozessoptimierung des Lagergeschäfts, insbesondere in Deutschland, Nordamerika und Asien.

DIE WERKSTOFF- UND PROZESS-  
DIENSTLEISTUNGEN SOLLEN STÄRKER  
VERZAHNT WERDEN.

## CORPORATE

ZU CORPORATE GEHÖREN VERSCHIE-  
DENE DIENSTLEISTUNGSGESELL-  
SCHAFTEN UND LANDESHOLDINGS.

Corporate umfasst die Konzernverwaltung einschließlich der Finanz-, Versicherungs- und sonstigen Dienstleistungsgesellschaften sowie die Landesholdinggesellschaften. Zum Bereich Corporate gehört nach dem Verkauf der Wohnimmobilien ferner das Corporate Real Estate Management. Der Umsatz lag bei 148 Mio € nach 138 Mio € im Vorjahr.

Im Berichtsjahr betragen die Aufwendungen 230 Mio € vor Steuern. Gegenüber dem vorangegangenen Jahr ist das eine Verbesserung von 152 Mio €. In diesen Vergleich ist der im Vorjahr dem Corporate-Bereich zugeordnete Einmalaufwand aus der Neueinschätzung des Engagements bei der RAG Aktiengesellschaft nicht einbezogen. Die Ergebnisverbesserung gegenüber der Vorperiode kam im Wesentlichen durch die Vereinnahmung der Break-up Fee von Dofasco in Höhe von 153 Mio € im 2. Quartal des abgelaufenen Geschäftsjahres zustande. Die in diesem Zusammenhang angefallenen Beratungskosten sind ebenfalls im Corporate-Ergebnis enthalten. Die übrigen Ergebnisveränderungen gegenüber 2004/2005 gleichen sich im Saldo weitgehend aus. Dazu gehören u.a. höhere Kommunikationsaufwendungen sowie Aufwendungen zur Unterstützung von Forschungs- und Entwicklungsprojekten. Dem stehen ein verbessertes Zinsergebnis, geringere Kosten der Altersversorgung sowie der Wegfall von Belastungen aus Risikovorsorgen im Vorjahr gegenüber. Das Zinsergebnis von Corporate, also der Saldo der Zinsaufwendungen und Zinserträge, hat sich im Berichtsjahr um 92 Mio € auf -142 Mio € verbessert. Verantwortlich dafür sind sowohl der Abbau der Netto-Finanzverschuldung als auch weiter rückläufige Zinsaufwendungen für Pensionsverpflichtungen.

## INNOVATIONEN

Innovationen sind der Motor unseres Konzerns. Sie treiben das Geschäft voran, erschließen neue Produkt- und Dienstleistungsfelder sowie Fertigungsverfahren und halten das Unternehmen zukunftsfähig.

### MEHR ALS 740 MIO € FÜR FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Als technologieorientierter Konzern hat ThyssenKrupp seine Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen 2005/2006 auf 743 Mio € gesteigert. Für freie Forschungs- und Entwicklungsprojekte wurden – einschließlich der aktivierten Entwicklungsaufwendungen – 241 Mio € und damit deutlich mehr als im Vorjahr ausgegeben. Kundenbezogene Entwicklungen kosteten 230 Mio €, und die technische Qualitätssicherung machte 272 Mio € aus. Der Auslandsanteil bei den freien Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen betrug etwa ein Drittel.

#### Forschungs- und Entwicklungs-Aufwendungen in Mio €

	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006
Freie Forschung und Entwicklung	191	183	191	186	241
Kundenbezogene Entwicklungen*	156	156	182	266	230
Technische Qualitätssicherung	294	290	275	281	272
<b>Insgesamt</b>	<b>641</b>	<b>629</b>	<b>648</b>	<b>733</b>	<b>743</b>

\* einschließlich FuE-Fremdmittel und öffentlicher Förderung

In den 85 internationalen Entwicklungszentren des Konzerns arbeiten mehr als 3.300 Mitarbeiter. Unsere Wissenschaftler und Ingenieure sind meistens auf Werkstoff-, Produktions-, Verfahrens- und Elektrotechnik spezialisiert. Mit Hochschulen und öffentlichen Forschungseinrichtungen in Europa, Asien und den USA pflegen wir eine enge Zusammenarbeit, um gemeinsam Forschungs- und Entwicklungsaufgaben zu lösen. Besonders intensiv kooperieren unsere Forscher und Entwickler mit den Partneruniversitäten des Konzerns in Aachen, Berlin, Bochum, Dortmund, Dresden, Hamburg-Harburg und mit der Tongji-Universität in Shanghai. Seit Oktober 2006 gehört auch die TU Bergakademie Freiberg dazu. Neben vielen Kontakten auf Arbeitsebene besteht mit allen Partneruniversitäten ein regelmäßiger Austausch von Wissen und Mitarbeitern.

Um das konzernweite Know-how speziell bei Werkstoffen besser zu nutzen, haben wir im Konzern ein Kompetenznetzwerk geschaffen. Nahezu 900 Themen rund um die Werkstoffe sind bereits integriert. Für weitergehende Fragen stehen spezialisierte Ansprechpartner zur Verfügung.

DIE TU BERGAKADEMIE FREIBERG IST  
EINE NEUE PARTNERUNIVERSITÄT  
UNSERES KONZERNS.

### HERAUSRAGENDE INNOVATIONSPROJEKTE

In allen Segmenten des Konzerns haben Entwicklungsteams neue Produkte und Verfahren erarbeitet, die in den kommenden Jahren zum Markterfolg von ThyssenKrupp beitragen werden. Mit externen Partnern aus Wissenschaft und Forschung haben wir im Berichtsjahr über 2.000 Projekte realisiert. Im Fokus dieser Kooperationen standen Innovationen auf den Fachgebieten Werkstoff- und Oberflächentechnik.

#### Stahlinnovationen für höchste Ansprüche

Auf dem Feld der Werkstoffe gelangen unseren Experten im Berichtsjahr viele zukunftsweisende Produktentwicklungen. Tribond heißt der neuartige dreischichtige Stahlverbundwerkstoff, den Werkstoff-Forscher des Segments Steel in enger Zusammenarbeit mit einem Kunden entwickelt haben. Er vereinigt die Eigenschaften unterschiedlicher Stahlsorten, ist sehr hart und belastbar gegen Verschleiß und lässt sich trotzdem gut umformen. Im Maschinenbau sind diese Eigenschaften ebenso wichtig wie beispielsweise in der Automobilfertigung. Der neuartige Werkstoff hat beim ThyssenKrupp Innovationswettbewerb 2006 den 3. Preis erhalten.

UNSERE STEUERUNG FÜR LASER-  
SCHWEISSANLAGEN WURDE MIT EINEM  
INNOVATIONSPREIS AUSGEZEICHNET.

Zur Sonnenwärme-Nutzung hat das Dortmunder OberflächenCentrum DOC® im Rahmen eines europäischen Forschungsprojekts neue Solarthermie-Kollektoren auf Stahlbasis entwickelt. Sie können Brauchwasser erwärmen oder Gebäude heizen. Künftig könnten solche Kollektoren in Form von Fassadenelementen an Häusern angebracht werden.

Weltweit einmalig ist eine neue Pilotanlage bei Steel, die Hohlprofile mit veränderlichem Querschnitt und Nebenformelementen herstellt. Die Profile sind so nahe an der endgültigen Bauteilform, dass Automobilhersteller komplette Fertigungsschritte einsparen.

Mit dem Innovationspreis Lasertechnik des deutschen Arbeitskreises Lasertechnik wurde eine von uns entwickelte hochpräzise Steuerung für Laserschweißanlagen ausgezeichnet. Die Steuerung ermöglicht es, den Laserschweißkopf genauer zu positionieren, und erlaubt höhere Geschwindigkeiten beim Schweißvorgang. Eingesetzt wird die Innovation bei der Fertigung von Engineered Blanks, einer Variante von Tailored Blanks, bei denen die Schweißnähte in freien Radien verlaufen können. Durch die Zusammensetzung aus Einzelblechen unterschiedlicher Festigkeit, Dicke und Oberfläche können diese Platinen, aus denen in den Presswerken der Automobilhersteller Karosserie- und Chassisteile gefertigt werden, sehr genau auf die im fertigen Bauteil herrschenden Belastungen zugeschnitten werden.

### Leistungsfähige Edelstahlqualitäten und Nickellegierungen

Ein Innovationsschwerpunkt des Segments Stainless ist die Entwicklung neuartiger Oberflächen mit weiter verbesserter Optik und Funktionalität. Hierzu zählt z.B. die Oberfläche Nirosta GritLine, die vergleichbar mit der bereits im Markt etablierten Oberfläche Rolled-On von ThyssenKrupp Mexinox ist. Es handelt sich um geprägte Oberflächenstrukturen mit der Optik der beliebten Schliffausführungen. Die geschlossene Oberfläche bietet aggressiven Medien weniger Angriffsfläche und ermöglicht so in vielen Fällen den Einsatz kostengünstigerer Basiswerkstoffe.

Herausragend unter den neuartigen Oberflächen von Edelstahl-Blechen ist die transparente Beschichtung Silverlce® UV. Sie macht die Edelstahloberfläche unempfindlicher gegen Fingerabdrücke, ist kratzfest und reinigungsfreundlicher. Vor allem Verkleidungen mit besonderen Qualitätsansprüchen können damit besser geschützt werden; das Produkt hat sich deshalb schon erfolgreich am Markt bewährt. Silverlce® UV wurde 2006 beim ThyssenKrupp Innovationswettbewerb mit dem 2. Platz ausgezeichnet.

Für die Wachstumsmärkte Luftfahrt und Energie sind unsere neu oder weiter entwickelten Nickellegierungen bestimmt. Diese Hochleistungswerkstoffe, die besonders korrosions- und hitzebeständig sind, werden beispielsweise für rotierende Turbinenteile in Flugzeug-Triebwerken und stationären Turbinen eingesetzt. Die Werkstoffentwicklung befasst sich mit dem Verhalten solcher Super-Legierungen in Dampfkraftwerken, deren Betriebstemperaturen mit 700 °C deutlich höher liegen als in konventionellen Wärmekraftwerken.

Wegen der anhaltend hohen Rohstoffpreise insbesondere von Nickel wurden neue Werkstoffe entwickelt, die eine vergleichbare Korrosionsbeständigkeit und hohe Belastbarkeit auch bei geringerem Einsatz der Legierungsmittel besitzen. Eine dieser Edelstahlgüten ist trotz des Verzichts auf Nickel besser für den chemischen Apparatebau geeignet als bisher übliche Werkstoffe.

### **LIZA macht Autofertigung schneller**

Werkstoffkompetenzen und Automobil-Know-how von ThyssenKrupp vereinen sich im Leichtbau- und Innovationszentrum (LIZA) in Bochum, das seit seiner Gründung 2005 von dem bisherigen Segment Automotive und von Steel getragen wird. LIZA stellt u.a. den Konsortialführer für das europäische Projekt eines 5-Tage-Autos: Von der Bestellung bis zur Auslieferung sollen künftig nur noch fünf Tage vergehen. Eine Schlüsseltechnologie dieses von der EU geförderten Vorhabens ist ein neues modulares und hochflexibles Karosseriekonzept.

Für ein technisch übersichtliches und kostengünstiges Lenksäulensystem auf der Basis elektronisch gesteuerter Komponenten erhielt Automotive im ThyssenKrupp Innovationswettbewerb 2006 einen 2. Preis, der damit zweimal vergeben wurde. Bei einem Crash passt sich das Lenksystem den Belastungen individuell an und bietet dem Fahrer größtmögliche Sicherheit unabhängig von Sitzposition und Gewicht. Diese kostenoptimierte Lösung auf Basis magnetorheologischer Elastomere kann in nahezu allen Pkw eingesetzt werden. In elastisch verformbaren Kunststoffen befindliche Eisenpartikel werden dabei durch Magnetfelder so gesteuert, dass sie blitzschnell Reibungskräfte aufbauen und auf diese Weise Unfallkräfte absorbieren.

### **Weitere Fortschritte bei Brennstoffzellen**

Unsere Marineschiffbau-Ingenieure trieben die Brennstoffzellentechnologie voran. Das Methanolreformersystem, in dem der nötige Wasserstoff aus Methanol gewonnen wird, wurde entscheidend weiterentwickelt. Für Flossenstabilisatoren, die das Schwanken eines Schiffs im Seegang verringern, sollen künftig auch Faserverbundmaterialien eingesetzt werden. Zugleich wurden Form und Gestaltung der Flossen fortentwickelt. Ende 2006 können die ersten Prototypen getestet werden.

Für die Entwicklung und erfolgreiche großtechnische Inbetriebnahme einer neuen Extraktivdestillations-Anlage zur Gewinnung von Reinaromaten wurde das Segment Technologies mit einem us-Innovationspreis ausgezeichnet. Den Kunden bringt die Anlage, die durch Zugabe eines Hilfsstoffes ein Gemisch in seine Komponenten trennt, deutlich niedrigere Betriebs- und Investitionskosten. Das Ziel einer höheren Wirtschaftlichkeit hatten auch die Entwicklungen neuer und verbesserter Maschinen für eine optimierte Ölsandgewinnung.

### **Neuer Personenaufzug wird künftig weltweit eingeführt**

„synergy“ ist der erste weltweit einheitliche maschinenraumlose Aufzug vom Segment Elevator, der künftig rund um den Globus eingeführt wird. Dank standardisierter Komponenten lässt er sich bei hoher Qualität schnell planen, wirtschaftlich produzieren und gleichzeitig gut an regionale Bedingungen anpassen. Der Personenaufzug ist ideal für den Wohnungsbau sowie für Büro- und Verwaltungsgebäude. Die Schachtabmessungen sind kompakt; in Deutschland zum Beispiel wird das System auch mit reduziertem Schachtkopf und reduzierter Schachtgrube angeboten werden. Im Vergleich zu Hydraulikaufzügen wird überdies nur wenig Energie verbraucht.

DIE BRENNSTOFFZELLENTHEKNOLOGIE  
MACHT IM MARINESCHIFFBAU  
ERHEBLICHE FORTSCHRITTE.

In das 492 m hohe Shanghai World Financial Center haben wir die ersten Maschinen des neu entwickelten Typs SF1000 geliefert. Somit konnten unsere Techniker im September 2006 mit dem Bau von vier Doppeldecker-Aufzügen beginnen. Für je 2 x 2.000 kg Traglast konzipiert, sind die Aufzüge bis zu zehn Meter pro Sekunde (ca. 36 km/h) schnell. Anfang 2008 sollen sie in Betrieb gehen. Neu ist auch der von uns entwickelte elektronische Geschwindigkeitsbegrenzer. Er bietet dieselbe Sicherheit wie seine mechanischen Vorgänger, benötigt jedoch weniger Raum, ist leiser und eignet sich besser für hohe Geschwindigkeiten. Ein elektronischer Sensor registriert, ob eine Kabine ihre Höchstgeschwindigkeit überschreitet. Sollte dies der Fall sein, werden Fangzangen aktiviert, die sie abbremsen und zum Stillstand bringen.

### **Supply-Chain-Management als innovative Dienstleistung**

Für einen bedeutenden Flugzeughersteller in den USA hat das Segment Services ein Programm „Integrated Supply Chain Services for Industrial Materials“ entworfen, das beim ThyssenKrupp Innovationswettbewerb 2006 ebenfalls mit einem 3. Platz ausgezeichnet wurde. Es umfasst Entwicklung, Installation und Betrieb eines globalen kundenspezifischen Service-Center-Programms. Wir haben für unseren Kunden das gesamte Supply-Chain-Management von Aluminium- und Titanwerkstoffen einschließlich Lagerhaltung, Anarbeitung, Qualitätssicherung und Logistik-Mehrwertdienste übernommen. Diese Dienstleistungen lassen sich auch bei Kunden anderer Branchen einsetzen, um dort Werkstoffbeschaffung, -logistik und -verarbeitung zu steuern.

### **INNOVATIONSWETTBEWERB: JEDER VIERTE TEILNEHMER AUS DEM AUSLAND**

IM INNOVATIONSWETTBEWERB

WURDEN BISHER FAST

300 PROJEKTE EINGEREICHT.

Im Berichtsjahr fand der ThyssenKrupp Innovationswettbewerb zum siebten Mal statt. In diesem Wettbewerb werden jährlich Entwicklungsprojekte ausgezeichnet, die einen hohen Innovationsgrad mit Marktpotenzial und Kundennutzen verbinden. Insgesamt haben sich bisher 279 Entwicklungsteams mit ihren Ideen beteiligt. Rund ein Viertel der Teams kam von Konzernunternehmen außerhalb Deutschlands. Auf neue und verbesserte industrielle Produkte entfielen 53 % aller Vorschläge, Fortschritte bei Dienstleistungen machten 27 % aus, und 20 % der Teilnehmer befassten sich mit innovativen Fertigungstechnologien. Die hohe Zahl der eingereichten Projekte unterstreicht die Innovationskraft von ThyssenKrupp. Sieger im Innovationswettbewerb 2006 war die Business Unit Marine Systems, die für ihre von der Außenluft unabhängigen u-Boot-Antriebe den 1. Preis erhielt.

