

02

Konzern- lagebericht

- 53 --- Geschäftsfelder und Organisation
- 59 --- Unternehmenssteuerung –
Ziele und Strategie
- 69 --- Überblick über den Geschäftsverlauf
im Konzern
- 87 --- Geschäftsverlauf in den Segmenten
- 105 --- Finanz- und Vermögenslage
- 110 --- Engagement, Nachhaltigkeit
und Umweltschutz
- 116 --- Innovationen
- 125 --- Mitarbeiter
- 133 --- Risikobericht
- 144 --- Nachtrags-, Chancen- und Prognosebericht

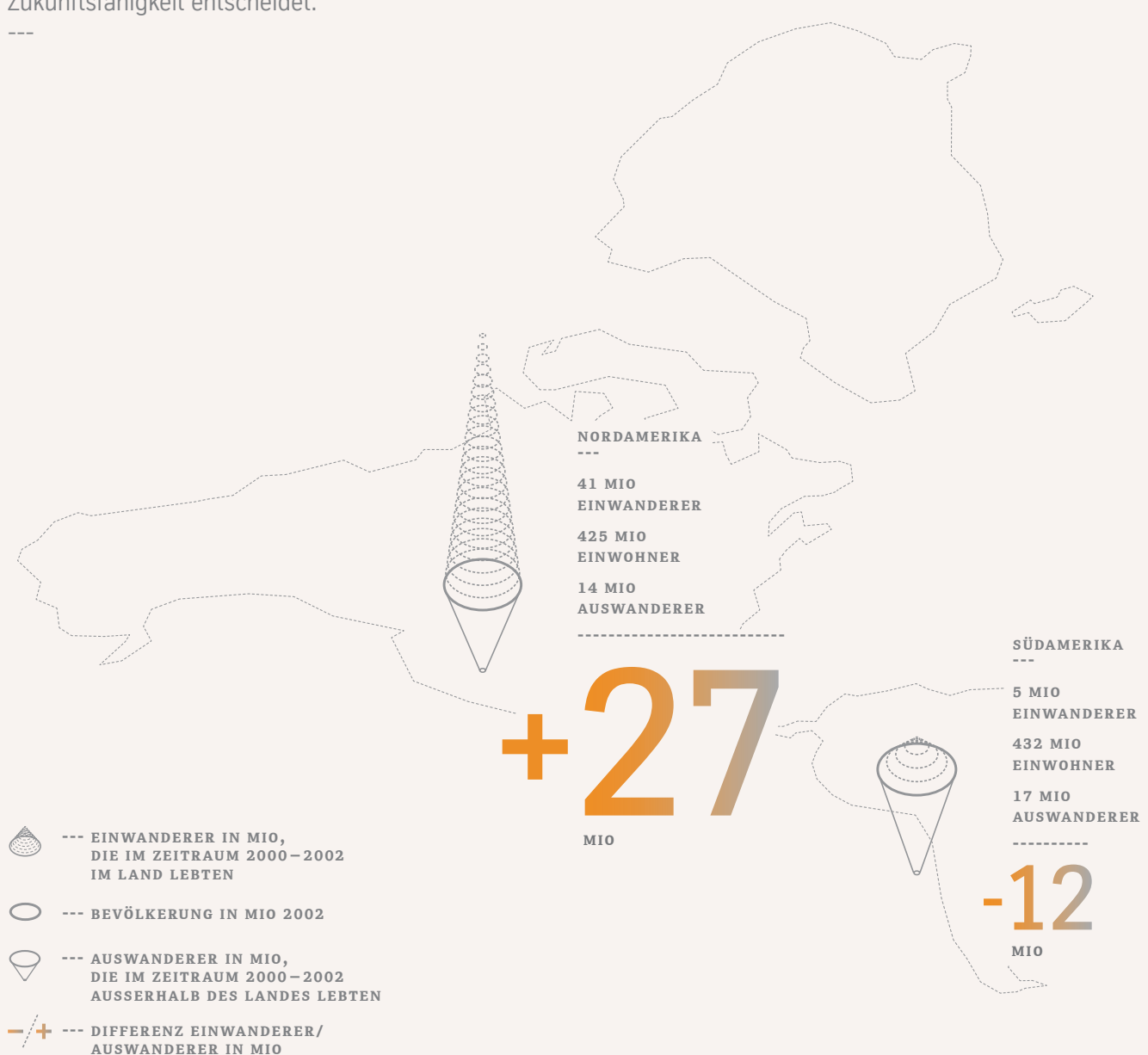
EINE VON UNS. HAT EIN HÄNDCHEN FÜR INTERKULTURELLES
TEAMWORK. UND FÜR TERMINE, DIE NICHT PLATZEN.

Truong Thi Thanh Ha, Architektin, Terminüberwachung und Disposition,
ThyssenKrupp in Hanoi



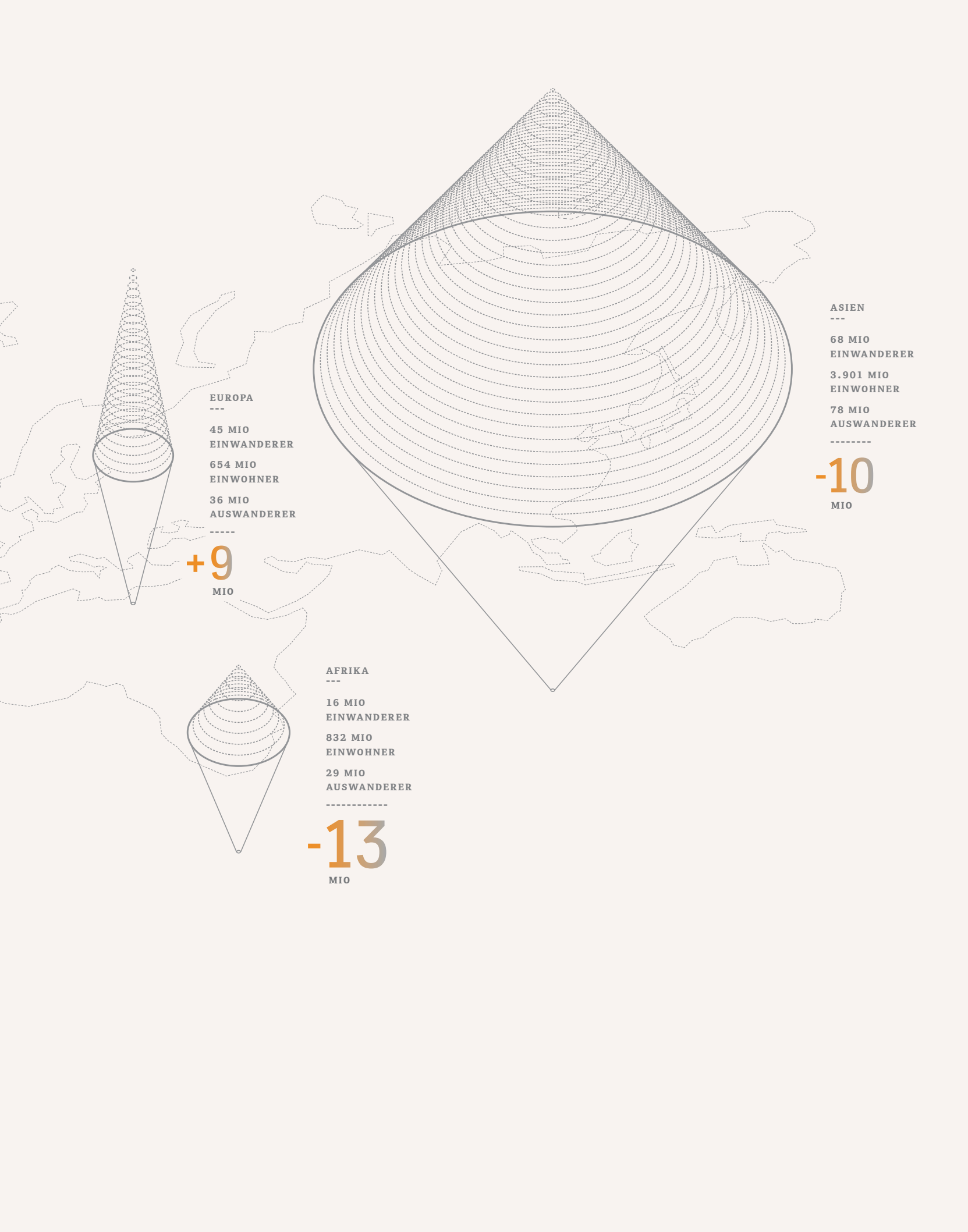
Kulturelle Vielfalt. Als Erfolgsfaktor nutzen.

Offene Kulturen sind Merkmal lebendiger Gesellschaften. Aus dem Austausch erwachsen Chancen und neue Möglichkeiten. Darum ist die Fähigkeit, sich in unterschiedlichen Kulturen verständlich zu machen und auch verstanden zu werden, längst Schlüsselkompetenz, die über Zukunftsfähigkeit entscheidet.



EINWANDERUNG UND AUSWANDERUNG ALS MERKMAL OFFENER GESELLSCHAFTEN. ABSOLUTE ZAHLEN FÜR 2000–2002.

Mit dem Anteil der Menschen aus anderen Kulturen steigt in vielen Fällen auch die Dynamik einer Gesellschaft. Vorausgesetzt den Menschen gelingt es, aus dem Nebeneinander ein Miteinander zu machen.



EUROPA

45 MIO
EINWANDERER

654 MIO
EINWOHNER

36 MIO
AUSWANDERER

+9
MIO

ASIEN

68 MIO
EINWANDERER

3.901 MIO
EINWOHNER

78 MIO
AUSWANDERER

-10
MIO

AFRIKA

16 MIO
EINWANDERER

832 MIO
EINWOHNER

29 MIO
AUSWANDERER

-13
MIO

02

Konzern- lagebericht

Das Jahr 2007/2008 war ein gutes Geschäftsjahr für ThyssenKrupp. In einem deutlich schwierigeren Marktumfeld stiegen Auftrags-
eingang und Umsatz leicht an; das Ergebnis vor Steuern erreichte
nach 3,3 Mrd € im Vorjahr nun 3,1 Mrd €. Der Konzernlagebericht
enthält eine Fülle von Informationen zur Geschäftsentwicklung im
abgelaufenen Geschäftsjahr. Unter Vorbehalt der noch nicht aus-
reichend abschätzbaren Auswirkungen der Finanzkrise auf die
Realwirtschaft geben wir einen Ausblick auf das Jahr 2008/2009
und berichten über unsere mittel- und langfristigen Ziele.



Geschäftsfelder und Organisation

Leistungsprofil, Organisationsstruktur und Führungsverantwortung prägen den Erfolg von ThyssenKrupp. Als international tätiger Industrie- und Dienstleistungskonzern vereinen wir ein solides Produkt- und Unternehmensportfolio mit kurzen Entscheidungswegen sowie hoher Innovationskraft und Wirtschaftlichkeit. Unsere nahezu 200.000 Mitarbeiter eröffnen mit Ideen und Initiativen anspruchsvollen Kunden in aller Welt neue Perspektiven. Auch im letzten Geschäftsjahr hat sich dies auf dem Markt ausgezahlt.

Leistungsprofil

Eine innovative Leistungspalette rund um Stahl, Industriegüter und Dienstleistungen bildet den Fokus aller Aktivitäten von ThyssenKrupp. Nahezu 200.000 Mitarbeiter entwickeln und produzieren Produkte und Dienstleistungen, die unseren Kunden in aller Welt überzeugende Problemlösungen bieten. Unsere Spezialisten in Werken, Büros und Niederlassungen sind gefragte Ansprechpartner, wenn es um Spitzenleistungen geht. Mit unseren fünf Unternehmenssegmenten definieren wir den wirtschaftlichen und technischen Fortschritt für viele Branchen.

Organisationsstruktur

Der ThyssenKrupp Konzern ist dezentral organisiert, um schneller auf den Markt und die Wünsche der Kunden reagieren zu können. Das operative Geschäft liegt in den fünf Segmenten Steel, Stainless, Technologies, Elevator und Services. Sie werden von eigenen Führungsgesellschaften geleitet und entscheiden selbstständig über ihre markt- und kundenorientierten Aktivitäten. Die Segmente gliedern sich in einzelne Business Units, die nach Produktfeldern oder Märkten gebildet sind. Ihre Kaufleute und Techniker repräsentieren im täglichen Geschäft gegenüber unseren Kunden und Partnern die dynamische Leistungskraft von ThyssenKrupp.

UNTERNEHMENSSTRUKTUR





Mitte 2010 wird die Holding in das neue ThyssenKrupp Quartier nach Essen umziehen.

Zu den wichtigsten Aufgaben der ThyssenKrupp AG als Konzernholding gehören die Unternehmensstrategie mit Portfoliomanagement, das Risikomanagement und die zentrale Finanzierung. Hier wird auch der Kontakt zu weiten Teilen des Unternehmensumfeldes, zum Kapitalmarkt und vor allem zu den Aktionären gehalten. Hinzu kommen zahlreiche Dienstleistungen wie Image-Werbung, Innovationsförderung oder Personalmarketing, die dem Konzern als Ganzem zugute kommen.

Seit ihrer Gründung 1999 ist die ThyssenKrupp AG eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht. Satzungsgemäß hat sie ihren Doppelsitz in Duisburg und Essen, während sich die Verwaltung noch zum großen Teil in Düsseldorf befindet. Mitte 2010 wird die Holding in das ThyssenKrupp Quartier in Essen umziehen, das derzeit als neue Hauptverwaltung gebaut wird. Über den aktuellen Stand des Bauprojekts informieren wir auf Seite 63. In Berlin und Brüssel sowie an weiteren mehr als 30 Standorten in der Welt sind wir durch eigene Konzernrepräsentanten und Ansprechpartner vertreten, die von Washington bis Warschau, Beijing bis Bangkok, Moskau bis Mexico City marktnah unsere Segmente und Kunden unterstützen.

Der ThyssenKrupp AG gehören direkt oder indirekt über 800 Tochterunternehmen und Beteiligungen in rund 80 Ländern; etwa zwei Drittel der insgesamt 2.700 Produktionsstätten, Büros und Servicestützpunkte des Konzerns liegen außerhalb Deutschlands. Der größte unter den weltweit 1.200 Standorten ist nach wie vor Duisburg, wo über 18.000 Mitarbeiter tätig sind. Einzelheiten zu unserem Anteilsbesitz können Sie auf den Seiten 221–244 lesen.