## MITARBEITER

Für Kunden und Geschäftspartner prägen unsere rund 188.000 Mitarbeiter mit persönlichem Engagement und hoher Verantwortungsbereitschaft das Bild des Konzerns. Sie tragen in ihren jeweiligen Aufgabenfeldern weltweit zum Erfolg unseres Unternehmens bei. Wieviel Zukunft ein Unternehmen hat, entscheidet sich in den Köpfen seiner Mitarbeiter.

### MITARBEITERZAHL GESTIEGEN

#### Mitarbeiter nach Segmenten

	30.09.2005	30.09.2006
Steel	31.634	30.647
Stainless	12.201	12.197
Automotive	45.537	39.446
Technologies	28.042	27.492
Elevator	34.151	36.247
Services	35.067	40.163
Corporate	1.300	1.394
<b>Konzern</b>	<b>185.932</b>	<b>187.586</b>

Die Zahl der Mitarbeiter hat sich im Berichtsjahr erhöht. ThyssenKrupp beschäftigte am 30. September 2006 weltweit 187.586 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, 1.654 mehr als am Ende des vorangegangenen Geschäftsjahres. Der Anstieg um knapp 1 % war vor allem auf die Erstkonsolidierung der RIP-Gruppe in Brasilien im Segment Services zurückzuführen. Im Segment Elevator stieg die Mitarbeiterzahl im Zuge der Geschäftsausweitung. Bei Automotive reduzierte sich die Belegschaft insbesondere im Rahmen der laufenden Restrukturierungsmaßnahmen im amerikanischen Automobilzuliefergeschäft.

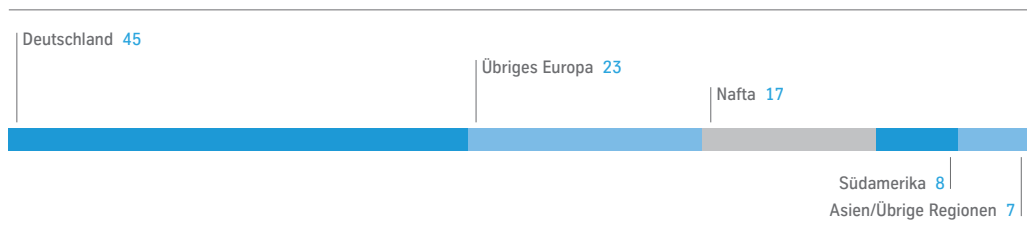
In Deutschland sank die Zahl der Mitarbeiter um 3.089 auf 84.052, während das Ausland ein Plus um 4.743 auf 103.534 Mitarbeiter verzeichnete. Ende September 2006 waren 45 % der Mitarbeiter in Deutschland tätig, 13 % in den USA, 7 % in Brasilien sowie 6 % in Frankreich. Die restlichen 29 % der Mitarbeiter verteilen sich auf insgesamt 55 Länder.

IM AUSLAND NIMMT DIE ZAHL  
DER MITARBEITER WEITER ZU, IN  
DEUTSCHLAND SINKT SIE.

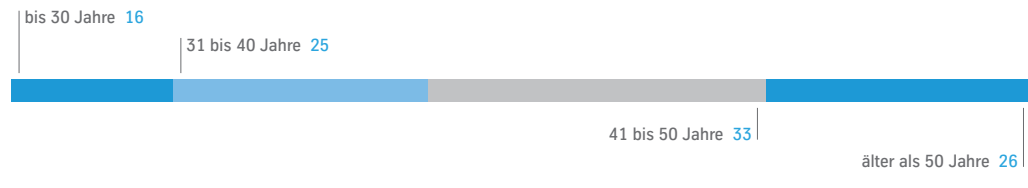
#### Mitarbeiter nach Regionen

	30.09.2002	30.09.2003	30.09.2004	30.09.2005	30.09.2006
Europa	141.336	141.508	135.178	130.418	128.113
Nafta	34.697	32.318	32.204	33.872	32.622
Südamerika	7.933	8.707	9.846	10.474	13.618
Asien, Übrige Regionen	7.288	7.569	9.808	11.168	13.233
<b>Weltweit</b>	<b>191.254</b>	<b>190.102</b>	<b>187.036</b>	<b>185.932</b>	<b>187.586</b>

#### Mitarbeiter nach Regionen am 30. September 2006 in %



## Altersstruktur der Belegschaft in Deutschland Anteile der Mitarbeiter nach Altersgruppen am 30. September 2006 in %



Das Durchschnittsalter der Mitarbeiter in Deutschland betrug zum Ende des Berichtsjahres 41,7 Jahre. Wir haben im Konzern eine ausgewogene Altersstruktur mit einem Anteil von 41 % der bis 40-Jährigen. Einzelheiten gehen aus der oben stehenden Grafik hervor.

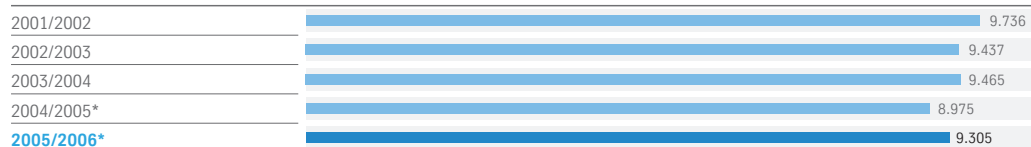
DIE ARBEITSSICHERHEIT HAT SICH  
IN DEN VERGANGENEN JAHREN  
DEUTLICH ERHÖHT.

Die Unfallhäufigkeit ist in den deutschen Konzernunternehmen weiterhin deutlich rückläufig. 2005/2006 sank die Anzahl der Arbeitsunfälle, die den Berufsgenossenschaften zu melden sind, um rund 10 % auf 11,4 Unfälle je 1 Mio Arbeitsstunden. Dies bedeutet einen Rückgang um 33 % in den vergangenen fünf Jahren, nachdem 2001/2002 noch 17,1 Unfälle auf 1 Mio Arbeitsstunden registriert worden waren. Für unsere Betriebe außerhalb Deutschlands gehen wir von einem ähnlich erfreulichen Rückgang aus, da unsere Arbeitsschutzmaßnahmen in einen segment- und länderübergreifenden Erfahrungsaustausch einbezogen sind.

Allerdings ist immer noch jeder Unfall ein Unfall zuviel. Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit leisten einen wichtigen Beitrag zum Unternehmenserfolg und sind von herausragender Bedeutung für die Lebensqualität unserer Mitarbeiter. Um den Arbeitsschutz weiter zu steigern, haben wir 2005 eine konzernweite Initiative unter dem Motto „Unternehmensziel: Null Unfälle“ gestartet. Wesentliche Elemente sind die besser ausgebaute Arbeitsschutzorganisation, neu gefasste Leitlinien zum Arbeitsschutz und eine breit angelegte Führungskräfte-Qualifizierung.

Der Personalaufwand erhöhte sich im Berichtsjahr um 4 % auf 9,3 Mrd €. Über die Entwicklung in den vergangenen fünf Jahren informiert die unten stehende Grafik.

### Personalaufwand in Mio €



\* ohne erwarteten Kapitalertrag des Planvermögens und Zinsaufwand aus Pensions- und Gesundheitsfürsorgeverpflichtungen, die in den Zinserträgen bzw. -aufwendungen ausgewiesen werden

## AUSBILDUNG UND WEITERBILDUNG SCHAFFEN ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN

Seit Jahren bilden wir mehr Jugendliche aus, als wir für unser Geschäft benötigen. Wir sehen dies als Teil unserer Verantwortung gegenüber der Gesellschaft an. Angesichts der hohen Jugendarbeitslosigkeit ist es uns wichtig, jungen Menschen den Start ins Berufsleben durch eine qualifizierte Ausbildung zu erleichtern.

Zum 30. September 2006 ließen sich bei ThyssenKrupp in Deutschland insgesamt 4.139 junge Menschen in einem von über 60 verschiedenen Berufen ausbilden. Angeboten wird die gesamte Palette

industrieller Ausbildungsberufe: Industriemechaniker und Dreher, Elektronik-Fachmann oder Industriekaufmann. Mit 5,4 % ist die Ausbildungsquote, also das Verhältnis zwischen der Zahl der Auszubildenden und der Belegschaft insgesamt, wie in den Jahren zuvor erfreulich hoch.

Auch für den zwischen Wirtschaft und Politik geschlossenen Ausbildungspakt kann ThyssenKrupp eine äußerst positive Bilanz ziehen: In den drei Jahren des Paktes haben wir insgesamt 636 jungen Menschen einen Einstieg ins Berufsleben ermöglicht – mit 330 zusätzlichen Ausbildungs- und 306 Praktikumsplätzen.

### Zukunftsperspektive durch Weiterbildung

Um die Mitarbeiter auf die ständig zunehmenden Anforderungen durch Innovationen und Marktwettbewerb vorzubereiten und ihre Qualifikation zu erhöhen, bietet ThyssenKrupp ein umfassendes Weiterbildungsprogramm an. Im Berichtsjahr fanden in Deutschland mehr als 4.000 Weiterbildungsveranstaltungen statt. Rund 65.000 Mitarbeiter besuchten Kurse und Seminare, um sich beruflich weiterzuqualifizieren, das waren im Schnitt acht von zehn Beschäftigten. Schwerpunkte bildeten die Themen Qualitätsmanagement, Daten- und Informationsverarbeitung, Verkaufstraining und Führungskräfte-Schulungen.

### Mitarbeiter profitieren von moderner betrieblicher Altersversorgung

Als technologieorientierter Konzern ist ThyssenKrupp in besonderem Maße auf qualifizierte und innovativ denkende Mitarbeiter angewiesen. Die betriebliche Altersvorsorge hat im Wettbewerb um solche Mitarbeiter eine beachtliche Motivationsfunktion und wird deshalb als wichtiges personalpolitisches Instrument intensiv genutzt, um Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden.

Flexible und gut kalkulierbare beitragsorientierte Versorgungssysteme ersetzen dabei für Führungskräfte wie für die anderen Mitarbeiter zunehmend die herkömmlichen leistungsorientierten Zusagen. Über den Stand der Altersvorsorgekonten wird regelmäßig informiert; dies erhöht die Transparenz und macht unseren Mitarbeitern den beachtlichen Wert ihrer betrieblichen Altersversorgung bewusst.

Neben der arbeitgeberfinanzierten Altersversorgung gibt es vielfältige Angebote zur mitarbeiterfinanzierten Altersvorsorge. Sie decken das gesamte steuerlich geförderte Spektrum ab. Besonders beliebt sind die konzernspezifischen, auf Bruttoentgeltumwandlung basierenden Vorsorgeprodukte. Der Tarifvertrag über altersvorsorgewirksame Leistungen im Metallbereich wird das Interesse an unseren Altersvorsorgeangeboten weiter steigern.

### Hochschulen und akademischer Nachwuchs

Talentierte und qualifizierte Mitarbeiter frühzeitig zu gewinnen sowie erfolgreich zu integrieren, gehört zu den entscheidenden Aufgaben eines zukunftsorientierten Unternehmens. Im zunehmenden Wettbewerb um den besten akademischen Nachwuchs hat ThyssenKrupp eine gute Position errungen. Die Attraktivität des Konzerns als Arbeitgeber wird bei Hochschulabsolventen als ausgesprochen hoch eingeschätzt. Zudem wurden in den vergangenen Jahren durch viele Aktivitäten und Projekte fruchtbare Kooperationsbeziehungen zu Hochschulen aufgebaut. Beides – die Attraktivität als Arbeitgeber sowie tragfähige Kooperationsbeziehungen – gilt es zu stabilisieren und weiter auszubauen.

Aus diesem Grund engagieren wir uns intensiv auf nationaler und internationaler Ebene und unterhalten enge Beziehungen zu über 80 Universitäten weltweit. Ein gutes Beispiel ist die enge Kooperation mit der Tongji-Universität in Shanghai, die auch die Unterstützung des akademischen Nachwuchses umfasst. In Deutschland arbeitet ThyssenKrupp besonders intensiv mit sieben Schwerpunktuniversitäten zusammen: RWTH Aachen, TU Berlin, Ruhr-Universität Bochum, Universität Dortmund, TU Dresden,

THYSSENKRUPP IST BEI JUNGEN  
HOCHSCHULABSOLVENTEN ALS  
ARBEITGEBER ATTRAKTIV.

TU Hamburg-Harburg und neuerdings auch TU Bergakademie Freiberg. Ziel dieser Kooperationen ist ein verstärkter Austausch in gemeinsamen Themenfeldern wie Weiterbildung und Lehre, Technik und Innovation. Zudem werden qualifizierte Studierende gezielt gefördert. Die Aktivitäten reichen von Workshops, Exkursionen und gemeinsamen Projekten bis hin zu Stipendien und Preisen wie dem "ThyssenKrupp Student Award". Intensive Kontakte bestehen auch mit der TU Clausthal.

Unser Hochschulmarketing richtet sich an sorgfältig ausgewählte Zielgruppen. Hierzu zählen Jugendliche, die später ein Studium aufnehmen wollen, oder hoch qualifizierte weibliche Studierende aus ingenieur- und naturwissenschaftlichen Studiengängen. So arbeiten wir beispielsweise an der TU Berlin mit dem Hochschulkarrierezentrum für Frauen "femtec" zusammen, um mehr weibliche Fach- und Führungskräfte aus Technikberufen für unser Unternehmen zu gewinnen.

Abgerundet wird unser Engagement zur Sicherung des akademischen Nachwuchses durch die ThyssenKrupp Studienförderung. Neben einer finanziellen Unterstützung und fachübergreifenden Seminaren hat sich insbesondere das begleitende Mentorenprogramm als vorteilhaft erwiesen. Jedem Stipendiaten steht eine erfahrene Führungskraft als Ansprechpartner für Fragen der persönlichen Weiterentwicklung und beruflichen Orientierung zur Seite.

## FÜHRUNGSKRÄFTEPOLITIK ALS WICHTIGE AUFGABE

UNSERE FÜHRUNGSKRÄFTEPOLITIK  
SETZT AUF NACHWUCHS AUS  
EIGENEN REIHEN.

Exzellente Fach- und Führungskräfte für die vielfältigen Aufgaben im Konzern intern und extern zu finden und ihnen die notwendigen Entfaltungschancen zu geben, bleibt für uns ein Schlüsselthema, das angesichts des angestrebten Unternehmenswachstums noch an Bedeutung gewonnen hat. Zu unseren bewährten Instrumenten zählt die jährlich weltweit durchgeführte Potenzial- und Nachfolgeplanung in allen Segmenten, bei der Potenzialträger auf allen Ebenen des Konzerns identifiziert werden. Jährliche Managemententwicklungsgespräche zwischen dem Vorstand der ThyssenKrupp AG und den Segmentvorständen schaffen Transparenz über die Management-Qualifikation, geben einen Überblick über Kandidaten und ermöglichen eine Nachfolgeplanung – einschließlich notwendiger Risikofallregelungen – für aktuell und künftig vakante Positionen auf den oberen Führungsebenen. Dieser Prozess sichert Kontinuität und erlaubt es, geeignete Kandidaten frühzeitig auf obere Führungspositionen im Konzern vorzubereiten.

Bei ThyssenKrupp ist die nachhaltige Entwicklung des Führungsnachwuchses eine wichtige Führungsaufgabe – auch für den Konzernvorstand. Wo immer es möglich und sinnvoll ist, wollen wir unsere Führungspositionen aus den eigenen Reihen besetzen, um Einarbeitungskosten zu reduzieren und Leistungsanreize für qualifizierte Mitarbeiter zu schaffen.

### Zukunftsfähige Managemententwicklung mit ThyssenKrupp Academy

Die strategische Weiterentwicklung von ThyssenKrupp stellt steigende Anforderungen an das Management. Dies betrifft die Führungskapazität und -qualität, aber auch den Nachwuchs und das Wissensmanagement im Konzern. Unsere Managemententwicklung wurde daher um neue Akzente ergänzt.