Führungsverantwortung im Konzern

Im konzernführenden Vorstand der ThyssenKrupp AG sind die Vorstandsvorsitzenden der Segmentführungsgesellschaften und die Vorstände mit Verantwortung für Zentralfunktionen gleichberechtigt vertreten, damit ihr Wissen über Absatzmärkte und zentrale Konzernfunktionen direkt in die Entscheidungen einfließen kann. Außerdem legt die Vorstandsorganisation grundsätzlich fest, welche Vorstandsmitglieder für bestimmte Weltregionen zuständig sind. Die Vorstandsvorsitzenden derjenigen Segmente, die vor Ort am stärksten engagiert sind, nehmen danach zusätzlich zur operativen Verantwortung für ihr Segment auch die Zuständigkeit für die jeweilige Region wahr.

Eine wichtige Aufgabe des gesamten Konzernvorstands ist es, herausragende Nachwuchskräfte für die Top-Führungspositionen zu fördern und ihnen zunehmend mehr Verantwortung zu übertragen. Dazu werden die Leistungsträger regelmäßig bewertet und an höhere Aufgaben herangeführt. Eine wichtige Rolle spielt dabei gezielte Jobrotation. Die Nachwuchskräfte sollen ihre Erfahrungen in unterschiedlichen Konzernsegmenten und Ländern sammeln, um über Segmentgrenzen hinwegschauen und ihre interkulturelle Kompetenz unter Beweis stellen zu können. Näheres zur Managemententwicklung und der Aufgabe des Konzernvorstands dabei finden Sie auf den Seiten 130–132.

Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht ist im Corporate-Governance-Bericht auf den Seiten 30–36 enthalten und Bestandteil des Konzernlageberichts.

Übernahmerechtliche Angaben

Im Folgenden sind die nach § 315 Abs. 4 HGB geforderten übernahmerechtlichen Angaben dargestellt.

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das gezeichnete Kapital (Grundkapital) der ThyssenKrupp AG beträgt unverändert 1.317.091.952,64 € und ist in 514.489.044 auf den Inhaber lautende Stückaktien eingeteilt. Jede Aktie gewährt gleiche Rechte und in der Hauptversammlung je eine Stimme.

10 % der Stimmrechte überschreitende Kapitalbeteiligungen

Es besteht eine direkte Beteiligung am Kapital der Gesellschaft, die 10 % der Stimmrechte überschreitet: Die Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung, Essen, hat die ThyssenKrupp AG informiert, dass sie zum 30. September 2008 rund 25,14 % der Stimmrechtsanteile an der ThyssenKrupp AG hält.

Ernennung und Abberufung der Vorstandsmitglieder, Satzungsänderungen

Die Ernennung und die Abberufung der Mitglieder des Vorstands der ThyssenKrupp AG ergeben sich aus den §§ 84, 85 AktG und § 31 MitbestG in Verbindung mit § 6 der Satzung. Die Änderung der Satzung wird von der Hauptversammlung mit einer Mehrheit von mindestens drei Vierteln des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals beschlossen; die §§ 179 ff. AktG sind anwendbar. Nach § 11 Abs. 9 der Satzung ist der Aufsichtsrat ermächtigt, Satzungsänderungen zu beschließen, die nur die Fassung betreffen. Der Aufsichtsrat ist ferner ermächtigt, die Fassung des § 5 der Satzung (Grundkapital und Aktien) entsprechend der jeweiligen Ausnutzung des genehmigten Kapitals anzupassen; falls das genehmigte Kapital bis zum 18. Januar 2012 nicht oder nicht vollständig ausgenutzt sein sollte, kann er die Fassung des § 5 ebenfalls anpassen.

Befugnisse des Vorstands zur Aktienausgabe

Gemäß § 5 Abs. 5 der Satzung ist der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 18. Januar 2012 mit Zustimmung des Aufsichtsrats um bis zu 500 Mio € durch Ausgabe von bis zu 195.312.500 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen einmal oder mehrmals zu erhöhen (genehmigtes Kapital).



Die Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung hält 25,14 % der Stimmrechtsanteile an der ThyssenKrupp AG.

Er kann das Bezugsrecht der Aktionäre mit Zustimmung des Aufsichtsrats in folgenden Fällen ausschließen:

- für Spitzenbeträge, die sich auf Grund des Bezugsverhältnisses ergeben;
- um Inhabern von im Zeitpunkt der Ausübung des genehmigten Kapitals umlaufenden Wandel- und/oder Optionsrechten bzw. einer Wandlungspflicht aus von der Gesellschaft oder ihren Konzerngesellschaften bereits begebenen oder künftig zu begebenden Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang einzuräumen, wie es ihnen nach Ausübung der Wandel- und/oder Optionsrechte bzw. nach Erfüllung einer Wandlungspflicht als Aktionären zustehen würde;
- wenn der Ausgabepreis der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabepreises nicht wesentlich unterschreitet und die ausgegebenen Aktien insgesamt 10 % des Grundkapitals weder zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch zum Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung überschreiten;
- bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen.

Auf die Kapitalgrenze von 10 % ist die Veräußerung eigener Aktien anzurechnen, sofern sie während der Laufzeit dieser Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG erfolgt. Aktien, die zur Bedienung von Schuldverschreibungen mit Wandlungs- und/oder Optionsrechten bzw. einer Wandlungspflicht ausgegeben werden bzw. auszugeben sind, sind ebenfalls auf die Kapitalgrenze von 10 % anzurechnen, sofern die Schuldverschreibungen während der Laufzeit dieser Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben werden. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats den weiteren Inhalt und die Bedingungen der Aktienausgabe festzulegen.

Befugnisse des Vorstands zum Aktienrückkauf

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 18. Januar 2008 wurde die Gesellschaft bis zum 17. Juli 2009 ermächtigt, eigene Aktien bis zu 10 % ihres derzeitigen Grundkapitals von 1.317.091.952,64 € zu erwerben. Die Ermächtigung kann ganz oder in Teilbeträgen, einmal oder mehrmals, zu einem oder zu mehreren Zwecken durch die Gesellschaft oder durch Dritte für Rechnung der Gesellschaft ausgeübt werden. Der Erwerb erfolgt nach Wahl des Vorstands über die Börse oder mittels eines öffentlichen Kaufangebots bzw. mittels einer öffentlichen Aufforderung zur Abgabe eines solchen Angebots. Der für den Erwerb der Aktien gezahlte Gegenwert je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) darf den am Börsenhandelstag durch die Eröffnungsauktion ermittelten Kurs im Xetra-Handelssystem (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) um nicht mehr als 5 % über- oder unterschreiten.



Zum Erwerb eigener Aktien wurde die Gesellschaft durch die Hauptversammlung am 18. Januar 2008 ermächtigt.

Bei einem Erwerb über ein öffentliches Kaufangebot bzw. einer öffentlichen Aufforderung zur Abgabe eines Kaufangebots dürfen der gebotene Kaufpreis oder die Grenzwerte der Kaufpreisspanne je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den Durchschnitt der Schlusskurse im Xetra-Handelssystem (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den drei Börsenhandelstagen vor dem Tag der Veröffentlichung des Angebots bzw. der öffentlichen Aufforderung zur Angebotsabgabe um nicht mehr als 10 % über- oder unterschreiten.