Im Sommer 2006 haben wir die konzernweite „Initiative Managemententwicklung“ gestartet. Dabei werden die Instrumente, Prozesse und Strukturen der Managemententwicklung auf den Prüfstand gestellt, und auf dieser Basis soll dann ein Konzept für ein zukunftsfähiges „ThyssenKrupp Modell

der Führungskräfteentwicklung“ entworfen werden. In einem weiteren Schritt hat der Vorstand beschlossen, Besetzungsregeln für die oberen Führungspositionen im Konzern einzuführen. Darüber hinaus wurde im Berichtsjahr die ThyssenKrupp Academy gegründet, die im Herbst 2006 ihre Arbeit aufgenommen hat.

Die ThyssenKrupp Academy wird ein Ort der Wissensvermittlung und -bildung ebenso wie der Impulse und des Dialogs sein. Sie soll die Entwicklung von rund 2.500 Führungskräften unterstützen und sie auf neue Aufgaben vorbereiten. Die Programme und Veranstaltungen der Academy werden zur Exzellenz unserer Führungskräfte beitragen. Interne und externe Experten mit herausragender internationaler Fach- und Führungserfahrung werden mit der Academy kooperieren und neue Erkenntnisse aus den Themenbereichen Management und Technologie präsentieren und diskutieren.

Die Programme und Inhalte sind in vier Lernplattformen gegliedert. Die „Management School“ wird praxisnah Managementkompetenzen vermitteln. In den „Competence Forums“ können die Teilnehmer ihr funktions-, themen- bzw. marktbezogenes Wissen austauschen. Bei den „Impact Workouts“ bearbeiten Potenzialträger, also Führungsnachwuchskräfte mit hervorragenden Leistungsperspektiven, konkrete Projekte. Die „Horizons Sessions“ werden die Möglichkeit bieten, den Blick über den Tellerrand des Tagesgeschehens zu richten.

Die ThyssenKrupp Academy wird ihren Sitz im künftigen ThyssenKrupp Quartier in Essen haben und damit ein klares Zeichen der Integration und Identifikation innerhalb des Konzerns setzen. Sie symbolisiert die Bedeutung von Lernen als selbstverständlichem Bestandteil des Führungsauftrags. Zugleich wird deutlich, dass die ThyssenKrupp Academy eine Einrichtung des Konzerns für die Führungskräfte des Hauses ist und der Vorstand den Dialog mit den Führungskräften auch auf dem Campus sucht. Über den Bau der neuen Konzernzentrale berichten wir auf Seite 89.

SITZ DER THYSSENKRUPP ACADEMY  
WIRD DAS KÜNFTIGE QUARTIER DES  
KONZERNS IN ESSEN.

### **Internationale Schule für Elevator-Führungsnachwuchs in Madrid**

Im Segment Elevator startete im Oktober 2005 in Madrid die erste internationale Schule für Führungsnachwuchskräfte-Entwicklung, die SEED School (Specialized Education for Executive Development). Praktische und theoretische Ausbildungsabschnitte halten sich über neun Monate die Waage. Das Konzept soll die Grundlage für eine segmentweite Nutzung und Schulung für Führungsnachwuchskräfte bilden.

### **Beteiligung am Unternehmenserfolg**

Neben leistungsorientierten Aufstiegschancen und frühzeitiger Übernahme von Verantwortung bietet ThyssenKrupp allen Mitarbeitern eine attraktive Vergütungspolitik. Außer dem festen Gehalt, das durch Tarif- oder individuellen Arbeitsvertrag geregelt ist, gibt es teilweise an Ergebnis und Aktienkurs ausgerichtete Elemente, die schrittweise ausgedehnt werden. So wurde im Berichtsjahr die erfolgsorientierte Vergütungspolitik um ein zusätzliches Instrument erweitert. Ausgewählte Führungskräfte, die nicht in den Mid Term Incentiveplan einbezogen sind, können im Frühjahr 2007 erstmals Aktien unseres Unternehmens mit einem bestimmten Rabatt erwerben. Die Höhe des Rabatts hängt von der Entwicklung des ThyssenKrupp Value Added ab.

Darüber hinaus erhielten auch 2006 die rund 84.000 Mitarbeiter deutscher Konzernunternehmen ein Angebot zum vergünstigten Kauf von ThyssenKrupp Aktien im Wert von bis zu 270 €. Mittlerweile wurden auch länderspezifische Programme in Frankreich, Spanien und Großbritannien eingeführt.

## FINANZ- UND VERMÖGENSLAGE

Die Finanz- und Vermögenslage hat sich im Berichtsjahr weiter verbessert. Kapitalflussrechnung und Bilanzstruktur spiegeln den Zuwachs des Unternehmenswertes wider. Durch die zentrale Finanzierung werden Kapitalbeschaffung und -anlage optimiert. Von den drei großen Rating-Agenturen wird ThyssenKrupp als Investment Grade bewertet.

### ZENTRALE FINANZIERUNG

Die Finanzierung unseres Konzerns erfolgt grundsätzlich zentral. Damit übernimmt die ThyssenKrupp AG die Verpflichtung, die Liquidität der Konzerngesellschaften aufrecht zu erhalten. Dies geschieht insbesondere über Mittelbereitstellungen im Rahmen des Konzernfinanzverkehrs, über die Vermittlung und Verbürgung von Krediten oder über Finanzierungshilfen in Form von Patronatserklärungen.

Um den Finanzbedarf der Konzerngesellschaften zu decken, werden selektiv auch lokale Kredit- und Kapitalmärkte durch die ThyssenKrupp AG und deren Finanzierungsgesellschaften genutzt.

Dadurch, dass wir die Finanzierung zentralisiert haben, wird die Verhandlungsposition gegenüber Kreditinstituten und anderen Marktteilnehmern gestärkt. Zentralisierung ist somit die Basis für die Realisierung optimaler Kapitalbeschaffungs- bzw. Kapitalanlagemöglichkeiten. Ebenfalls zentral erfolgen das Zinsrisikomanagement sowie das Devisenmanagement. Nähere Angaben finden Sie ab Seite 175 unter Anhang-Nr. 30.

Unser konzerninterner Finanzausgleich reduziert das Fremdfinanzierungsvolumen und optimiert die Geld- und Kapitalanlagen des Konzerns. Grundlage dieses Ausgleichs sind die im Rahmen von Cash-Management-Systemen eingesetzten Liquiditätsüberschüsse einzelner Konzerngesellschaften, die zur internen Finanzierung des Geldbedarfs anderer Konzerngesellschaften genutzt werden können. Weil die Lieferungen und Leistungen zwischen den Konzerngesellschaften über konzerninterne Finanzkonten verrechnet werden, reduzieren wir die Umsätze auf den Bankkonten erheblich.

DER KONZERNINTERNE FINANZ-  
AUSGLEICH VERRINGERT DIE  
FREMDFINANZIERUNG.

### Liquiditätssicherung

Neben der Finanzplanung mit einem mehrjährigen Planungshorizont verfügt der Konzern über eine Liquiditätsplanung, die monatlich rollierend für einen Planungszeitraum von fünf Monaten erfolgt. In den Planungssystemen ist jeweils der gesamte Konsolidierungskreis abgebildet.

Durch die Finanz- und Liquiditätsplanung in Verbindung mit freien, zugesagten Kreditlinien wird sichergestellt, dass die ThyssenKrupp AG stets über eine ausreichende Liquiditätsreserve verfügt.

Zur Finanzierung werden neben bilateralen Bankkrediten und syndizierten Kreditfazilitäten auch Geld- und Kapitalmarktinstrumente eingesetzt sowie selektiv weitere außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente wie z.B. Forderungsverkaufsprogramme oder Operating Leases genutzt. Informationen zu den freien verfügbaren Kreditlinien sind auf Seite 170 unter Anhang-Nr. 25 zu finden.

### Rating

Emittenten-Ratings erleichtern den Zugang zu den internationalen Kapitalmärkten. ThyssenKrupp verfügt seit 2001 über Emittenten-Ratings der beiden Rating-Agenturen Moody's und Standard & Poor's (S&P) sowie seit 2003 von Fitch. Derzeit wird ThyssenKrupp von den Rating-Agenturen wie folgt bewertet:

	Langfrist-Rating	Kurzfrist-Rating	Ausblick
Standard & Poor's	BBB-	A3	stabil
Moody's	Baa2	Prime-2	stabil
Fitch	BBB+	F2	„Watch negative“

## ANALYSE DER KAPITALFLUSSRECHNUNG

Der in der Kapitalflussrechnung betrachtete Zahlungsmittelfonds entspricht der Bilanzposition „Flüssige Mittel“.

Aus der operativen Geschäftstätigkeit ergibt sich im Geschäftsjahr 2005/2006 ein Mittelzufluss in Höhe von 3,5 Mrd € nach 2,4 Mrd € im Vorjahr. Der Anstieg des Operating Cash-Flow um 1,1 Mrd € ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass sich der Konzern-Jahresüberschuss vor Abschreibungen, vor latenten Steueraufwendungen und vor Ergebnissen aus dem Abgang von Vermögenswerten deutlich verbessert hat.

Im Vorjahr erzielten die nicht fortgeführten Aktivitäten einen Operating Cash-Flow von -1 Mio €.

Der Cash-Flow aus Investitionstätigkeit verringerte sich im Berichtsjahr im Vergleich zum Vorjahr um 2,6 Mrd € auf einen negativen Wert von 1,7 Mrd €. Ursache hierfür sind die um 2,1 Mrd € auf 0,4 Mrd € verringerten Einnahmen aus Desinvestitionen auf Grund des Verkaufs der Wohnimmobilien-Gruppe im Geschäftsjahr 2004/2005. Die Investitionsausgaben haben sich im Berichtsjahr insbesondere auf Grund eines Anstiegs der Investitionen in at equity bewertete Beteiligungen und andere finanzielle Vermögenswerte insgesamt um 0,2 Mrd € erhöht. Darüber hinaus ist zu berücksichtigen, dass durch den Erwerb von Howaldtswerke-Deutsche Werft (HDW) im Geschäftsjahr 2004/2005 gegenüber dem Vorjahr insgesamt 0,3 Mrd € weniger Flüssige Mittel aus dem Erwerb von konsolidierten Gesellschaften übernommen wurden.

Im Vorjahr erzielten die nicht fortgeführten Aktivitäten einen Cash-Flow aus Investitionstätigkeit von 31 Mio €.

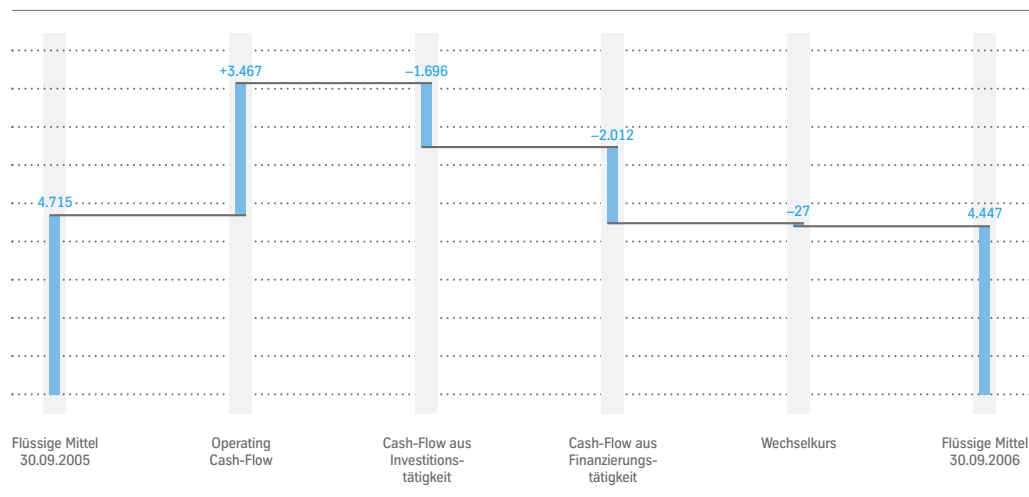
Der Free Cash-Flow, d.h. die Summe aus Operating Cash-Flow und Cash-Flow aus Investitionstätigkeit, hat sich 2005/2006 mit 1,8 Mrd € im Vergleich zum Vorjahr um 1,5 Mrd € verringert; das liegt vor allem an den um 2,1 Mrd € verminderten Einnahmen aus dem Verkauf von Gesellschaften. Der im Geschäftsjahr 2005/2006 erzielte Free Cash-Flow wurde verwendet zur Zahlung von Dividenden (0,4 Mrd €), für die weitere Rückführung der Netto-Finanzverbindlichkeiten (0,9 Mrd €) sowie in Höhe von 0,4 Mrd € für den Erwerb (-0,7 Mrd €) abzüglich Erlöse aus dem Verkauf (0,3 Mrd €) eigener Aktien.

DER OPERATING CASH-FLOW

IST 2005/2006 UM 1,1 MRD €

DEUTLICH ANGESTIEGEN.

### Veränderung der flüssigen Mittel in Mio €



Die nicht fortgeführten Aktivitäten erzielten 2004/2005 einen Cash-Flow aus Finanzierungstätigkeit in Höhe von -11 Mio €.

## ANALYSE DER BILANZSTRUKTUR

Die nachfolgende Darstellung der Bilanzstruktur schließt die zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerte und Schulden ein, die in der Konzernbilanz separat ausgewiesen werden.

Insgesamt stieg die Bilanzsumme gegenüber dem Vorjahr um 429 Mio € auf 35.730 Mio €.

Wesentliche Bilanzposten, insbesondere Vorräte, Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Eigenkapital, sind gegenüber dem 30. September 2005 gestiegen. Dies ist vor allem Folge des weiteren Preisanstiegs für Rohstoffe, insbesondere bei NE-Metallen, und der konjunkturell bedingten Geschäftsausweitung. Das Sachanlagevermögen und die Finanzverbindlichkeiten sind hingegen auf Grund von Maßnahmen zur Senkung der Mittelbindung und Desinvestitionen deutlich zurückgegangen. Verschiebungen der Wechselkursrelationen, vor allem das Verhältnis des US-Dollar zum Euro, das sich von 1,205 €/US-Dollar zum 30. September 2005 auf 1,267 €/US-Dollar zum 30. September 2006 veränderte, bewirkten eine Verkürzung der Bilanzsumme um 219 Mio €. Die aktiven latenten Steuern verringerten sich, während sich die laufenden Ertragsteuerverbindlichkeiten leicht und die passiven latenten Steuern deutlich erhöhten.

ZU DEN IMMATERIELLEN VERMÖGENS-  
WERTEN ZÄHLT DER GOODWILL AUS  
DEN UNTERNEHMENSERWERBEN.

Die Erhöhung der immateriellen Vermögenswerte um 110 Mio € ist im Wesentlichen auf die Erfassung von Goodwill aus verschiedenen Unternehmenserwerben insbesondere im Segment Services und die Aktivierung von Entwicklungskosten zurückzuführen.

Die eingeleitete Veräußerung des nordamerikanischen Karosserie- und Fahrwerksgeschäfts sowie die schlechte wirtschaftliche Situation in Teilen der Business Unit Body im Segment Automotive führten zu Wertminderungen im Sachanlagevermögen: Ferner führte auch der Brandschaden bei Stainless zu einem Rückgang des Sachanlagevermögens.

Die Erhöhung der at equity bewerteten Beteiligungen ist im Wesentlichen auf den Erwerb der Anteile an Atlas Elektronik in Höhe von 93 Mio € zurückzuführen.

Die Erhöhung der Vorräte um 401 Mio € auf 7.410 Mio € resultierte hauptsächlich aus der weiteren Erhöhung der Rohstoffpreise, insbesondere der Nickelpreise, und aus den auf Grund von Umsatzausweitungen gestiegenen Mengenbeständen im Segment Services.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen lagen am 30. September 2006 um 334 Mio € über dem Vorjahresniveau. Dabei lag der Bestand an verkauften Forderungen zum 30. September 2006 nur geringfügig (44 Mio €) über dem Vergleichswert zum Jahresende. Die Erhöhung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ist das Ergebnis sowohl von mengenmäßigen als auch preisbedingten Umsatzausweitungen in allen Segmenten, bis auf Automotive und Technologies. Im Segment Technologies führten Desinvestitionen zu einem Rückgang der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 207 Mio €.

Der Abfluss von Geldmitteln für Investitionen, Aktienrückkauf sowie Dividenden und die Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten überstiegen den Mittel-Zufluss aus operativer Geschäftstätigkeit und führten zu einem Rückgang der Flüssigen Mittel um 268 Mio € auf 4.447 Mio €.

Die aktiven latenten Steuern verringerten sich durch die Nutzung steuerlicher Verlustvträge im Inland um 82 Mio €. Die Erhöhung der passiven latenten Steuern um 410 Mio € resultierte im Wesentlichen aus Unterschieden in der Vorratsbewertung nach IFRS und für steuerliche Zwecke.