Ergeben sich nach der Veröffentlichung eines Kaufangebots bzw. der öffentlichen Aufforderung zur Angebotsabgabe erhebliche Abweichungen des maßgeblichen Kurses, kann das Angebot bzw. die Aufforderung zur Angebotsabgabe angepasst werden. In diesem Fall wird auf den Durchschnittskurs der drei Börsenhandelstage vor der Veröffentlichung einer etwaigen Anpassung abgestellt. Das Kaufangebot bzw. die Aufforderung zur Angebotsabgabe kann weitere Bedingungen vorsehen. Wenn das Kaufangebot überzeichnet ist oder wenn im Fall einer Aufforderung zur Angebotsabgabe von mehreren gleichwertigen Angeboten nicht sämtliche angenommen werden, muss die Annahme nach Quoten erfolgen. Eine bevorrechtigte Annahme geringer Stückzahlen bis zu 100 Stück zum Erwerb angebotener Aktien je Aktionär kann vorgesehen werden.

4

Die erworbenen Aktien der ThyssenKrupp AG können vom Vorstand zu allen gesetzlich zugelassenen Zwecken verwendet werden.

Der Vorstand ist ermächtigt, die erworbenen eigenen Aktien zu allen gesetzlich zugelassenen Zwecken zu verwenden: Insbesondere kann er die Aktien einziehen, in anderer Weise als über die Börse oder durch ein Angebot an die Aktionäre sowie gegen Sachleistung veräußern und zur Erfüllung von Umtauschrechten aus von der Gesellschaft oder von Konzernunternehmen begebenen Wandelschuldverschreibungen verwenden. In den drei letztgenannten Fällen ist das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen. Der Aufsichtsrat kann bestimmen, dass Maßnahmen des Vorstands auf Grund dieser Ermächtigung zum Erwerb und zur Verwendung eigener Aktien nur mit seiner Zustimmung vorgenommen werden dürfen.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 23. Januar 2004 wurde der Vorstand bis zum 22. Januar 2009 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats folgende Maßnahmen zu ergreifen:

- auf den Inhaber lautende Schuldverschreibungen im Gesamtnennbetrag von bis zu 500 Mio € zu begeben und den Inhabern von Schuldverschreibungen Umtauschrechte auf eigene, auf den Inhaber lautende Stückaktien der ThyssenKrupp AG zu gewähren (Wandelschuldverschreibungen);
- das Bezugsrecht der Aktionäre auf die Wandelschuldverschreibungen auszuschließen, und zwar (1) für Spitzenbeträge, die sich auf Grund des Bezugsverhältnisses ergeben und sofern der Ausgabepreis für die Wandelschuldverschreibungen deren nach anerkannten finanzmathematischen Methoden ermittelten theoretischen Marktwert nicht wesentlich unterschreitet und (2) zur Gewährung eines Bezugsrechts an Inhaber von Wandlungsrechten aus begebenen Schuldverschreibungen in dem Umfang, wie es ihnen nach Ausübung des Wandlungsrechts zustehen würde. Der Wandlungspreis für eigene Aktien darf 80 % des Durchschnitts nicht unterschreiten, der sich errechnet aus den Schlusskursen im Xetra-Handelssystem an den drei Börsenhandelstagen vor dem Tag der öffentlichen Ankündigung eines Angebots zur Zeichnung von Wandelschuldverschreibungen bzw. vor Abgabe der Annahmeerklärung durch die Gesellschaft nach einer öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Zeichnungsangeboten. Der Vorstand legt die Bedingungen für das Wandlungsrecht fest.

Wesentliche konditionierte Vereinbarungen der Gesellschaft

Die ThyssenKrupp AG ist Vertragspartei folgender Vereinbarungen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen:

- Die Gesellschaft hat mit einem Bankenconsortium einen Vertrag über eine fest zugesagte Kreditlinie in Höhe von 2,5 Mrd € abgeschlossen. Dieser Vertrag kann mit sofortiger Wirkung gekündigt und alle ausstehenden Kreditziehungen können fällig gestellt werden, wenn die Gesellschaft eine Tochtergesellschaft einer anderen juristischen oder natürlichen Person wird und dies von einer Bankengruppe, die mehr als 50 % der Kreditlinie repräsentiert, verlangt wird.
- Die Gesellschaft ist ferner Partei einer Gesellschaftervereinbarung bezüglich der Atlas Elektronik GmbH (Joint Venture), die eine Call Option zugunsten des Mitgeschafters EADS Deutschland GmbH auf bestimmte Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten des Joint Ventures zum Marktpreis vorsieht für den Fall, dass ein Wettbewerber des Joint Ventures oder des Mitgeschafters direkt oder indirekt ein Controlling Interest an der Gesellschaft erwirbt. Wird die Call Option ausgeübt, besteht ein Recht auf Übernahme aller Anteile des Mitgeschafters am Joint Venture durch die ThyssenKrupp Technologies AG zum Marktpreis plus 5 % Aufschlag. Wird die Call Option nicht ausgeübt, hat der Mitgeschafter seinerseits eine Put Option auf die Anteile des Joint Ventures zu den genannten Kaufpreiskonditionen.

Unternehmenssteuerung – Ziele und Strategie

Eine Vorwärtsstrategie mit nachhaltig hohen Umsatz- und Ergebniszielen hält ThyssenKrupp langfristig auf Wachstumskurs. Unser wertorientiertes Management, das den Unternehmenswert systematisch steigert, und die mehr als 7.000 erfolgreichen Projekte unseres Wertsteigerungsprogramms ThyssenKrupp best zahlen sich aus.

Strategische Weiterentwicklung

Auf allen Tätigkeitsfeldern ist ThyssenKrupp für weitere strategische Wachstumsschritte gut gerüstet, obwohl unsere strategischen Maßnahmen erst voll greifen werden, wenn der immer deutlichere Konjunkturunbruch überwunden ist. Weltweite Geschäftspräsenz, innovative Produkte, hoher Service- und Dienstleistungsanteil, motivierte Mitarbeiter sowie gute Kundenbeziehungen sind wichtige Erfolgsfaktoren, die in den fünf Segmenten Steel, Stainless, Technologies, Elevator und Services die Perspektiven bestimmen.

1

Die Produktpalette von Steel ist durch hohe Technologiekompetenz entlang der Wertschöpfungskette gekennzeichnet.

Steel: Leistungsprofil mit intelligenten Werkstofflösungen

Unser Segment Steel konzentriert sich auf den Markt für hochwertigen Qualitätsflachstahl und ist damit im Kernmarkt Europa erfolgreich aufgestellt. Das Programm wurde in den vergangenen Jahren konsequent auf Produkte mit großer Verarbeitungstiefe entlang der Wertschöpfungskette ausgerichtet. Intelligente Werkstofflösungen, produktspezifische Anarbeitung, Dienstleistungen und umfassender Service bis zum fertigen Bauteil prägen das Leistungsprofil. Die permanente Weiterentwicklung neuer Stahlgüten und Produkte wie auch die hohe Technologiekompetenz in der Produktion sichern unsere starke Position.

In den kommenden Jahren wollen wir unsere Marktposition international ausbauen. Die Wachstumsstrategie umfasst als Kernelemente den Aufbau eines neuen Stahlwerks in Brasilien mit einer Jahreskapazität von 5 Mio t sowie eines Weiterverarbeitungswerks in den USA und die Erweiterung der Verarbeitungs- und Veredelungskapazitäten in Deutschland.

Stahlwerk in Brasilien – Schlüsselrolle für Wachstumspläne

Von zentraler Bedeutung für unsere Wachstumspläne ist das im Bau befindliche Stahlwerk in Rio de Janeiro/Brasilien, das sehr kostengünstig produzieren und zugleich hohe Qualitätsstandards erfüllen wird. Zurzeit errichten dort 22.000 Arbeiter die neun Anlagenkomplexe, von denen schon jeder für sich eine Großinvestition darstellt. Sieben davon liegen im anspruchsvollen Zeitplan: Hafen, Kokerei, Rohstoffhandling, Sinteranlage, Kraftwerk, Versorgungsnetze und Infrastruktur. Eingetretene Verzögerungen ließen sich durch Beschleunigungsmaßnahmen erfolgreich aufholen. Im 1. Quartal 2009 können Hafen, Kokerei und Kraftwerk in Betrieb gehen.

Für die Kernaggregate Hochöfen und Stahlwerke kann der Zeitplan jedoch nicht eingehalten werden. Aus heutiger Sicht wird die Inbetriebnahme trotz laufender Beschleunigung der Baumaßnahmen erst Ende 2009 erfolgen. Die bis vor kurzem weltweit boomende Investitionsgüterkonjunktur hatte beispielsweise zu Lieferengpässen in einigen Bereichen geführt. Außerdem haben die im Vergleich zum langjährigen Durchschnitt extrem schlechten Wetterbedingungen die Bauarbeiten erheblich verzögert.

Das im September 2006 genehmigte Investitionsbudget von 3 Mrd € wird aus heutiger Sicht auf rund 4,5 Mrd € erhöht. Darin enthalten ist jetzt das wirtschaftlich begründete Insourcing der Energieversorgung und der Brammenlogistik. Wir haben außerdem das technische Design für künftige Kapazitätssteigerungen optimiert. Hinzu kamen gestiegene Kosten für Lieferungen und Leistungen, höhere Bauzeitinsen sowie Wechselkursdifferenzen auf Grund des im Berichtsjahr stärker gewordenen Real. Die Wirtschaftlichkeit des Projekts in Kombination mit dem Bauvorhaben in Alabama/USA und dem Ausbauprogramm in Europa ist durch diese Erhöhung nicht gefährdet. Wie geplant stellen wir jetzt schon Personal für die künftige Projekt- und Produktionsphase ein und beschäftigten dort Ende September 2008 rund 1.250 Mitarbeiter.

Gemeinsamer Start von Steel und Stainless in Alabama

Der im Herbst 2007 begonnene Bau des neuen gemeinsamen Stahl- und Weiterverarbeitungswerks der Segmente Steel und Stainless bei Mobile in Alabama liegt im Zeitplan. Das Baugelände ist bereits für die Kernaggregate vorbereitet. Pfahlgründungen sowie Bewehrungs- und Betonarbeiten für die Fundamente laufen. Im Frühjahr 2010 sollen die ersten Anlagen in Betrieb gehen. Insbesondere durch die Überauslastung des internationalen Anlagenbaus in der Vergangenheit dürften die Kosten höher als budgetiert ausfallen, und zwar um etwa 10 % bei Steel und um gut 30 % bei Stainless. Die Wirtschaftlichkeit der Projekte ist nach wie vor gewährleistet.

Das Segment Steel wird im Werk Mobile über Warm- und Kaltwalz- sowie Veredelungsanlagen verfügen und Brammen aus der brasilianischen Produktion zu hochqualitativen Flachprodukten weiterverarbeiten. Die Warmwalzkapazität beträgt über 5 Mio t jährlich. Für Edelstahl-Flachprodukte des Segments Stainless liegt die jährliche Produktionskapazität bei rund 1 Mio t. Von diesem Standort soll künftig auch das mexikanische Edelstahlwerk ThyssenKrupp Mexinox sein Vormaterial erhalten.



Das Investitionsbudget für das neue Stahlwerk in Brasilien liegt bei rund 4,5 Mrd €.

Parallel zu den Bauarbeiten haben unsere Marketing-Experten von Steel ein Absatzkonzept für den nordamerikanischen Markt erarbeitet und intensiv Schlüsselkunden angesprochen. Zielgruppen sind die Automobil- und die Elektroindustrie, Stahl-Service-Center sowie die Rohrindustrie, speziell für den Energiesektor.

Auch Stainless will über das neue Werk sein Geschäft in Nordamerika nachhaltig ausbauen. Schon jetzt hat das Segment einen Anteil von rund 12 % am Rostfrei-Markt in den USA erreicht. Die derzeitigen Lieferungen stammen in erster Linie von ThyssenKrupp Mexinox. Hinzu kommen Importe aus unseren Werken in Deutschland, Italien und China. Die Vermarktung erfolgt über unsere Vertriebsgesellschaft in Chicago.

Optimierungen in Europa

Gleichzeitig geht der Ausbau unserer Werke in Europa voran. Im europäischen Stamm-Markt will Steel seine Position verstärken, indem die Verarbeitungs- und Veredelungsanlagen in Deutschland erweitert und modernisiert werden. Rund 40 % der künftig in Brasilien erzeugten Brammen sollen später über den Atlantik verschifft werden, um hier zu hochwertigen Fertigprodukten für anspruchsvolle Kunden verarbeitet zu werden.

China bleibt im Fokus

Trotz der strategischen Schwerpunkte im transatlantischen Raum bleibt der langfristige Wachstumsmarkt China für Steel im Fokus. Wir investieren dort in behutsamen Schritten vor allem in den Bereichen Feuerbeschichtung, Tailored Blanks, Metal Forming und Stahl-Service. Aktuelles Projekt ist der Bau einer zweiten Feuerbeschichtungsanlage im nordchinesischen Dalian, die gemeinsam mit dem Partner Ansteel errichtet wird. Sie soll – wie die bereits seit 2003 produzierende erste Anlage – eine Jahreskapazität von 420.000 t haben und 2009 in Betrieb gehen. Vor allem die dortige Automobilindustrie verlangt nach feuerbeschichteten Produkten.

Stainless: Global aufgestellter Rostfrei-Produzent

Durch ständig erweiterte Einsatzmöglichkeiten der Werkstoffe will das Segment Stainless seine Marktposition weiter festigen und ausbauen. Unsere Wachstumsstrategie ist durch drei wesentliche Säulen geprägt:

- Im Bereich Edelstahl Rostfrei sichern wir die Wettbewerbsfähigkeit im europäischen Kernmarkt.
- Wir bauen unsere Position als global aufgestellter Rostfrei-Produzent durch die weitere Erschließung des attraktiven Nafta-Marktes aus.
- Bei den Hochleistungswerkstoffen soll das Geschäft mit Nickellegierungen und Titan wachsen.

Für diese Wachstumsziele modernisiert und erweitert Stainless die bestehenden Werke der operativen Gesellschaften, baut das neue Edelstahlwerk in Alabama/USA und entwickelt die Programme zur Performance-Steigerung konsequent weiter.

i

Im chinesischen Dalian wird gemeinsam mit einem Partner bereits die zweite Feuerbeschichtungsanlage gebaut.

Über sein globales Netzwerk von Produktions- und Vertriebsgesellschaften sowie Service-Centern bietet das Segment heute anspruchsvolle Werkstoffe an und ist als Dienstleister rund um dieses Werkstoffangebot aktiv. Die Produktpalette reicht von rostfreiem Stahl über Nickellegierungen bis zu Titan. Das bedeutet: den Kunden Problemlösungen für vielfältige Anwendungen zu liefern, produktbegleitende Dienstleistungen – beispielsweise durch unterschiedlichste Formen der Anarbeitung – anzubieten sowie kundennah präsent zu sein. Mit der engagiert vorangetriebenen Dienstleistungsoffensive für Edelstahl wollen wir unsere Wertschöpfungstiefe verbessern und damit auf lange Sicht unser Umsatz- und Ertragspotenzial steigern. Dazu bauen alle Gesellschaften des Segments die Anarbeitungskapazitäten aus, errichten weitere Service-Center und optimieren die operative Leistung.