Das Eigenkapital stieg um 983 Mio € auf 8.927 Mio €. Wesentlicher Faktor war hier das positive Ergebnis des Geschäftsjahres. Eigenkapital erhöhend wirkten sich zusätzlich die direkt im Eigenkapital erfassten versicherungsmathematischen Gewinne aus der Pensionsbewertung aus; diese betragen vor Steuern 385 Mio €. Eigenkapitalmindernd wirkten sich der Rückkauf der eigenen Aktien mit 697 Mio €, die Dividendenzahlungen für das Vorjahr mit 439 Mio € sowie Währungskursdifferenzen mit 90 Mio € aus.

Die Rückstellungen für Pensionen und pensionsähnliche Verpflichtungen nahmen im Berichtsjahr um 883 Mio € auf 8.111 Mio € ab. Dieser Rückgang resultierte im Wesentlichen aus einem Anstieg des Diskontierungszinssatzes in den meisten relevanten Währungsräumen. Der Wertanstieg des Pensionsvermögens bei den fondsgedeckten Altersversorgungsverpflichtungen verstärkte diesen Effekt um 130 Mio €.

Die Sonstigen kurz- und langfristigen Rückstellungen lagen leicht über Vorjahresniveau.

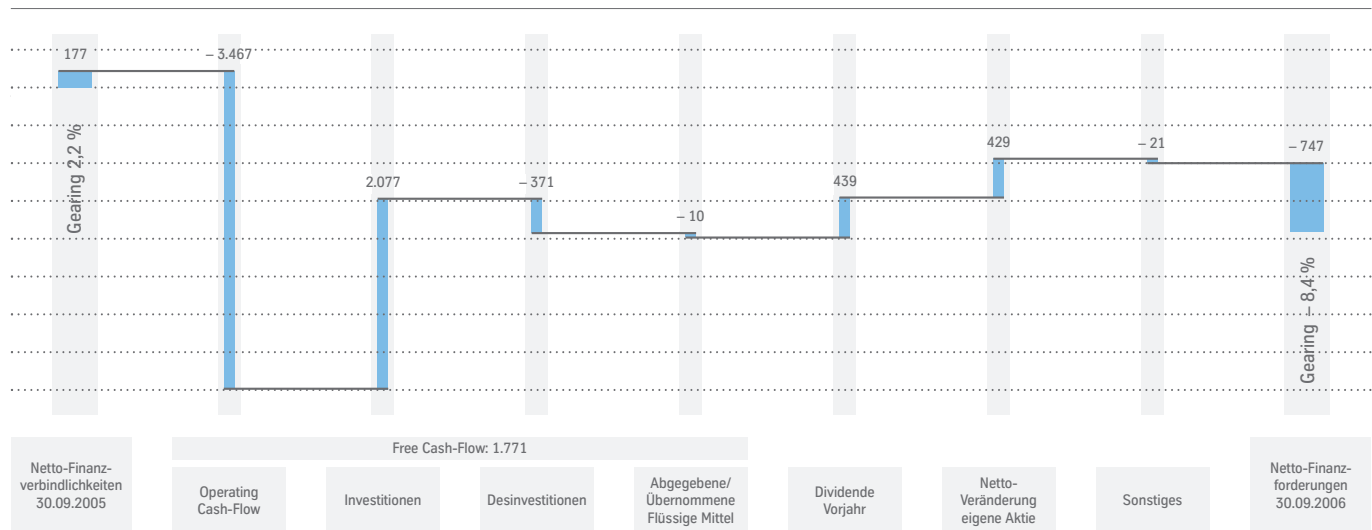
Die kurz- und langfristigen Brutto-Finanzverbindlichkeiten verringerten sich insgesamt um 1.196 Mio €. Wesentliche Ursache hierfür war die Tilgung zweier Anleihen in Höhe von 806 Mio € im Bereich Corporate.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen erhöhten sich um 681 Mio €. Auch hier wirkten sich die bereits beschriebene Geschäftsausweitung und der Preisanstieg aus. Bei Technologies bewirkten die Desinvestitionen eine Reduzierung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Auch die Übrigen Verbindlichkeiten erhöhten sich infolge der Geschäftsausweitung, insbesondere bei Technologies und Elevator.

DAS EIGENKAPITEL VON  
 THYSSENKRÜPP IST AUF  
 8.927 MIO € GESTIEGEN.

**Netto-Finanzverbindlichkeiten** in Mio €



## NICHT BILANZIERTES VERMÖGEN UND AUSSERBILANZIELLE FINANZIERUNGSMITTEL

Neben dem in der Konzernbilanz ausgewiesenen Vermögen nutzt der Konzern auch nicht bilanzierungsfähige Vermögenswerte. Diese betreffen hauptsächlich bestimmte geleaste, gepachtete oder gemietete Güter (Operating Lease). Einzelheiten hierzu sind auf Seite 158 unter der Anhang-Nr. 16 nachzulesen.

DIE IM BERICHTSJAHR WEITERENTWICKELTE MARKE THYSSENKRUPP IST EIN WICHTIGER VERMÖGENSWERT.

Zu den nicht bilanzierten Vermögenswerten zählt auch die Marke ThyssenKrupp als wichtiger immaterieller Vermögenswert. Sie wurde im Berichtsjahr weiterentwickelt. Durch die im Februar 2006 angelaufene neue Imagekampagne mit Imagefilm, TV-Spots, Anzeigen und Außenwerbung haben wir unsere Konzernmarke erneut kommunikativ gestärkt. Die Aufwendungen dafür stellen für uns Investitionen in die Zukunft dar, da sie der Marke international Profil verleihen, eine Präsenz in den Märkten erzeugen und Transparenz im Hinblick auf unser Leistungsspektrum vermitteln. Marktbeobachtungen bestätigen der Marke ThyssenKrupp ausgesprochen hohe Wiedererkennungswerte und Sympathiewerte.

Im Rahmen außerbilanzieller Finanzierungsmittel nutzt der Konzern insbesondere Forderungsverkaufsprogramme. Nähere Angaben dazu befinden sich auf Seite 159 unter Anhang-Nr. 19.

## UNTERNEHMENSSTEUERUNG – ZIELE UND STRATEGIE

Eine wachstumsorientierte Strategie – gesteuert durch ein wertorientiertes Management auf allen wichtigen Führungsebenen – gibt unserem Konzern Leitlinien für seinen künftigen Weg vor. Zur Dynamik trägt auch das Wertsteigerungsprogramm ThyssenKrupp best bei, das in allen Segmenten vorhandene Stärken ausbaut und Schwachstellen beseitigt.

### STRATEGIE: AUF WACHSTUMSKURS

Nachdem in den zurückliegenden Jahren eine Konsolidierung der Aktivitäten im Vordergrund stand, verfolgt ThyssenKrupp für die nächsten Jahre eine Vorwärtsstrategie mit nachhaltig hohen Ergebniszielen. Alle Segmente werden zu diesem Wachstum beitragen. Der Bau einer neuen Konzernzentrale in Essen wird ein Zeichen für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens setzen und gleichzeitig die Verwaltungskosten senken und die Entscheidungswege verkürzen.

#### Ausbau der Dienstleistungen und Innovationen

Wir werden sowohl unsere industriellen Aktivitäten stärken als auch unsere Position als Dienstleister ausbauen. Unsere Markt- und Kundenkontakte in allen Segmenten sind eine gute Basis dafür, dass wir unseren Geschäftspartnern weitere ergänzende Produkte und Dienstleistungen anbieten können. Durch intensive Innovationsanstrengungen und Investitionen in neue Produkte und Verfahren werden wir außerdem unsere Leistungspalette marktnah weiterentwickeln und noch spezieller auf die Bedürfnisse unserer Kunden ausrichten. Dazu soll die Forschungs- und Entwicklungsquote, also das Verhältnis der Entwicklungsaufwendungen zum Umsatz, auf 2 % angehoben werden. Im Berichtsjahr lag diese Quote bei 1,6 %. Hinzu kommt eine konsequente Orientierung am Weltmarkt mit einer künftig weiter zunehmenden Internationalisierung von Programm-, Fertigungs- und Kundenstruktur.

#### Umsatzziel von 50 Mrd €

Unsere Planung sieht einen Umsatz in der Größenordnung von 50 Mrd € vor, von dem 60 % durch Produktion von Werkstoffen und Industriegütern erwirtschaftet werden sollen. Die übrigen 40 % werden auf dienstleistungsorientierte Geschäfte entfallen. Alle Segmente bauen in ihren Tätigkeitsfeldern das Dienstleistungsgeschäft aus.

Für den Stahl-Bereich – also Qualitätsflachstahl und Edelstahl Rostfrei – planen wir einen Umsatz von 16 Mrd € bis 19 Mrd €. Auf dem Tätigkeitsfeld Industriegüter wollen wir 19 Mrd € bis 21 Mrd € umsetzen und bei Werkstoff- und Industriedienstleistungen erwarten wir 13 Mrd € bis 14 Mrd € Umsatz. Diese starke Expansion wird nicht zu Lasten des Gewinns gehen, sondern das Ergebnis soll parallel dazu steigen.

In einem Zeitraum von rund zehn Jahren wird ein Konzernumsatz von 55 Mrd € angestrebt.

#### Wachstumsstrategien im Stahlgeschäft

Im Qualitätsstahlgeschäft des Segments Steel konzentrieren wir unsere Wachstumsstrategie auf die Märkte Nordamerika und Europa. In den Nafta-Staaten streben wir einen Marktanteil bei höherwertigen Stahlflachprodukten von 5 % an, während wir in Europa mehr als 13 % erreichen wollen.

Für Kunden in beiden Regionen sind die rund 5 Mio t Qualitätsstahlbrammen bestimmt, die unser neues Stahlwerk in Brasilien liefern wird. Der Grundstein für das neue Werk mit einer Investitionssumme von rund 3 Mrd € wurde am 29. September 2006 gelegt. Anfang 2009 soll die Produktion beginnen. Das Werk wird etwa 3.000 Mitarbeiter beschäftigen und in der Region weitere 10.000 Arbeitsplätze bei Zulieferern und Dienstleistungsunternehmen schaffen. Die Brammenlieferungen aus dem Bundesstaat Rio de Janeiro werden durch die optimale Kostenposition und die hohen Konzern-Qualitätsstandards unsere Marktstrategien für Europa und die Nafta-Region absichern.

In Europa werden wir unsere hervorragende Marktposition durch zusätzliche Investitionen stützen. Am Standort Duisburg wird ein neuer Hochofen unsere Rohstahlbasis sicherstellen; er ersetzt ein ausgedientes Aggregat. Zusätzlich investieren wir 400 Mio € in Duisburg, um Engpässe in einzelnen Produktionsstufen zu beseitigen und den Produktionsfluss zu rationalisieren.

NORDAMERIKA UND EUROPA

BLEIBEN IM FOKUS DER

STEEL-STRATEGIE.

IN DER NAFTA-REGION VERFÜGEN  
WIR ÜBER MEHRERE STRATEGISCHE  
OPTIONEN.

In der Nafta-Region verfolgen wir verschiedene Möglichkeiten. Durch eine Übernahme des kanadischen Stahlherstellers Dofasco könnten wir kurzfristig eine starke Position auf dem nordamerikanischen Markt für höherwertige Stahlflachprodukte erreichen. Daher hat diese Übernahme für uns hohe Priorität. Alternativ zum Erwerb von Dofasco prüfen wir, ob wir ein Werk in den USA errichten sollen, das von den Segmenten Steel und Stainless auch gemeinsam gebaut und genutzt werden könnte. Kernstück dieses Werks wäre eine Warmbreitbandstraße, auf der in erster Linie Brammen aus dem neuen Stahlwerk in Brasilien verarbeitet werden sollen. Hinzu kämen Kaltwalz- und Feuerbeschichtungsanlagen für hochwertige Endprodukte aus Qualitätsflachstahl. Der Standort für das Werk wird derzeit gesucht. Er soll logistisch optimal liegen – für die Brammenlieferungen aus Brasilien und für die Distribution der Endprodukte an die nordamerikanischen Kunden.

Auch das Segment Stainless wird seine internationale Position ausbauen und weiterhin am stetigen Wachstum des Rostfrei-Marktes teilhaben. Dabei steht insbesondere der nordamerikanische Markt im Fokus. Es wird deshalb geprüft, an dem gemeinsamen Standort mit Steel in den USA auch umfangreiche Kapazitäten für Rostfrei-Flach-Produkte zu errichten. Die in einem Stahlwerk mit einer Kapazität von 1 Mio t erzeugten Edelstahlbrammen könnten auf der Warmbreitbandstraße weiterverarbeitet werden. Außerdem wollen wir in ein Kaltwalzwerk investieren, das in der ersten Ausbaustufe für die Erzeugung von 325.000 t Kaltband und 100.000 t Warmband (gebeizt) ausgelegt wird. Darüber hinaus ist vorgesehen, das Edelstahlwerk ThyssenKrupp Mexinox in Mexiko mit Vormaterial direkt aus dem neuen Werk in den USA zu versorgen.

Als Weltmarktführer bei Rostfrei-Flachprodukten und Nickellegierungen besitzt Stainless außerhalb Deutschlands neben den Aktivitäten in Mexiko auch Produktionskapazitäten in Italien mit ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni und in China mit Shanghai Krupp Stainless.

Zusätzlich zu der geplanten Expansion werden wir die Wertschöpfungstiefe sowohl bei Rostfrei-Flachprodukten als auch im Bereich der Hochleistungswerkstoffe Nickellegierungen und Titan weiter erhöhen. Diesem Ziel dient eine Reihe von Investitionen sowohl in den Werken als auch in der Service-Center-Organisation. Durch weitere Investitionen im Bereich der Nickellegierungen und der Titanfertigung werden wir eine stärkere Beteiligung an den wachstumsstarken Märkten Luftfahrt und Energie erreichen.

### **Innovationskraft als strategische Stärke**

Technologische Kompetenz und ständige Innovationen sind die Schlüssel zum Markt für die Industriegüter, auf dem sich das Segment Technologies bewegt. Nach der Konzentration auf ertragsstarke Business Units ist Technologies heute gut gerüstet, die hervorragenden Positionen in den einzelnen Leistungsfeldern zu halten bzw. weiter auszubauen. Wir werden in den kommenden Jahren unsere Marktstellung als internationaler Anbieter von Spitzentechnologie im Maschinen-, Anlagen- und Schiffbau strategisch stärken. Internationale Investitionen und Akquisitionen werden dazu beitragen. So soll beispielsweise unsere Produktion industrieller Großwälzlager in Deutschland, Indien, Japan und China erweitert werden.

Im Schiffbau hat die Übernahme von HDW neue Perspektiven eröffnet. Dies gilt speziell für die innovativen U-Boote mit Brennstoffzellenantrieb. Durch den Erwerb von 60 % an Atlas Elektronik hat Technologies außerdem starke Kompetenzen im Geschäft mit Marineelektronik erworben. Aber auch unser Know-how beispielsweise im Spezial- und Großanlagenbau ist für den Ausbau der asiatischen Volkswirtschaften gefragt.

### Zusammenführung von Automotive und Technologies

Das Segment Technologies ist ab sofort auch Marktpartner für hochwertige Fahrzeugkomponenten und -systeme, nachdem unser Automotive-Geschäft zum 01. Oktober 2006 organisatorisch mit Technologies zusammengeführt worden ist. Diese Integration fokussiert unsere Automotive-Aktivitäten auf Kerngeschäfte mit nachhaltigem Ertragspotenzial und bündelt die Kräfte für Innovationen und Marktbearbeitung. Im Zuge der geplanten Neuausrichtung haben wir unser Karosserie- und Fahrwerksgeschäft in Nordamerika mit rund 1 Mrd € Umsatz und 3.500 Mitarbeitern am 16. Oktober 2006 veräußert. Der Verkauf soll bis Ende 2006 vollzogen sein. In anderen Regionen bleiben wir auf Expansionskurs: So haben wir in China den Erwerb der Aktivitäten des Kurbelwellenherstellers Tianrun vorbereitet, und weitere Schritte auf diesem Automarkt der Zukunft werden folgen. Nach der Integration von Automotive in Technologies besteht der ThyssenKrupp Konzern künftig aus den fünf Segmenten Steel, Stainless, Technologies, Elevator und Services.

### Elevator-Geschäft bleibt dynamisch

Zur Strategie unseres Segments Elevator gehören neben dem Ausbau der bestehenden Geschäfte weiterhin strategische Akquisitionen sowohl in den hochindustrialisierten Staaten als auch in den jungen Wachstumsregionen der Welt. Elevator hat inzwischen den Markteintritt in Italien geschafft und die Position in Spanien und Indien ausgebaut. Zum Wachstum der bestehenden Geschäfte tragen Service und Fertigung gleichermaßen bei. Ein immer dichteres Netz kundennaher Niederlassungen sichert die Marktpräsenz. Außerdem soll eine globale Servicestrategie das hohe Niveau der Service-Aktivitäten an allen Standorten weltweit gewährleisten: Das strategische Konzept setzt international hohe Standards für die Arbeit der Service-Mitarbeiter und garantiert die Qualität der Dienstleistungen.

### Services: Fokus auf Expansion

Auf dem Markt für Werkstoff- und Industriedienstleistungen will unser Segment Services weiter wachsen. Akquisitionen unterstützen den Ausbau der bestehenden Geschäfte. Neben der Nafta-Region und Osteuropa stehen auch Südamerika und Asien im Fokus der Expansionsstrategie. Ein Ausdruck unserer Erwartungen in Südamerika ist die Beteiligung an dem Industriedienstleistungsgeschäft von RIP; das Unternehmen ist als Marktführer in seinem Bereich an allen wesentlichen Industriestandorten in Brasilien vertreten. Im Werkstoffbereich forciert das Segment die Umsetzung seiner Osteuropa-Strategie und setzt in Asien zunehmend auf Unternehmensgründungen zusammen mit lokalen Partnern.

SERVICES WILL IN DER NAFTA-REGION,  
SÜDAMERIKA, OSTEUROPA UND ASIEN  
EXPANDIEREN.

### Neues ThyssenKrupp Quartier in Essen

Um unsere Wachstumsziele effizient umsetzen zu können, wollen wir die Entscheidungswege und Verwaltungskosten im Konzern optimieren. Hierzu wird ThyssenKrupp in den nächsten Jahren seine wesentlichen Verwaltungen auf die beiden Standorte Duisburg und Essen konzentrieren. In Duisburg sind bereits die Segmentführungsgesellschaften von Steel und Stainless angesiedelt. Die bisher in Bochum, Düsseldorf und Essen genutzten sechs Verwaltungsgebäude haben rund 150.000 m<sup>2</sup> Nettogrundfläche. Durch die Zentralisierung im neuen Quartier in Essen lässt sich das Flächenvolumen um rund ein Drittel reduzieren. Dort sollen die Konzernholding, die Führungsgesellschaften der drei anderen Segmente sowie einige operative Einheiten angesiedelt werden. Für das neue Quartier mit rund 2.000 Arbeitsplätzen laufen derzeit Konzeptions- und Planungsarbeiten. Der Umzug der ThyssenKrupp AG von Düsseldorf nach Essen ist für Ende 2008 vorgesehen. Bis 2010 werden die weiteren Bauabschnitte des Quartiers fertig gestellt.

Für das neue Areal ist eine hochwertige Architektur geplant, die Innovationskraft und Internationalität widerspiegelt und im Bereich Corporate Architecture neue Maßstäbe setzt. Neben Büro- und Verwaltungsgebäuden des Konzerns sind ein Multifunktionsgebäude mit der ThyssenKrupp Academy und einem Konferenzzentrum, ein Hotel sowie weitere ergänzende Nutzungen geplant. Eine herausragende, moderne und zukunftsweisende Architektur soll Form und Funktion des gesamten Gebäudeensembles prägen.

## UNTERNEHMENSSTEUERUNG DURCH WERTORIENTIERTES MANAGEMENT

Der Konzern wird im Rahmen eines wertorientierten Managementsystems geführt und gesteuert. Unser Ziel ist dabei, den Unternehmenswert systematisch und kontinuierlich zu steigern – durch profitables Wachstum und Konzentration auf Geschäftsfelder, die hinsichtlich Wettbewerbspositionierung und Leistungsfähigkeit die besten Entwicklungschancen bieten. Ein integriertes Controllingkonzept, wertorientierte Kennzahlen zur Steuerung sowie Maßnahmen zu profitablen Wachstum, Effizienzsteigerung und Optimierung der Kapitalbindung bilden wichtige Elemente dieses Managementsystems.

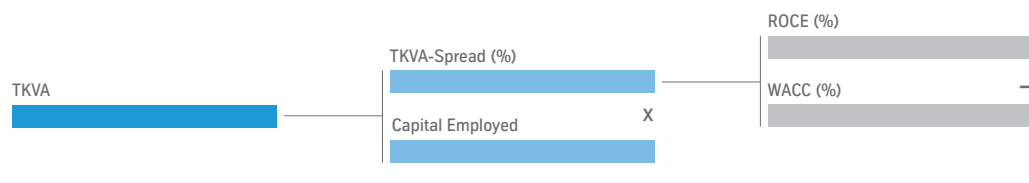
### Controllingkonzept sichert konzernweite Transparenz

Unser integriertes Controllingkonzept steuert und koordiniert die Aktivitäten aller Segmente, unterstützt die dezentrale Verantwortung und gewährleistet eine konzernweite Transparenz. Es zielt darauf ab, den Unternehmenswert durch die Überbrückung operativer und strategischer Lücken zwischen dem Ist-Zustand und einem wettbewerbsorientierten Zielanspruch mit Hilfe geeigneter Maßnahmen zu steigern. Hierfür haben wir qualitativ hochwertige Berichterstattungssysteme für Ist- und Planungsrechnungen aufgebaut, die strategische und operative Elemente zeitnah verknüpfen und die durch eine regelmäßige, maßnahmenorientierte Kommunikation begleitet werden. Diese Ausrichtung auf Wertschaffung zieht sich durch alle Managementprozesse. Die wesentlichen Steuerungskennzahlen im Rahmen des Wertmanagements sind als Messgrößen für den wirtschaftlichen Erfolg auch Bestandteile der variablen Vergütungskomponenten für die verantwortlichen Führungskräfte.

### ThyssenKrupp Value Added als zentrale Steuerungskennzahl

Die zentrale Steuerungskennzahl für wertorientiertes Management im Konzern ist der ThyssenKrupp Value Added (TKVA). Der TKVA errechnet sich aus der Differenz zwischen dem ROCE (Return on Capital Employed), also der erzielten Rendite auf das Capital Employed, und dem WACC (Weighted Average Cost of Capital) als dem für ThyssenKrupp relevanten Kapitalkostensatz, multipliziert mit dem Capital Employed. Das Capital Employed ist definiert als investiertes Anlagevermögen plus Net Working Capital bzw. das im operativen Geschäft gebundene Kapital.

### Berechnung des ThyssenKrupp Value Added (TKVA)



Zusätzlich zum TKVA wird der Cash-Flow beachtet, um gerade in Wachstumsphasen ein ausgewogenes Konzernportfolio mit einer Mischung aus Wert- und Cash-Generierern sicherzustellen.

Alternativ lässt sich der TKVA auch mit Hilfe absoluter Größen wie folgt berechnen: Ergebnis vor Steuern und Zinsen (EBIT) – also das operative Ergebnis unbeeinflusst durch die Finanzierung – abzüglich Kapitalkosten. Die Kapitalkosten repräsentieren die Renditeerwartungen für das Eigen- und das Fremdkapital. Sie entsprechen dem Produkt aus dem WACC und dem durchschnittlich gebundenen Capital Employed.

Der gewichtete durchschnittliche Kapitalkostensatz (WACC) ist der Mindestverzinsungsanspruch der Kapitalgeber. Er wird auf Vorsteuerbasis ermittelt und setzt sich zusammen aus dem anteilig zur Zielkapitalstruktur gewichteten Eigenkapital- und Fremdkapitalkostensatz sowie den Zinsen für Pensionsrückstellungen:

- Die Eigenkapitalkosten unseres Konzerns orientieren sich an dem Ertrag aus einer risikolosen Alternativanlage zuzüglich einer Marktrisikoprämie und unter Berücksichtigung des spezifischen Risikos von ThyssenKrupp in Relation zum Gesamtmarkt. Das spezifische Risiko wird durch den so genannten Beta-Faktor ausgedrückt. Der auf dieser Basis berechnete Eigenkapitalkostensatz entspricht einem Kostensatz nach Betriebssteuern. Da die Kapitalkosten bei ThyssenKrupp auf Vorsteuerbasis ermittelt werden, wird eine Steuerkorrektur durchgeführt.
- Die Fremdkapitalkosten (Kosten für Finanzverbindlichkeiten) ergeben sich aus der Verzinsung einer risikolosen Alternativanlage zuzüglich eines unternehmensspezifischen Risikozuschlags. Auf Grund der vorliegenden Marktsituation und unter der Bedingung, dass der gegenwärtige Investment-Grade-Status beibehalten wird, rechnen wir zurzeit mit einem Zuschlag von einem Prozentpunkt.
- Als Zinssatz für Pensionsrückstellungen wird der gewichtete 5-Jahres-Durchschnitt der Diskontierungssätze für rückstellungsfinanzierte Pensionspläne und Gesundheitsfürsorgeverpflichtungen zu Grunde gelegt.

Auf Basis der oben genannten Einflussfaktoren liegt der gewichtete durchschnittliche Kapitalkostensatz für den Konzern derzeit bei 9 %. Da sich das wirtschaftliche Umfeld ständig ändert, ist der Kapitalkostensatz regelmäßig auf seine Aktualität hin zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen. Für die Segmente werden spezifische WACC-Vorgaben gemacht, die die jeweiligen Risikostrukturen widerspiegeln:

#### Kapitalkostensätze der Segmente in %

Steel	9,5
Stainless	9,5
Automotive	9,5
Technologies	9,5
Elevator	8,5
Services	9,0

UNSER ZIEL IST EIN AUSGEWOGENES  
VERHÄLTNISS VON WERT- UND CASH-  
GENERIERERN.

WACHSTUM, EFFIZIENZ UND OPTI-  
MIERTE KAPITALBINDUNG SIND  
HEBEL ZUR WERTSTEIGERUNG.

### Anwendung des Wertmanagements

Eine Steigerung des TKVA ist über drei Hebel möglich: profitables Wachstum, Erhöhung der operativen Effizienz und Optimierung der Kapitalbindung. Wert durch profitables Wachstum wird insbesondere durch neue Projekte geschaffen. Bedingung hierfür ist, dass die Projekte Renditen oberhalb ihrer Kapitalkosten erwirtschaften. Zur Erhöhung der operativen Effizienz leistet unser Wertsteigerungsprogramm ThyssenKrupp best, das auf den Seiten 94-95 näher beschrieben ist, einen wesentlichen Beitrag.

Die Kapitalbindung als dritter Hebel zur Steigerung des TKVA lässt sich durch den Rückzug aus Geschäftsfeldern optimieren, in denen sich die Kapitalkosten nicht erwirtschaften lassen. Ein anderer Weg sind gezielte Programme zur Mittelfreisetzung, also die Reduzierung des im Unternehmen eingesetzten Capital Employed bei konstantem EBIT.

Die nachfolgenden Tabellen zeigen die Entwicklung des TKVA und seiner Komponenten in den letzten beiden Geschäftsjahren:

### Komponenten des ThyssenKrupp Value Added (TKVA)

	2004/2005						
	EBIT* (Mio €)	Capital Employed (Mio €)	ROCE (%)	Kapital- kostensatz (%)	Spread (%-Punkte)	TKVA (Mio €)	
Konzern	2.652	18.388	14,4	9,0	5,4	997	
Davon:							
Steel	1.167	5.965	19,6	9,5	10,1	600	
Stainless	353	2.996	11,8	9,5	2,3	68	
Automotive	240	2.982	8,0	9,5	- 1,5	- 43	
Technologies	- 179	982	- 12,9	9,5	- 22,4	- 220	
Elevator	381	1.614	23,6	8,5	15,1	244	
Services	335	3.089	10,8	9,0	1,8	57	

	2005/2006						Veränderung TKVA (Mio €)
	EBIT* (Mio €)	Capital Employed (Mio €)	ROCE (%)	Kapital- kostensatz (%)	Spread (%-Punkte)	TKVA (Mio €)	
Konzern	3.044	17.056	17,9	9,0	8,9	1.510	513
Davon:							
Steel	1.477	5.937	24,9	9,5	15,4	913	313
Stainless	489	3.048	16,0	9,5	6,5	199	131
Automotive	- 52	2.938	- 1,8	9,5	- 11,3	- 331	- 288
Technologies	311	1.427	31,6	9,5	22,1	316	536
Elevator	423	1.876	22,6	8,5	14,1	264	20
Services	553	2.884	19,2	9,0	10,2	294	237

\* Ergebnis einschließlich nicht fortgeführter Aktivitäten vor Steuern und vor Zinserträgen und Zinsaufwendungen

Das Ergebnis vor Steuern und Zinsen des Konzerns erhöhte sich 2005/2006 um 392 Mio € auf 3.044 Mio €. Die damit einhergehende Verbesserung der Kapitalrendite wurde durch den Abbau der Mittelbindung noch verstärkt. Das durchschnittlich gebundene Capital Employed sank um 1.332 Mio € auf 17.056 Mio €. Der ROCE stieg so auf 17,9 % nach 14,4 % im Vorjahr; die für den Konzern relevanten Kapitalkosten von 9,0 % wurden damit wieder deutlich überschritten. Der TKVA stieg um 513 Mio € auf

1.510 Mio €. Dass sich die Rentabilität und der TKVA im Konzern verbessert haben, ist in besonderem Maße dem hohen operativen Ergebnisanstieg zu verdanken, aber auch dem Desinvestitionsprogramm zur strategischen Neuausrichtung des Konzerns.

Im Segment Steel stieg das Ergebnis vor Steuern und Zinsen dank der positiven Preis- und Mengenentwicklung um 310 Mio € auf 1.477 Mio €. Bei nahezu unverändertem Capital Employed erhöhte sich der ROCE von 19,6 % auf 24,9 %. Damit wurden die Kapitalkosten in Höhe von 9,5 % deutlich überschritten und ein TKVA von 913 Mio € erzielt. Dies ist eine Verbesserung von 313 Mio € gegenüber dem Vorjahr.

DER THYSSENKRUPP VALUE ADDED
BETRUG 2005/2006 BEI STEEL
913 MIO €.

Das Ergebnis vor Steuern und Zinsen von Stainless stieg 2005/2006 um 136 Mio € auf 489 Mio € im Wesentlichen als Folge der Anfang 2006 eingesetzten Nachfragebelebung in nahezu allen Marktsegmenten, die wiederum mit einer kontinuierlichen Steigerung der Basispreise einherging. Bei leicht gestiegenem Capital Employed ergab sich ein ROCE von 16,0 % nach 11,8 % im Vorjahr. Die Kapitalkosten von 9,5 % wurden damit übertroffen, und es ergab sich ein TKVA von 199 Mio €. Dies entspricht einem Anstieg um 131 Mio € gegenüber der Vorperiode.

Bei Automotive ist das Ergebnis vor Steuern und Zinsen gesunken. Es lag bei -52 Mio €, das sind 292 Mio € weniger als im Vorjahr. Diese Verschlechterung ist vor allem auf außerplanmäßige Abschreibungen im Zusammenhang mit den bevorstehenden Desinvestitionen in Nordamerika, aber auch auf außerplanmäßige Abschreibungen und Restrukturierungsmaßnahmen in verschiedenen anderen Segmentbereichen zurückzuführen. Darüber hinaus ließen sich die Stahlpreiserhöhungen nur teilweise an die Kunden weitergeben. Bei einem leicht gesunkenen Capital Employed verminderte sich der ROCE von 8,0 % im Vorjahr auf -1,8 % in 2005/2006 und lag damit unter den Kapitalkosten von 9,5 %. Der TKVA verringerte sich um 288 Mio € auf -331 Mio €.

Das Ergebnis vor Steuern und Zinsen von Technologies stieg im Berichtsjahr um 490 Mio € auf 311 Mio €. Es ergab sich ein ROCE von 31,6 % nach -12,9 % im Vorjahr. Dabei konnten in allen Business Units deutliche operative Verbesserungen erzielt werden. Positiv wirkte sich auch die Abgabe von ertragsschwachen Bereichen im Verlauf der Geschäftsjahre 2004/2005 und 2005/2006 aus. Bei Kapitalkosten von 9,5 % wurde ein TKVA in Höhe von 316 Mio € erzielt. Dies entspricht einem Anstieg um 536 Mio € gegenüber der Vorperiode.

Im Segment Elevator lag das Ergebnis vor Steuern und Zinsen mit 423 Mio € um 42 Mio € über dem betreffenden Vorjahreswert. Diesem positiven Effekt stand ein Anstieg des Capital Employed um 262 Mio € auf 1.876 Mio € gegenüber, was im Ergebnis zu einem leichten Rückgang des ROCE um 1 %-Punkt auf 22,6 % führte. Der TKVA ist hingegen auf 264 Mio € nach 244 Mio € im Vorjahr gestiegen.