Technologies: Wachstumsoffensive durch Megatrends

Die Wachstumsstrategie von Technologies orientiert sich an Megatrends wie Klima, Umwelt, Infrastruktur und Mobilität. Für diese Megatrends bietet das Segment wichtige Produkte und Lösungen an, so z.B. Großwälzlager für Windkraftanlagen, EnviNOx-Anlagen, die klimaschädliche Gase beseitigen, oder Leichtbau-Komponenten für den Fahrzeugbau.

Technologische, planerische und innovative Stärken machen das strategische Potenzial des Segments aus. Rund die Hälfte aller Ingenieure im Konzern arbeiten hier. Sie haben dank ihrer kundenspezifischen Konstruktionen erreicht, dass beispielsweise heute schon Übertage weltweit etwa 30 % aller Rohstoffe mit Systemen von Technologies gefördert, transportiert und umgeschlagen werden. Damit tragen wir dazu bei, die Versorgung zu sichern, neue Quellen zu erschließen und deren Nutzung wirtschaftlich zu gestalten. Im Bereich Umwelt und Energie bieten wir Lösungen für die Nutzung erneuerbarer Energien sowie die Senkung von Schadstoffen und Verbrauch durch neue Technologien. Außerdem stellen der weltweit zunehmende Schiffsverkehr und der Wunsch nach individueller Mobilität in den Emerging Markets vielfältige Anforderungen an die Innovationskraft des Segments.

Technologies will darüber hinaus das Dienstleistungsgeschäft kontinuierlich ausbauen.

Elevator: Weltmarktposition nachhaltig ausbauen

Das Segment Elevator will seine Position als ein global führendes Unternehmen für Personenbeförderungssysteme dauerhaft stärken. Die konsequente Expansionsstrategie sieht insbesondere vor, das dichte Niederlassungs- und Dienstleistungsnetz noch weiter auszubauen. Neben der hohen Produktqualität unserer Aufzüge, Fahrtreppen und -steige, Fluggastbrücken sowie Treppenlifte ist in regionalen Märkten gerade die Nähe zum Kunden entscheidend für erfolgreiche Geschäfte. Deshalb planen wir weitere Niederlassungen in neuen Märkten und wollen zusätzlich regionale Servicegesellschaften kaufen. Zusammen mit einer fundierten Kenntnis der lokalen Marktgegebenheiten bietet dies eine viel versprechende Basis, die Weltmarktposition in den kommenden Jahren nachhaltig auszubauen. Die Schwellenländer Asiens, insbesondere China und Indien, sowie Osteuropa mit dem russischen Markt sind erklärte Wachstumsregionen des Segments.

Services: Fokussierte Expansionsstrategie

Das Segment Services treibt seine wachstumsorientierte Fokussierung weiter voran, um die erreichten Positionen auf dem Weltmarkt zu sichern und auszubauen. Im Mittelpunkt steht das Kerngeschäft mit Werk- und Rohstoffdienstleistungen, das deutlich wachsen soll. Zur Finanzierung dieses Wachstums



Jeder zweite Ingenieur bei ThyssenKrupp arbeitet im Segment Technologies.

wollen wir die Business Unit Industrial Services veräußern. Die Business Unit ist hochprofitabel, hat jedoch die geringsten Synergien zum Kerngeschäft. Deshalb sehen wir für den überwiegenden Teil der Aktivitäten bessere Entwicklungschancen bei einem Best Owner außerhalb unseres Konzerns. Die Stahlservice-Aktivitäten in Deutschland und Brasilien werden dagegen zusammen mit anderen Dienstleistern des Segments zu einem Full-Service-Anbieter für die metallherstellende Industrie zusammengefasst und künftig in der Business Unit Special Products geführt. Diese kann dann für die Kunden ein Dienstleistungsportfolio über die gesamte Wertschöpfungskette vorhalten.

Mit Hilfe eines strategischen Partners, der eine qualifizierte Minderheitsbeteiligung übernimmt, soll in der Business Unit Special Products insbesondere das Geschäft in Asien und Osteuropa vorangetrieben werden.

Grundstein für ThyssenKrupp Quartier in Essen gelegt

Die Konzentration der Verwaltungsstandorte auf die beiden Standorte Essen und Duisburg schreitet planmäßig voran. Nach dem symbolischen ersten Spatenstich folgte Anfang September 2008 die Grundsteinlegung des neuen ThyssenKrupp Quartiers. Im Geschäftsjahr 2009/2010 können die ersten Einheiten ihre Arbeit dort aufnehmen. Neben der Konzernholding werden auch weitere Führungsgesellschaften der Segmente sowie die ThyssenKrupp Academy in Essen angesiedelt, um die Zusammenarbeit im Konzern zu verbessern.

Unternehmenssteuerung durch wertorientiertes Management

1

Unser Ziel ist es, den Unternehmenswert systematisch und kontinuierlich zu steigern – mit Hilfe eines wertorientierten Managementsystems.

Um den Konzern zu führen und zu steuern, setzen wir ein wertorientiertes Managementsystem ein. Unser Ziel ist dabei, den Unternehmenswert systematisch und kontinuierlich zu steigern – durch profitables Wachstum und Konzentration auf Geschäftsfelder, die hinsichtlich ihrer Wettbewerbsposition und Leistungsfähigkeit die besten Entwicklungschancen bieten. Zu den wichtigen Elementen dieses Managementsystems zählen ein integriertes Controllingkonzept, wertorientierte Kennzahlen zur Steuerung sowie umfassende Maßnahmen mit den Zielen profitables Wachstum, Effizienzsteigerung und optimierte Kapitalbindung.

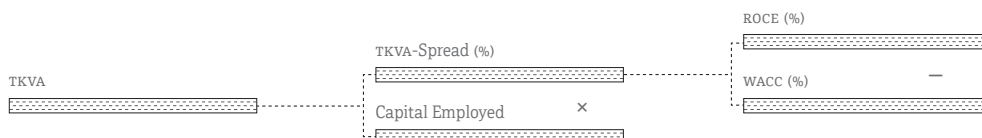
Controllingkonzept sichert konzernweite Transparenz

Mit unserem integrierten Controllingkonzept steuern und koordinieren wir die Aktivitäten aller Segmente. Es unterstützt die dezentrale Verantwortung, gewährleistet eine konzernweite Transparenz und zielt darauf ab, den Unternehmenswert durch die Überbrückung operativer und strategischer Lücken zwischen dem Ist-Zustand und einem wettbewerbsorientierten Zielanspruch zu steigern. Qualitativ hochwertige Berichterstattungssysteme für Ist- und Planungsrechnungen verknüpfen zeitnah strategische und operative Elemente; eine regelmäßige, maßnahmenorientierte Kommunikation ergänzt diese Berichte. Alle Managementprozesse orientieren sich an den Steuerungskennzahlen des wertorientierten Managements, die als Messgrößen für den wirtschaftlichen Erfolg auch Bestandteile der variablen Vergütungskomponenten für die verantwortlichen Führungskräfte sind.

ThyssenKrupp Value Added als zentrale wertorientierte Steuerungsgröße

Die zentrale Steuerungskennzahl für unser wertorientiertes Management ist der ThyssenKrupp Value Added (TKVA), der den in einer Periode geschaffenen Wert auf allen Ebenen des Konzerns misst. Er 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 und entspricht damit dem im operativen Geschäft gebundenen Kapital.

BERECHNUNG DES THYSSENKRUPP VALUE ADDED (TKVA)



Zusätzlich zu dieser wertorientierten Kennzahl TKVA dient der Free Cash-Flow als cash-orientierte Kennzahl zur Steuerung des Konzerns, 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) 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 unserer Kapitalgeber. Er wird auf Vorsteuerbasis ermittelt und setzt sich aus dem gewichteten Eigen- und Fremdkapitalkostensatz sowie den Zinsen für Pensionsrückstellungen zusammen:

- Die Eigenkapitalkosten unseres Konzerns orientieren sich an dem Ertrag aus einer risikolosen Alternativanlage zuzüglich einer Marktrisikoprämie, wobei das spezifische Risiko von ThyssenKrupp in Relation zum Gesamtmarkt berücksichtigt wird. Der auf dieser Basis berechnete Eigenkapitalkostensatz entspricht einem Kostensatz nach Steuern. Da die Kapitalkosten bei ThyssenKrupp auf Vorsteuerbasis ermittelt werden, wird eine Steuerkorrektur vorgenommen.
- Die Fremdkapitalkosten (Kosten für Finanzschulden) ergeben sich aus der Verzinsung einer risikolosen Alternativanlage zuzüglich eines unternehmensspezifischen Risikozuschlags.
- Als Zinssatz für Pensionsrückstellungen wird der gewichtete Fünf-Jahres-Durchschnitt der Diskontierungssätze für rückerstattungsfinanzierte Pensionspläne und Gesundheitsfürsorgeverpflichtungen zu Grunde gelegt.

Auf Basis dieser Einflussfaktoren lag der gewichtete durchschnittliche Kapitalkostensatz für den Konzern im Geschäftsjahr 2007/2008 bei 8,5 %. Für die Segmente werden spezifische Kapitalkostensätze unterstellt, die die segmentspezifischen Risikostrukturen widerspiegeln. Die Kapitalkostensätze für die Segmente betragen im Berichtsjahr:



Die Kosten für Eigen- und Fremdkapital sowie die Zinsen für Pensionsrückstellungen bestimmen den Kapitalkostensatz des Konzerns.

KAPITALKOSTENSÄTZE DER SEGMENTE in %

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

Da sich das wirtschaftliche Umfeld ständig ändert, überprüfen wir den Kapitalkostensatz regelmäßig auf seine Aktualität, um ihn bei Bedarf anzupassen.

Hebel des Wertmanagements: Wachstum, Effizienz, Kapitalbindung

Eine Steigerung des TKVA ist über drei Hebel möglich: profitables Wachstum, Erhöhung der operativen Effizienz und Optimierung der Kapitalbindung. Einen wesentlichen Beitrag zum profitablen Wachstum und damit zur Steigerung des Unternehmenswertes leisten Investitionsprojekte, die Renditen oberhalb ihrer Kapitalkosten erwirtschaften. Bei der Erhöhung der operativen Effizienz ist das Wertsteigerungsprogramm ThyssenKrupp best, das auf den Seiten 67–68 näher beschrieben ist, ein wichtiger Baustein. Die Kapitalbindung als dritter Hebel zur Steigerung des TKVA lässt sich dadurch verbessern, dass wir uns aus Geschäftsfeldern zurückziehen, in denen sich z.B. die Kapitalkosten nicht erwirtschaften lassen. Ein anderer Weg sind gezielte Programme zur Mittelfreisetzung, z.B. zur Optimierung des Net Working Capital, also die Reduzierung des im Unternehmen eingesetzten Capital Employed bei nahezu unverändertem EBIT.

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

KOMPONENTEN DES THYSSENKRUPP VALUE ADDED (TKVA)

2006/2007						
	EBIT* (Mio €)	Capital Employed (Mio €)	ROCE (%)	Kapital- kosten (%)	Spread (%-Punkte)	TKVA (Mio €)
Konzern	3.728	18.000	20,7	9,0	11,7	2.108
Davon:						
Steel	1.761	6.557	26,9	9,5	17,4	1.138
Stainless	871	3.827	22,7	9,5	13,2	507
Technologies	518	2.239	25,0	9,5	15,5	348
Elevator	- 75	1.776	- 4,2	8,5	- 12,7	- 226
Services	787	3.330	23,6	9,0	14,6	487

2007/2008							
	EBIT* (Mio €)	Capital Employed (Mio €)	ROCE (%)	Kapital- kosten (%)	Spread (%-Punkte)	TKVA (Mio €)	Veränderung TKVA (Mio €)
Konzern	3.572	19.478	18,3	8,5	9,8	1.916	- 192
Davon:							
Steel	1.700	7.697	22,1	9,0	13,1	1.007	- 131
Stainless	214	3.698	5,8	9,0	- 3,2	- 119	- 626
Technologies	678	2.693	27,6	9,0	18,6	502	154
Elevator	450	1.695	26,5	8,0	18,5	314	540
Services	834	3.834	21,7	8,5	13,2	508	21

* Ergebnis vor Steuern sowie vor Zinserträgen und Zinsaufwendungen



Das Ergebnis vor Steuern und Zinsen des ThyssenKrupp Konzerns sank 2007/2008 um 156 Mio € auf 3.572 Mio €. Die hieraus resultierende negative Wirkung auf die Kapitalrendite wurde durch die gestiegene Mittelbindung verstärkt. Das durchschnittlich gebundene Capital Employed stieg um 1.478 Mio € auf 19.478 Mio €. Ursächlich war vor allem die konzernweit erhöhte Investitionstätigkeit mit Schwerpunkten bei den Großprojekten in Brasilien und den USA; dämpfend wirkte der Abbau des Net Working Capital in den Segmenten Steel und Stainless. Der ROCE sank demzufolge 2007/2008 auf 18,3 % nach 20,7 % im Vorjahr; die für den Konzern relevanten Kapitalkosten von 8,5 % wurden jedoch wieder deutlich überschritten. Der TKVA verminderte sich bei einem rückläufigen Spread um 192 Mio € auf 1.916 Mio €.

Im Segment Steel lag das Ergebnis vor Steuern und Zinsen 2007/2008 mit 1.700 Mio € um 61 Mio € leicht unter dem Vorjahreswert. Bei einem gleichzeitig deutlich gestiegenen Capital Employed verminderte sich der ROCE vom Vorjahreswert in Höhe von 26,9 % auf 22,1 %. Damit wurden die Kapitalkosten in Höhe von 9 % deutlich überschritten und verbunden mit einem rückläufigen Spread ein gegenüber dem Vorjahr um 131 Mio € verringerter TKVA von 1.007 Mio € erzielt.

Das Ergebnis vor Steuern und Zinsen von Stainless sank im Berichtsjahr um 657 Mio € auf 214 Mio €. Bei leicht gesunkenem Capital Employed wurde ein ROCE von 5,8 % nach 22,7 % im Vorjahr erreicht. Der sich bei Kapitalkosten von 9 % ergebende negative Spread führte zu einem gegenüber der Vorperiode um 626 Mio € auf -119 Mio € verschlechterten TKVA.

Bei Technologies stieg das Ergebnis vor Steuern und Zinsen. Es lag bei 678 Mio €, das sind 160 Mio € mehr als im Vorjahr. Trotz eines gestiegenen Capital Employed erhöhte sich der ROCE von 25,0 % im Vorjahr auf 27,6 % und übertraf damit deutlich die Kapitalkosten von 9 %. Der TKVA erhöhte sich um 154 Mio € auf 502 Mio €.