Im Segment Services konnte das Ergebnis vor Steuern und Zinsen um 218 Mio € auf 553 Mio € gesteigert werden. Zu verdanken war dies vor allem der besseren Konjunktur auf den internationalen Werkstoff- und Rohstoffmärkten, aber auch dem Wegfall von zwischenzeitlich veräußerten Verlustbereichen. Das Capital Employed konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr um 205 Mio € auf 2.884 Mio € gesenkt werden. Beide Effekte führten zu einem Anstieg des ROCE von 10,8 % im Vorjahr auf 19,2 %. Der TKVA verbesserte sich um 237 Mio € auf 294 Mio €.

An das Ergebnis der Analyse der Steuerungsgrößen knüpft bei ThyssenKrupp unmittelbar das Portfolio-Management an. Dabei handelt es sich um strukturelle Maßnahmen mit vorwiegend strategischem Charakter, nämlich vor allem um die Auswahl und den Ausbau der Geschäftsfelder, mit denen die

angestrebten TKVA-Steigerungen realisiert werden sollen, bzw. um den rechtzeitigen und profitablen Rückzug aus Aktivitäten, die keine ausreichende TKVA-Steigerung erzielen. Darüber hinaus geht es hier um die Schaffung neuer Geschäftsfelder durch einen günstigen Einstieg in zukunftssträchtige Märkte. Damit schaffen wir eine Grundvoraussetzung für Dividendenfähigkeit sowie für nachhaltiges, profitables Wachstum in unseren Kerngeschäftsfeldern.

Um das Wertmanagement in den strategischen und operativen Entscheidungen des Konzerns weiter zu verankern, haben wir im März 2006 eine breit angelegte Kommunikations- und Trainingsinitiative gestartet. Innerhalb dieses Programms werden mehrere tausend Mitarbeiter von ThyssenKrupp gezielt und zielgruppenindividuell in diesem Wertmanagementsystem geschult.

## THYSSENKRUPP BEST

Die Leistung des Konzerns steigern, seine Stärken ausbauen und mögliche Schwachstellen beseitigen – so lauten die Ziele unseres Wertsteigerungsprogramms ThyssenKrupp best. Seit fünf Jahren trägt es bereits zur Ergebnisverbesserung bei. Im Berichtsjahr waren es allein 1.453 neue Projekte, die unser Unternehmen noch besser machten. Das Programm ist erfolgreicher denn je.

### Weltweit fast 6.000 Projekte

Zum 30. September 2006 umfasste ThyssenKrupp best insgesamt 5.995 nationale und internationale Projekte mit mehr als 19.500 konkreten Maßnahmen und über 36.000 Einzelschritten. Seit dem Start des Programms 2001 konnten bereits 3.239 Projekte erfolgreich abgeschlossen werden. Nahezu 500 Projekte wurden aus dem Programm herausgenommen, weil der Konzern die entsprechenden Aktivitäten verkauft oder aufgegeben hat. Die Schwerpunkte der Arbeit lagen in den Bereichen operative Effizienz, Vertrieb/Dienstleistungen, Einkauf, Leistungsqualität und Kapitalproduktivität. Weitere Vorhaben dienten dazu, die Mitarbeiter und Führungskräfte stärker einzubinden oder den konzernweiten Wissenstransfer zu intensivieren.

Der Konzeption des Programms entsprechend lassen sich die Projekte in vielen Fällen auf andere Konzernbereiche oder -segmente übertragen. Das Projekt „Claim-Management im Anlagenbau“ wurde zum Beispiel in einem Austausch zwischen verschiedenen Konzernunternehmen weiterentwickelt und optimiert; inzwischen haben sich die dabei entwickelten Verfahren in mehreren Segmenten bewährt.

Das Programm ist weltweit fest verankert. Über 60 % aller Projekte fanden außerhalb Deutschlands statt. Insgesamt arbeiten Teams zur Effizienzsteigerung an mehr als 400 Standorten in 38 Ländern. Rund 3.500 Projekte entfielen auf Europa, vornehmlich auf Deutschland, Frankreich, Italien, Spanien und Großbritannien. Fast 2.000 Projekte gab es auf dem amerikanischen Kontinent – in den USA, Kanada, Mexiko, Brasilien und Kolumbien. Im Raum Asien/Pazifik – mit Schwerpunkten in China und Korea – wurden insgesamt über 350 Projekte gestartet. Die Zahl der länderübergreifenden Projekte liegt bei nahezu 200. Zusätzlich zu den Konzernunternehmen in Europa sowie Nord-, Mittel- und Südamerika sind immer mehr asiatische Gesellschaften beteiligt.

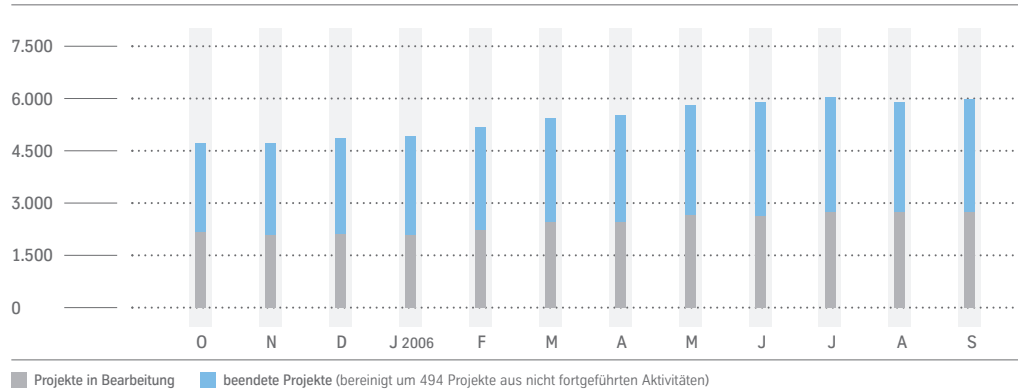
Die zuständigen Vorstandsmitglieder der ThyssenKrupp AG und der Segmentführungsgesellschaften trieben das Programm weiter voran. Durch Projektbesuche im In- und Ausland unterstrichen sie erneut seine hohe Bedeutung für den Konzern.

ÜBER 60 % DER BEST-PROJEKTE

FINDEN AUSSERHALB

DEUTSCHLANDS STATT.

### ThyssenKrupp best-Projekte weltweit



### Neuer Schwung durch Einkaufsinitiative

Neuen Schwung brachte die erfolgreiche Einkaufsinitiative, die im Berichtsjahr beachtliche Kostensenkungen erzielte und inzwischen mehr als 920 Projekte umfasst. Nach der Pilotphase, in der erste Projekte aufgelegt und erfolgreich abgeschlossen wurden, begann 2005 die konzernweite Umsetzung. Erreicht wurden die Erfolge durch einen systematischen weltweiten Einsatz von strategischen und operativen Methoden, die zentral durch den Bereich Materials Management bereitgestellt und in Zusammenarbeit mit allen Segmenten in den Konzern getragen wurden. So haben z.B. Teams aus den Bereichen Technik, Qualität, Logistik und Einkauf mit der Methodik des Global Sourcing zahlreiche Bedarfsgruppen systematisch untersucht und neue Lieferquellen identifiziert.

Auf dem Best Practice Day Purchasing im November 2005 konnte sich das Management aus allen Segmenten über Projektideen und Einkaufstools informieren und mit den Einkäufern und Technikverantwortlichen die Anwendungen in ihrem jeweiligen Segment diskutieren. Schwerpunkte des Tages lagen auf unternehmensübergreifenden Projektideen, die durch die vorgestellten Einkaufstools wie Lieferantenmanagement, Global Sourcing oder e-Procurement unterstützt wurden. Viele dieser Ideen wurden 2006 in Projekte umgesetzt.

### Awards für erfolgreiche Teams

Auch im Berichtsjahr wurden die besten Projektteams mit ThyssenKrupp best Awards ausgezeichnet. Alle Segmente und die Konzernführungsgesellschaft konnten ihre Vorschläge einreichen, die nach Beurteilungskriterien wie finanzielle Projektergebnisse, Projektumfang und Systematik der Projektbearbeitung von einer Jury bewertet wurden. Angesichts des Ziels, mit ThyssenKrupp best speziell den konzernweiten Wissenstransfer zu intensivieren, haben die Juroren vor allem geprüft, inwieweit die Ergebnisse im Konzern übertragbar sind. Auf Grund der hervorragenden Leistungen wurden vier Projektteams mit einem ThyssenKrupp best Award ausgezeichnet. Mit dem Thema „Ausbau der Service-Aktivitäten“ im Projekt- und Abwicklungsmanagement für die Zement- und Mineralsindustrie war es einem Team aus dem Segment Technologies gelungen, den begehrten 1. Platz zu erringen. Den 2. Platz belegte ein Projektteam von Services, das neue Wege zur Senkung der Finanzverbindlichkeiten erkundet hat. Mit jeweils einem 3. Platz wurden Teams von Stainless und Elevator für die Reduzierung von Instandhaltungskosten und den Aufbau der SEED School ausgezeichnet. Einzelheiten zur SEED School stehen auf Seite 81.

VIER PROJEKTTEAMS ERHIELTEN FÜR  
IHRE ERFOLGREICHEN VORSCHLÄGE  
THYSSENKRUPP BEST AWARDS.

## **VORSTANDSVERGÜTUNG**

Die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder besteht aus einer Reihe von Vergütungsbestandteilen. Im Einzelnen handelt es sich um das Fixum, die Tantieme, Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung sowie Nebenleistungen und Pensionszusagen. Nähere Einzelheiten einschließlich der individualisierten Bezüge enthält der Vergütungsbericht, der im Kapitel „Corporate Governance bei ThyssenKrupp“ auf den Seiten 21-26 zu finden ist. Dieser vom Wirtschaftsprüfer geprüfte Vergütungsbericht ist Teil des Lageberichts.

## RISIKOBERICHT

Erhöhung des Unternehmenswertes, Sicherung der finanziellen Unabhängigkeit und Vorsorge vor Einzelrisiken bestimmen die Risikopolitik von ThyssenKrupp. Unser Risikomanagement sorgte im Berichtsjahr dafür, dass die Risikobelastungen begrenzt blieben und der Bestand des Unternehmens auch künftig gesichert ist.

### RISIKOPOLITIK UND -MANAGEMENT: UNTERNEHMENSWERTSTEIGERUNG ALS ZIEL

Die Risikopolitik des Konzerns ist darauf ausgerichtet, den Unternehmenswert systematisch und kontinuierlich zu steigern und die mittelfristigen finanziellen Zielgrößen zu erreichen. Der Name und Ruf des ThyssenKrupp Konzerns ebenso wie die Marke „ThyssenKrupp“ haben für den Konzern herausragende Bedeutung.

Angemessene, überschaubare und beherrschbare Risiken gehen wir umso eher ein und tragen sie, je näher sie im Zusammenhang mit dem Aufbau und der Nutzung der Kernkompetenzen des Konzerns stehen. Die mit ihnen verbundenen Chancen müssen eine angemessene Wertsteigerung erwarten lassen. Risiken im Zusammenhang mit Unterstützungsprozessen werden, soweit wirtschaftlich sinnvoll, auf andere Risikoträger übertragen. Risiken, die nicht im Zusammenhang mit Kern- und/oder Unterstützungsprozessen stehen, werden nicht übernommen. Insgesamt darf der aggregierte Risikoumfang die in der ThyssenKrupp AG vorhandenen Risikodeckungspotenziale nicht überschreiten.

Darüber hinaus bestehen im Konzern Verhaltensregeln, die in Richtlinien und sonstigen Vorgaben niedergelegt sind und deren Einhaltung durch Schulungs- und Kontrollmaßnahmen unterstützt wird. Spekulationsgeschäfte oder sonstige Maßnahmen mit spekulativem Charakter sind nicht zulässig. Gegenüber Lieferanten, Kunden und der Gesellschaft ist unser Verhalten fair und verantwortungsbewusst.

#### Effizientes Risikomanagementsystem

Der Vorstand der ThyssenKrupp AG hat ein systematisches und effizientes Risikomanagementsystem installiert. Dem operativen Management des Risikoeigners obliegt dabei die direkte Verantwortung für Früherkennung, Steuerung und Kommunikation der Risiken; die jeweils nächsthöhere Ebene ist für die Kontrolle verantwortlich.

Die Konzerngesellschaften berichten im Rahmen des Risikomanagementsystems mit abgestuften Schwellenwerten „bottom up“ über den Eintritt, den Status und wesentliche Veränderungen bedeutender Risiken. Zur Risikoberichterstattung gehört, dass die Segmente den Vorstand der ThyssenKrupp AG vierzehntägig über die aktuelle Risikolage informieren. Darüber hinaus werden kurzfristig auftretende Risiken und Risiken mit Ausstrahlung auf den Gesamtkonzern bei Eilbedürftigkeit unabhängig von den normalen Berichtswegen direkt an die zuständigen Stellen der ThyssenKrupp AG kommuniziert.

Die Einhaltung des Risikomanagementsystems durch die Konzerngesellschaften und deren Risiko-steuerung wurden durch die Abschlussprüfer und den zuständigen Bereich Internal Auditing im In- und Ausland geprüft. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse dienen zur weiteren Verbesserung der Früherkennung und Steuerung von Risiken.

#### Risikotransfer konzernweit gesteuert

Der Risikotransfer auf Versicherer wird durch den Abschluss von Konzernversicherungsverträgen vom zentralen Dienstleister ThyssenKrupp Risk and Insurance Services GmbH in Abstimmung mit dem Vorstand der ThyssenKrupp AG gesteuert. Um dem Risiko zu begegnen, dass Risiken, insbesondere im Sachversicherungsbereich, in zu hohem Maße selbst getragen werden, erstellt der Konzern regelmäßig

THYSSENKRUPP SETZT AUF  
FRÜHERKENNUNG UND  
STEUERUNG VON RISIKEN.

Risiko- und Schadenanalysen und wertet diese aus. Auch wurden Arbeitsgruppen gebildet, die gemeinsame, verbindliche Standards zur Risikovorsorge entwickelt haben, deren Einhaltung in regelmäßigen Audits überprüft wird. Gemeinsam mit ThyssenKrupp Risk and Insurance Services werden durch ständige Arbeitsgruppen der Segmente im Rahmen eines sachversicherungsbezogenen Risikomanagements brandschutzbezogene Risikoverbesserungsmaßnahmen und einheitliche Mindeststandards erarbeitet und nachgehalten. Zusätzlich erfolgt eine Kontrolle durch interne und externe Audits.

## FINANZWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Zu den zentralen Aufgaben der ThyssenKrupp AG zählen die Ressourcenallokation und Sicherung der finanziellen Unabhängigkeit der Unternehmensgruppe: In diesem Zusammenhang sorgt die ThyssenKrupp AG auch für die Optimierung der Konzernfinanzierung sowie die Begrenzung der finanzwirtschaftlichen Risiken.

Die Liquiditätsbeschaffung findet an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten in verschiedenen Währungen – überwiegend im Euro- und us-Dollar-Raum – und mit unterschiedlichen Laufzeiten statt. Zu Teilen sind die hieraus resultierenden Finanzverbindlichkeiten sowie unsere Geldanlagen einem Zinsänderungsrisiko ausgesetzt. Zur Steuerung dieses Risikos werden regelmäßig Zinsanalysen erstellt. Die regelmäßige Information über die Ergebnisse der Zinsanalysen ist Bestandteil unseres Risikomanagementsystems.

Zur Begrenzung der Risiken aus der Vielzahl von Zahlungsströmen in unterschiedlichen Währungen – vor allem in us-Dollar – bestehen konzerneinheitliche Richtlinien für das zentral organisierte Devisenmanagement. Grundsätzlich müssen alle Gesellschaften unseres Konzerns Fremdwährungspositionen im Zeitpunkt ihrer Entstehung sichern.

Zur Absicherung der Risiken werden u.a. derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Detailliert wird über das zentrale Devisenmanagement, die zentrale Steuerung des Zinsänderungsrisikos sowie die Sicherung von Rohstoffpreisrisiken auf den Seiten 175-180 unter Anhang-Nr. 30 informiert.

Translationsrisiken aus der Umrechnung von Fremdwährungspositionen werden grundsätzlich nicht abgesichert.

### Verkauf von Grundstücken und Unternehmen sowie Restrukturierungen

Zur Absicherung von Abwicklungsrisiken aus dem Verkauf von Grundstücken, Unternehmen oder sonstigen Geschäftsaktivitäten sowie für Restrukturierungsmaßnahmen im Konzern haben wir bilanzielle Vorsorge getroffen, soweit der Eintritt des jeweiligen Risikos zumindest wahrscheinlich ist.

### Informationssicherheit im Fokus

Zur sicheren Abwicklung von IT-gestützten Geschäftsprozessen findet eine ständige Überprüfung und Anpassung der eingesetzten Informationstechnologien statt. Laufend werden dabei die schon bestehenden Maßnahmen zur Informationssicherheit weiterentwickelt, damit die mit der IT-gestützten Integration verbundenen Risiken der Geschäftsprozesse zwischen den Konzernunternehmen sowie mit Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern beseitigt oder zumindest begrenzt werden.

DIE SICHERHEIT DER EINGESETZTEN  
INFORMATIONSTECHNOLOGIEN  
HAT FÜR UNS HOHE BEDEUTUNG.

### Pensions- und Gesundheitsfürsorgeverpflichtungen

Das zur Finanzierung von Pensionsverbindlichkeiten bestimmte Fondsvermögen ist Kapitalmarktrisiken ausgesetzt. Bei Pensionsverpflichtungen gibt es Risiken aus höheren Lebenserwartungen von Versorgungsberechtigten sowie aus Verpflichtungen zur regelmäßigen Anpassung der Rentenhöhen. Darüber hinaus lassen sich Kostensteigerungen für Gesundheitsfürsorgeverpflichtungen in den USA und Kanada nicht ausschließen. Außerdem besteht in einigen Ländern die Möglichkeit, dass künftig deutlich höhere Zahlungen zur Finanzierung an Pensionsfonds auf Grund verschärfter gesetzlicher Anforderungen geleistet werden müssen.

### Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche

Über schwebende Rechtsstreitigkeiten und Schadenersatzansprüche berichten wir auf den Seiten 174-175 unter Anhang-Nr. 29.

### Grundstücke und Umweltschutz

Aus der früheren Nutzung und dem Halten von Grundstücken ergeben sich insbesondere Altlasten- und Bergschädenrisiken. Diesen Risiken begegnet ThyssenKrupp im erforderlichen Maße durch vorbeugende Maßnahmen und planmäßige Erfüllung von Sanierungspflichten. Soweit die Maßnahmen nicht innerhalb eines Geschäftsjahres durchgeführt werden können, bilden wir Rückstellungen im bilanziell erforderlichen Rahmen.

Steigende Anforderungen an Umweltschutz und Ressourcenschonung führen auch in anderen Bereichen zu erhöhten Aufwendungen. Demgegenüber ergeben sich aus dem Einsatz moderner Anlagen Einsparungen bei den Gebühren und Energiekosten. Darüber hinaus wird die Gefahr des Eintritts von Umweltrisiken dadurch gemindert, dass immer mehr Konzernunternehmen mit Umweltmanagementsystemen zertifiziert sind.

FÜR ALTLASTEN- UND BERGSCHÄDEN-
RISIKEN SORGT DER KONZERN
AUSREICHEND VOR.

### Volatilität der Stahlpreise und Abhängigkeit von der Automobilindustrie

Erheblichen Einfluss auf die wirtschaftliche Entwicklung des Konzerns haben die Volatilität der Stahlpreise und die Abhängigkeit von der konjunkturellen Lage der Automobilindustrie. Ein Stabilisierungseffekt ergibt sich jedoch aus der breiten produktmäßigen und geografischen Streuung des Geschäftsportfolios.

### Volatilität auf den Energiemärkten

Der seit Beginn des Jahres 2005 eingetretenen stetigen Verteuerung von Strom und Gas begegnet der Konzern durch eine strukturierte Beschaffung auf dem Strommarkt sowie durch Abschluss bzw. Weiterführung langfristiger Erdgasverträge.

### Personalrisiken

Zur Sicherung und Stärkung der Kompetenzen und des Engagements der Führungskräfte im Konzern wird sich ThyssenKrupp auch weiterhin als attraktiver Arbeitgeber positionieren und eine langfristige Bindung der Führungskräfte an den Konzern anstreben. Elemente der konsequenten Management-Entwicklung sind insbesondere die Eröffnung von Perspektiven, eine zielgruppenorientierte Betreuung und Beratung, frühzeitige Identifikation und Förderung von Potenzialträgern sowie attraktive Anreizsysteme für Führungskräfte.

## RISIKEN DER KÜNFTIGEN GESAMTWIRTSCHAFTLICHEN ENTWICKLUNG

Für das Jahr 2007 erwarten wir ein anhaltendes Wachstum der Weltwirtschaft. Das Welt-Sozialprodukt wird nach unserer Prognose um 4,5 % steigen und damit etwas schwächer als im Jahr zuvor. Auch für 2008 gehen wir von einer anhaltenden, allerdings sich leicht abschwächenden Wachstumsdynamik aus. Dieser Prognose liegt eine Reihe von Annahmen zu Grunde. Unterstellt werden eine weitgehende geopolitische sowie wirtschaftliche Stabilität, insbesondere hinsichtlich der Entwicklung auf den Kapital-, Devisen- und Rohstoffmärkten und im Bereich des internationalen Handels.

Wir rechnen für 2007 nicht mit einer signifikanten Verteuerung des Rohöls und anderer Energierohstoffe. Falls es aber zu einem nennenswerten Anstieg des Ölpreises käme, würde dies die Weltkonjunktur belasten, unsere Beschaffungskosten erhöhen und die Absatzchancen auf den internationalen Märkten mindern. Die Versorgung mit Energie und anderen Rohstoffen wird von uns als sicher eingeschätzt.

Vor dem Hintergrund der sich leicht abkühlenden Weltkonjunktur und der begrenzten Inflationsrisiken erwarten wir allenfalls nur noch vereinzelt Zinserhöhungen der Notenbanken. Insbesondere in den USA dürfte die Notenbank keine weiteren Zinserhöhungsschritte vornehmen. Daher erwarten wir auch keine wesentliche Änderung des Wechselkurses des us-Dollar gegenüber dem Euro. Ein Zins- und Wechselkursrisiko würde sich ergeben, wenn die Kapitalmärkte ihre positive Haltung hinsichtlich der Finanzierbarkeit des us-Leistungsbilanzdefizits signifikant änderten. Dies würde zu einer Aufwertung des Euro mit negativen Konsequenzen für die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Wirtschaft führen.

## MARKTRISIKEN IN SEGMENTEN

UNTERSCHIEDLICHE MARKTRISIKEN  
DER SEGMENTE ERGEBEN SICH  
AUS DEN TÄTIGKEITSFELDERN.

Im Stahlgeschäft begegnen wir den Risiken aus zyklischen Stahlkonjunkturverläufen durch Kostenoptimierung, rechtzeitige Produktionsanpassungen und Konzentration auf anspruchsvolle Marktsegmente. Qualitäts- und Lieferterminrisiken werden über die stetige Optimierung der Wertschöpfungsketten minimiert.

Im Segment Steel ergeben sich auf der Marktseite wesentliche Chancen, aber auch Risiken, bei der Durchsetzung bzw. Entwicklung der Absatzpreise und Mengen. Überproportional steigende Rohstoffpreise stellen Risiken auf der Kostenseite dar. Deshalb behalten wir die Entwicklungen und die beeinflussenden Faktoren ständig im Auge. Darüber hinaus können sich mögliche Schadensereignisse negativ auf das Ergebnis auswirken, auch wenn permanent organisatorische wie technische Maßnahmen implementiert werden, um Schadensfälle zu vermeiden.

Trotz unserer besonderen Marktposition verbleibt ein Risiko, dass in den kommenden Jahren insbesondere in China Überkapazitäten entstehen werden, die zu Ungleichgewichten auf den Weltmärkten führen und damit ein auskömmliches Preisgefüge stören können. Hieraus ergeben sich für ThyssenKrupp Steel und die übrigen Wettbewerber erhebliche Risiken. Die Entwicklung in Asien wird darum intensiv beobachtet.

Im Segment Stainless entstehen über die allgemein das Stahlgeschäft betreffenden Risiken hinaus vornehmlich Risiken durch bestehende oder zu erwartende Überkapazitäten bei den Rostfrei-Produzenten in Asien, vor allem in China. Stainless begegnet diesen Marktrisiken durch Ausweitung des End-

kundengeschäfts, ein kundennahes Serviceangebot sowie die weitere Verbesserung der Qualität und Stärkung der Lieferperformance. Es werden auch neue Anwendungen für rostfreie Stähle und Nickellegierungen, innovative Produkte aus diesen Werkstoffen sowie moderne und Kosten sparende Prozesstechnologien entwickelt.

Die Risiken aus Verfügbarkeit und Preisen bei Rohstoffen, insbesondere bei Nickel, Chrom und legiertem Schrott, minimieren wir durch entsprechende Verträge und Sicherungsmechanismen. Darüber hinaus stellt sich das Segment Stainless auf mögliche Substitutionsgefahren bei Rostfrei-Flachprodukten infolge anhaltend hoher Legierungsmittelpreise dadurch ein, dass es alternative Werkstoffkonzepte entwickelt.

Nachfragerückgänge der Automobilindustrie haben im Segment Automotive zu einem deutlich geringeren Ergebnis geführt. Deshalb werden wir die Automotive-Aktivitäten künftig auf das Komponentengeschäft und maßgeschneiderte Produktinnovationen fokussieren. Aus diesen Maßnahmen können sich weitere finanzielle Belastungen ergeben. Steigende Stahlpreise, die erfahrungsgemäß auf Grund der Marktsituation nur teilweise an die Kunden weitergegeben werden können, bedeuten eine anhaltende Ergebnisbelastung für die betroffenen Automotive-Aktivitäten. Zur Kompensation des steigenden Kostendrucks auf der Beschaffungsseite sowie des zunehmenden Preisdrucks der Automobilproduzenten auf der Absatzseite wurden segmentweite anspruchsvolle Kostensenkungsprogramme umgesetzt, die auch weiter forciert werden.

Im Bereich der Fertigungsanlagen für die Automobilindustrie ist die aktuelle Marktentwicklung durch einen deutlichen Preisverfall gekennzeichnet, der umfangreiche Restrukturierungsmaßnahmen bzw. Kapazitätsanpassungen erforderlich macht. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden Umsatz und Ergebnis darüber hinaus durch veränderte Wechselkursrelationen bei Fremdwährungsgeschäften belastet, z.B. bei in us-Dollar abgerechneten Lieferungen aus Brasilien in die USA.

Durch Forschung und Entwicklung sowie durch Zusammenarbeit mit Partnern oder den Erwerb von Beteiligungen werden mögliche Risiken des Wegfalls von bisher hergestellten Automotive-Produkten kompensiert. Die zunehmende Komplexität der Produkte sowie der zu Grunde liegenden Fertigungsprozesse birgt in Einzelfällen das Risiko erhöhter Anlaufkosten und Ergebnisbelastungen.

Im Segment Technologies werden in den Business Units Plant Technology und Marine Systems Risiken bei der Abwicklung von langfristigen Großaufträgen und technologischen Innovationen weiter eingegrenzt, z.B. durch eine weitere Intensivierung des Projektcontrollings, einen verstärkten Einsatz von Projektsteuerungsmaßnahmen sowie eine zügige Umsetzung von Effizienzsteigerungs- und Organisationsoptimierungsmaßnahmen. Bei Marine Systems sollen im zivilen Schiffbau Wettbewerbsnachteile gegenüber asiatischen Konkurrenten durch Konzentration auf Marktnischen sowie durch die verstärkte Initiierung von Maßnahmenprogrammen zur Leistungssteigerung und Kostenreduzierung ausgeglichen werden. Die Business Unit Mechanical Engineering will zügig damit fortfahren, neue Absatzmärkte durch den Aufbau bzw. Ausbau von Produktionskapazitäten in Wachstumsregionen wie Indien oder China zu erschließen, um Risiken aus Nachfragerückgängen in den Stamm-Märkten zu kompensieren.

Beim Transrapid sollen ein konkretes Anschlussprojekt für die Strecke Shanghai sowie der Auftrag des Bundes für die Fertigung und Erprobung eines Prototypenfahrzeugs im Rahmen des Weiterentwicklungsprogramms das Marktrisiko weiter reduzieren. Inwieweit der tragische Unfall auf der von Dritten betriebenen Versuchsanlage in Lathen zu Verzögerungen führen wird, kann noch nicht mit Sicherheit abgeschätzt werden.

ZUR RISIKOEINGRENZUNG

SETZT TECHNOLOGIES AUF

PROJEKTCONTROLLING.

Die Risikostruktur innerhalb des Segments Elevator ergibt sich zum einen aus den unterschiedlichen Geschäftsbereichen, zum anderen aus der regional breiten Marktpräsenz. Während sich das Service- und Modernisierungsgeschäft eher konjunkturunabhängig entwickelt und damit Ergebnis stabilisierend wirkt, ist das Neuanlagengeschäft mit den Baukonjunkturzyklen der jeweiligen Länder verbunden. Für den amerikanischen Markt wird eine Abschwächung der Baukonjunktur erwartet. Der asiatische sowie der osteuropäische Raum sollen hingegen weiterhin stabil wachsen. Risiken ergeben sich auch aus der Abwicklung von Großprojekten, wo jedoch bereits Methoden zur Risikobewältigung eingesetzt werden. Für den Dienstleistungsbereich besteht das Risiko des Verlustes von Wartungseinheiten. Zur Vermeidung wurden Kundenbindungsstrategien entwickelt und umgesetzt.

Die Abhängigkeit von Einflüssen der Wechselkurse wird durch finanzwirtschaftliche Sicherungsmaßnahmen begrenzt. Zudem werden Umsatz und Kosten weitestgehend kongruent abgerechnet.

Den Schwerpunkt des Segments Services bildet das Handels- und Dienstleistungsgeschäft mit Werkstoffen. Den Preisrisiken auf der Beschaffungs- und Absatzseite begegnet Services u.a. mit der systematischen Weiterentwicklung der Logistik einschließlich der Steuerungsinstrumente. Dazu gehört insbesondere der Ausbau des Zentrallagerkonzepts, um die Bestände zu optimieren und das materialpreisunabhängige Dienstleistungsgeschäft auszuweiten. Risiken aus der konjunkturellen Entwicklung im Allgemeinen sowie auf Teilmärkten werden durch die weltweite Präsenz, eine breite Kundenbasis sowie einen hohen Diversifikationsgrad vermindert. Die sich hieraus ergebende erhebliche Risikostreuung trifft auch für Forderungsausfallrisiken zu, die darüber hinaus durch den Einsatz von Absicherungsinstrumenten begrenzt werden.

Risiken bei den industriellen Dienstleistungen ergeben sich aus einem beachtlichen Wettbewerbs- und Preisdruck. Auf diesen Druck reagieren wir zum einen mit kontinuierlichen Kapazitätsanpassungen, zum anderen durch neue branchen- und kundenspezifische Serviceangebote und Vertriebsinitiativen. Ein laufendes Projektcontrolling grenzt die Risiken aus der Restabwicklung von Projekten ein.

## KEIN BESTANDSRISIKO FÜR DEN KONZERN

DIE RISIKEN FÜR DEN THYSSENKRUPP  
KONZERN SIND BEGRENZT UND  
ÜBERSCHAUBAR.

Die Gesamtschau der Risiken ergibt, dass der Konzern im Wesentlichen von Marktrisiken getroffen ist: Diese umfassen insbesondere konjunkturelle Preis- und Mengenentwicklungen sowie die Abhängigkeit von der Entwicklung bei wichtigen Kunden bzw. in wichtigen Branchen. Die Prozesse der Leistungserbringung werden insgesamt gut gesteuert und sind daher weniger risikobehaftet. Insgesamt sind die Risiken bei ThyssenKrupp begrenzt und überschaubar und gefährden nicht den Fortbestand des Unternehmens. Es sind auch keine Risiken erkennbar, die zukünftig eine Bestandsgefährdung darstellen könnten.

## NACHTRAGS-, CHANCEN- UND PROGNOSEBERICHT

Trotz der sich leicht abschwächenden Weltkonjunktur bleibt das Marktumfeld insgesamt freundlich. Vor diesem Hintergrund wird ThyssenKrupp die positive Geschäftsentwicklung fortsetzen. Für 2006/2007 erwarten wir beim Umsatz eine Größenordnung von rund 47 Mrd € und beim Ergebnis vor Steuern eine von 2,5 Mrd €.

### BESONDERE EREIGNISSE NACH BILANZSTICHTAG

Berichtspflichtige Ereignisse lagen nicht vor.

### AUSRICHTUNG DES KONZERNS IN DEN FOLGENDEN ZWEI GESCHÄFTSJAHREN

ThyssenKrupp wird seine grundsätzliche Ausrichtung als weltweiter Anbieter von Stahl, Industriegütern und Dienstleistungen beibehalten. Wir besitzen in diesen Bereichen hervorragendes Know-how und eine profunde Marktkennntnis. Unsere qualifizierten Mitarbeiter und das internationale Netz von Betrieben und Verkaufsniederlassungen sprechen für die Fokussierung auf die bewährten Tätigkeitsfelder. Der von uns erwartete weltwirtschaftliche Aufwärtstrend dürfte unsere Geschäfte weiter vorantreiben.

#### Globales Wachstum geringfügig schwächer

Der weltwirtschaftliche Aufschwung wird sich auch 2007 fortsetzen. Allerdings wird das globale Wachstumstempo geringfügig nachlassen. Mit einem Zuwachs des Welt-BIP von 4,5 % wird die Dynamik nur leicht hinter der des Jahres 2006 mit 5,2 % zurückbleiben. Über diesen Prognosehorizont hinaus gehen wir von einem etwas langsameren Wachstum der Weltwirtschaft aus. Die Risiken für das Wirtschaftswachstum bleiben auf Grund des weltweit hohen Rohstoff- und Ölpreisniveaus unvermindert bestehen.

DAS GLOBALE WACHSTUMSTEMPO

WIRD 2007 MIT 4,5 % LEICHT

NACHLASSEN.

#### Brutto-Inlandsprodukt 2007\* reale Veränderung zum Vorjahr in %

Deutschland	1,2
Frankreich	1,6
Italien	1,0
Großbritannien	2,5
Russland	5,7
Übriges Mittel-/Osteuropa	5,3
USA	2,5
Brasilien	4,0
Übriges Lateinamerika	5,8
Japan	2,3
China	9,0
Indien	7,6
Übriges Asien	5,1
Welt	4,5

\* Prognose

Eine anhaltend hohe Wachstumsdynamik wird in den Ländern Asiens erwartet. Insbesondere in China wird sich der wirtschaftliche Aufschwung dank kräftiger Investitionen fortsetzen. Auch in der indischen Wirtschaft wird das Wachstumstempo 2007 kaum nachlassen. Überdurchschnittlich hohe Wachstumsraten werden auch die meisten Länder Lateinamerikas sowie Mittel- und Osteuropas erzielen.

In den Industrieländern wird sich die konjunkturelle Entwicklung abkühlen. Höhere Zinsen und die Schwäche des Immobilienmarktes belasten die Wachstumsperspektiven in den USA. Auch für Japan wird auf Grund einer nachlassenden Investitions- und Exportdynamik mit einem abgeschwächten Wachstum gerechnet. Eine ähnliche Entwicklung zeichnet sich auch für den Euroraum ab. Insbesondere in Deutschland wird sich die Konjunktur zumindest temporär abschwächen. Bremsend wirken hier vor allem eine restriktive Finanzpolitik sowie ein stagnierender privater Konsum.

### Überwiegend positive Entwicklung in wichtigen Kundenmärkten

In den für ThyssenKrupp wichtigen Kundenmärkten erwarten wir eine überwiegend günstige Entwicklung. Insbesondere die Perspektiven für den Weltstahlmarkt bleiben insgesamt positiv. Weltweit wird die Nachfrage nach Walzstahl im Jahr 2007 um rund 5 % zunehmen. Motor dieser Entwicklung werden vor allem die Schwellenländer in Asien und Lateinamerika sowie die GUS-Staaten sein. In Europa und im Nafta-Raum ist mit einer gleich bleibenden oder leicht rückläufigen Nachfrage zu rechnen, bedingt durch die etwas gedämpften Konjunkturaussichten und den zu erwartenden Lagerabbau. Der Stahlverbrauch dürfte indes weiter zunehmen. Produktionszuwächse werden vor allem die Schwellenländer – insbesondere China, Indien und Brasilien – aufweisen, da dort in größerem Umfang neue Kapazitäten in Betrieb gehen. Die Lage auf den Rohstoff- und Energiemärkten wird insgesamt angespannt bleiben und die Kosten der Stahlerzeugung auf hohem Niveau halten oder sogar weiter steigen lassen.

Für Edelstahl Rostfrei wie für die Hochleistungswerkstoffe Nickellegierungen und Titan gehen wir für 2007 von einer weiter steigenden Nachfrage aus. Dies gilt sowohl für die Märkte in Europa und Nordamerika als auch in Asien, insbesondere in China. Während in China die meisten Produzenten durch das starke Kapazitätswachstum der letzten Jahre ihre Kapazitäten nicht auslasteten, sind die Produzenten in Europa und den USA kaum in der Lage, die Nachfrage zeitgerecht zu bedienen.

Der Fahrzeugbau bleibt nach unserer Einschätzung insgesamt ein Wachstumsmarkt. Für 2007 erwarten wir weltweit einen Produktionsanstieg um 2 % auf 70,5 Mio Fahrzeuge. Allerdings entstehen die neuen Produktionskapazitäten zunehmend in den asiatischen Schwellenländern sowie in Mittel- und Osteuropa. Diese Länder könnten ihre Fahrzeugproduktion auch 2007 deutlich ausweiten. Im Nafta-Raum, Westeuropa und Japan werden die Stückzahlen leicht zurückgehen. Als Folge der schwächeren Inlandsnachfrage dürfte die deutsche Fahrzeugproduktion auf knapp 5,7 Mio Personen- und Nutzfahrzeuge nachgeben.

Auf Grund der etwas verminderten globalen Wachstumsdynamik wird auch der Maschinenbau 2007 nicht mehr so stark wachsen wie im Jahr zuvor. Insbesondere in den USA und in Westeuropa zeichnet sich eine Abkühlung der Maschinenbaukonjunktur ab. In China sorgt die ungebrochene Investitionsdynamik dagegen weiterhin für hohe Zuwächse.

Die internationale Baukonjunktur bleibt auch 2007 regional stark differenziert. Im Euroraum wird das Wachstum schwächer ausfallen, und in Deutschland ist wieder mit einem geringfügigen Anstieg der Bauproduktion zu rechnen. In den USA wird sich die Bautätigkeit dagegen spürbar abkühlen. Wachstumszentren bleiben die Länder Osteuropas sowie Indien und China.

### CHANCEN DURCH INNOVATION UND INTERNATIONALISIERUNG

In einer konsequenten Vorwärtsstrategie sieht ThyssenKrupp beachtliche Wachstumschancen für die kommenden Jahre. Wir wollen den Innovationsgrad und die Wettbewerbsfähigkeit unserer Leistungspalette weiter erhöhen. Innovative Verfahren und Produkte eröffnen Chancen, unsere Top-Positionen auf zahlreichen Märkten zu sichern und auszubauen. Dies gilt für unser Werkstoffangebot, aber auch für die kompletten Systemlösungen beispielsweise in Plant Technology oder im Marineschiffbau. Gute Aussichten sehen wir ebenfalls im Geschäft mit Industriedienstleistungen. Sein eigenständiges Profil mit neuartigen Service-Angeboten kann künftig noch stärker zum Unternehmenserfolg beitragen.

Im Chancenmanagement hat die weitere Internationalisierung der Aktivitäten aller Segmente eine hohe Priorität. Vor allem in den aufstrebenden Ländern Asiens, Lateinamerikas sowie Osteuropas wollen wir uns für den Aufschwung engagieren und an dem Wachstum teilhaben. Dazu werden eigene Fertigungen vor Ort aufgebaut. Wir sehen aber auch vielfältige Möglichkeiten für strategische Akquisitionen.

Im Segment Steel wird das neue Stahlwerk im brasilianischen Bundesstaat Rio de Janeiro neue Chancen eröffnen. Mit den Brammenlieferungen von dort können wir bei günstiger Kostenstruktur und hohen Qualitätsstandards die Wachstumsmöglichkeiten in unserem Kernmarkt Europa und im Nafta-Raum ausschöpfen. Die geplante Stärkung unserer Präsenz in Nordamerika durch den Aufbau eigener Walzkapazitäten sowohl für Qualitätsstahl- als auch für Rostfrei-Flachprodukte macht uns auf diesem wichtigen Markt zu einem flexiblen Werkstoffhersteller, der nahe bei den dortigen Kunden ist und dynamisch auf ihre Wünsche eingehen kann.

Einzelheiten zu unserer Unternehmensstrategie, mit der wir unsere Zukunftschancen nutzen wollen, sind auf den Seiten 87-90 beschrieben.

DAS NEUE STAHLWERK IN BRASILIEN  
WIRD ZUSÄTZLICHE WACHSTUMS-  
CHANCEN ERÖFFNEN.

## ERWARTETE ERTRAGSLAGE WEITERHIN POSITIV

Sofern die konjunkturellen Erwartungen eintreffen, rechnen wir für 2006/2007 und 2007/2008 mit einer weiterhin insgesamt positiven Geschäftsentwicklung.

**Umsatz:** Nach derzeitigem Stand gehen wir für das laufende Geschäftsjahr von einem Umsatz von insgesamt rund 47 Mrd € aus.

- **Steel** strebt bei Qualitätsflachstahl eine Umsatzsteigerung an, die im Wesentlichen aus strukturbedingt leicht steigendem Preisniveau resultiert.
- **Stainless** prognostiziert einen moderaten Umsatzanstieg, der vor allem auf Mengen- und Strukturverbesserungen bei den rostfreien Flachprodukten sowie auf ein höheres Basispreisniveau zurückzuführen ist.
- **Technologies** geht für die bisherigen Aktivitäten des Segments angesichts der hohen Auftragsbestände im Projektgeschäft, aber auch der hohen Erwartungen beim Auftragseingang von einem Umsatzplus aus. Bei den Automotive-Aktivitäten wird – bereinigt um die Desinvestitionen (im Wesentlichen Karosserie- und Fahrwerksgeschäft Nordamerika, ThyssenKrupp Plastics, ThyssenKrupp Stahl Company) – insgesamt mit einem Umsatz auf Vorjahresniveau gerechnet.
- **Elevator** erwartet für das kommende Geschäftsjahr abermals eine deutliche Steigerung des Umsatzes, die durch den hohen Auftragsbestand hinreichend abgesichert ist. Alle Regionen sollen zu diesem Anstieg beitragen.
- **Services** geht angesichts des erwarteten niedrigeren Preisniveaus von einem gering rückläufigen Umsatz aus. Steigerungen werden die Dienstleistungsaktivitäten und das Osteuropa-Geschäft verzeichnen.

Für 2007/2008 erwarten wir für den Konzern auf Basis einer weiterhin insgesamt positiven Geschäftsentwicklung eine entsprechend stabile Umsatzentwicklung.

Unser Umsatzziel in der Größenordnung von 50 Mrd € verfolgen wir intensiv weiter.

**Ergebnis und Dividende:** Beim Ergebnis vor Steuern liegt unser nachhaltiges Ziel über die konjunkturellen Zyklen bei 2,5 Mrd €. Wir sind zuversichtlich, diese Größenordnung nach 2005/2006 auch im laufenden Geschäftsjahr zu erwirtschaften. Für das Jahr 2007/2008 wird eine vergleichbare Ergebnis-Größenordnung angestrebt.

Die Höhe der Dividende wird sich auch künftig an der Entwicklung des Ergebnisses orientieren.

DIE ZAHL DER MITARBEITER SOLL  
2006/2007 STEIGEN – VOR ALLEM  
IM AUSLAND.

**Mitarbeiter:** Wir planen, zum 30. September 2007 rund 191.000 Mitarbeiter zu beschäftigen, eine Zunahme um 2 %. Im darauf folgenden Geschäftsjahr soll die Zahl der Arbeitsplätze um weitere 2 % steigen. Trotz der erwarteten Steigerungen dürfte die Belegschaft in Deutschland aber zurückgehen, da aus Markt- und Kostengründen das Beschäftigungswachstum fast ausschließlich im Ausland stattfinden wird. Auch in Zukunft werden wir unverändert großen Wert auf die Ausbildung von Jugendlichen legen und wollen deshalb weiter über unseren eigenen Bedarf hinaus ausbilden. Angesichts des Stellenmangels auf dem Ausbildungsmarkt wollen wir weiterhin möglichst vielen geeigneten Jugendlichen einen Start ins Berufsleben ermöglichen. Insgesamt wird der Personalaufwand des Konzerns für 2006/2007 bei rund 9,5 Mrd € liegen; im darauf folgenden Geschäftsjahr könnte er weiter steigen.

**Beschaffung:** Auch in den kommenden zwei Geschäftsjahren wird der Materialaufwand wieder deutlich mehr als 50 % des Umsatzes betragen. Grund hierfür sind die weiterhin hohen Rohstoffpreise und der steigende Anteil an zugekauften Gütern und Leistungen. Angesichts unserer langfristigen und internationalen Lieferantenbeziehungen rechnen wir für 2006/2007 und 2007/2008 nicht mit Versorgungsengpässen. Dies gilt für die Rohstoffe ebenso wie für Komponenten, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Dienstleistungen.

Im Geschäftsjahr 2006/2007 werden wir unsere erfolgreiche Einkaufsinitiative fortsetzen und damit nicht nur die Gesamtkosten weiter reduzieren, sondern mittelfristig auch die Einkaufsfunktion qualitativ stärken. Dazu gehört der Ausbau unseres strategischen Lieferantenmanagements. Wir ermitteln hierbei die besten Lieferanten weltweit und können uns noch stärker auf diese fokussieren und mit ihnen langfristige Partnerschaften eingehen. Dies wird die Einkaufspreise begrenzt halten oder bei einigen Produkten sogar weiter senken.

**Forschung und Entwicklung:** Für die Entwicklung neuer Produkte und Verfahren einschließlich Qualitätswesen werden wir im angelaufenen Geschäftsjahr über 800 Mio € aufwenden. Dies bedeutet eine Zunahme um mehr als 50 Mio €. Für das darauf folgende Geschäftsjahr planen wir eine weitere Steigerung. Im Vordergrund steht die Entwicklung neuer Werkstoffe im Stahl- und Edelstahlbereich, die sich von unseren Kunden z.B. in der Automobilindustrie gut verarbeiten lassen und trotzdem hochbelastbar sind. Im Wertengeschäft wollen wir den Bau von Marineschiffen und die Integration der unterschiedlichen elektronisch gesteuerten Systeme optimieren. Unser Anlagenbau wird mehrere von ihm angebotene Produktionsverfahren mit dem Ziel weiterentwickeln, den Energieverbrauch zu senken. Für die geplante Zunahme der Entwicklungsarbeiten werden unsere Forschungseinrichtungen weitere Mitarbeiter einstellen; zudem soll stärker mit externen Hochschulinstituten kooperiert werden. Einzelne Projekte könnten dabei in weltweiter Auftragsforschung durchgeführt werden, um die Entwicklungszeiten zu verkürzen. Die Entwicklungszentren unseres Konzerns werden möglichst segmentübergreifend arbeiten, um durch Bündelung der Ressourcen die Entwicklungseffizienz zu steigern.

UNSERE AUSGABEN FÜR FORSCHUNG  
UND ENTWICKLUNG WERDEN AUF  
ÜBER 800 MIO € ERHÖHT.

**Umweltschutz:** Die laufenden Umweltschutzausgaben werden in den Geschäftsjahren 2006/2007 und 2007/2008 jeweils in der Größenordnung von über 400 Mio € liegen. Der größte Teil davon wird auf die Luft- und Wasserreinhaltung entfallen. In den Segmenten Steel und Stainless können außerdem wegen der geplanten Bauvorhaben in Brasilien und den USA nennenswerte Investitionen für Umweltschutzanlagen anfallen. In allen Segmenten wollen wir die Reststoffverwertung weiter ausbauen, um Rohstoffe besser zu nutzen und die natürlichen Ressourcen zu schonen. Außerdem wird das Energiesparen in unseren Betrieben weltweit vorangetrieben.

## ERWARTETE FINANZLAGE

Mit rund 7 Mrd € liegt das vom Aufsichtsrat bewilligte Investitionsvolumen auf Grund der Investitionen in Brasilien wesentlich über dem Vorjahresniveau. Für 2006/2007 planen wir – ohne Einflüsse aus dem Dofasco-Projekt – Sach- und Finanzinvestitionen in Höhe von 3,2 Mrd €, das sind 1,7 Mrd € mehr als die planmäßigen Abschreibungen. Zur Finanzierung der geplanten Investitionen stehen dem Konzern 2006/2007 ausreichend Mittel zur Verfügung. Unser anspruchsvolles Investitionsprogramm beruht auch für das folgende Geschäftsjahr auf einer soliden Basis.

**GIBT ES GRENZEN, DIE EIN MENSCH NICHT ÜBERSCHREITEN KANN?  
UMBLÄTTERN UND MITMACHEN.**