Im Segment Elevator lag das Ergebnis vor Steuern und Zinsen mit 450 Mio € um 525 Mio € über dem betreffenden Vorjahreswert. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass das Ergebnis vor Steuern und Zinsen des Vorjahres durch die EU-Strafe in Höhe von 480 Mio € belastet war. Das Capital Employed lag mit 1.695 Mio € auf Vorjahresniveau. Die eingetretene Erhöhung des ROCE um 30,7 Prozentpunkte auf 26,5 % führte zu einem Anstieg des TKVA auf 314 Mio € nach -226 Mio € im Vorjahr.

Im Segment Services konnte das Ergebnis vor Steuern und Zinsen im Berichtsjahr um 47 Mio € auf 834 Mio € gesteigert werden. Das Capital Employed stieg überproportional um 504 Mio € auf 3.834 Mio €. Hieraus resultierte ein Rückgang des ROCE auf 21,7 % nach 23,6 % im Vorjahr. Der TKVA lag mit 508 Mio € leicht über dem Vorjahreswert.



Unser Portfoliomanagement verstärkt vorhandene und erschließt neue Geschäftsfelder – eine Grundvoraussetzung für nachhaltiges Wachstum.

Portfoliomanagement nutzt Steuerungsgrößen

An das Ergebnis der Analyse der Steuerungsgrößen knüpft unmittelbar unser Portfoliomanagement an. Es handelt sich um strukturelle Maßnahmen mit vorwiegend strategischem Charakter. Wir entscheiden, welche Geschäftsfelder ausgebaut werden sollen, um die angestrebten TKVA-Ziele zu realisieren, und aus welchen Aktivitäten wir uns rechtzeitig und profitabel zurückziehen. Darüber hinaus erschließen wir neue Geschäftsfelder, indem wir günstig in zukunftssträchtige Märkte einsteigen. Alle diese Maßnahmen schaffen eine Grundvoraussetzung für Dividendenfähigkeit sowie für nachhaltiges, profitables Wachstum in unseren Kerngeschäftsfeldern.

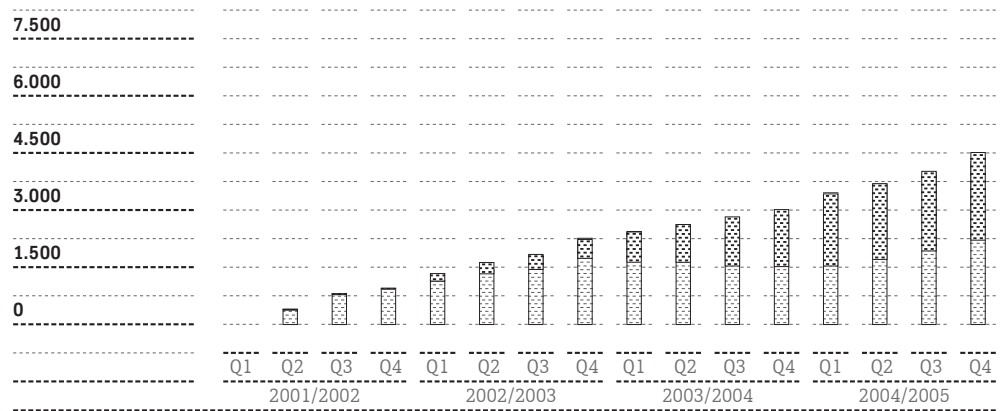
Trainingsveranstaltungen für Wertmanagement

Seit 2006 unterstützt eine umfassende Kommunikations- und Trainingsinitiative die nachhaltige Verankerung des Wertmanagements im Konzern. Insgesamt nahmen bislang über 4.000 Entscheidungsträger aus allen Segmenten an Trainingsveranstaltungen teil. Der regionale Schwerpunkt lag in Europa. Es fanden aber auch Veranstaltungen in China, den USA, Mexiko, Brasilien, Japan und Südkorea statt. Dank ihrer segment- und zielgruppenspezifischen Gestaltung boten sie den Teilnehmern einen hohen praktischen Nutzen.

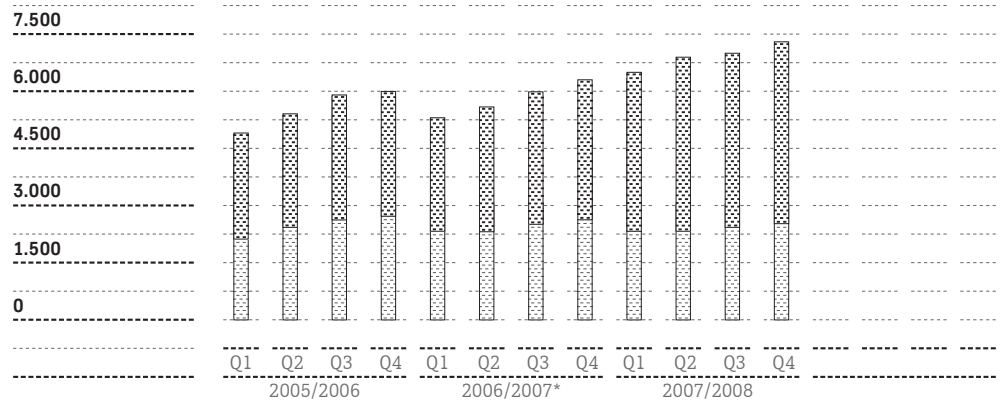
ThyssenKrupp best

Den Unternehmenswert für die Aktionäre zu steigern, die Leistungen für die Kunden zu verbessern und Schwachstellen in den betrieblichen Strukturen zu beseitigen – diese Ziele hat ThyssenKrupp best auch 2007/2008 erreicht. Das konzernweite Wertsteigerungsprogramm unterstützt seit sieben Jahren den kontinuierlichen Verbesserungsprozess im Konzern und bietet die dazu nötigen Anleitungen und Werkzeuge. Folgende Bausteine bilden die Grundlage für den Erfolg des Programms: Organisation & Commitment; Screening & Initiativen; Schulungen & Tools; Reporting & Controlling; Kommunikation, Know-how-Transfer & Einbindung der Mitarbeiter. Alle Mitarbeiter können sich engagieren, an Projekten beteiligen und ihr neu gewonnenes Wissen weitergeben. Allein im Berichtsjahr wurden mehr als 1.100 neue Projekte gestartet.

THYSSENKRUPP BEST-PROJEKTE WELTWEIT



Mehr als 7.000 Projekte in sieben Jahren wurden im Rahmen des Wertsteigerungsprogramms ThyssenKrupp best realisiert.



▨ Projekte in Bearbeitung ▩ abgeschlossene Projekte * ohne Projekte in nicht fortgeführten Aktivitäten

Weltweite Erfolgsbilanz

Seit Beginn des Programms im Jahr 2001 hat ThyssenKrupp best den Wert des Konzerns entscheidend gesteigert. Zum 30. September 2008 umfasste das Programm insgesamt 7.337 Projekte. Hinzu kommen insgesamt 1.620 Projekte aus nicht fortgeführten Aktivitäten.

Im Geschäftsjahr 2007/2008 wurden mehr als 50 % aller Projekte von Konzernunternehmen außerhalb Deutschlands durchgeführt. Unternehmen an mehr als 400 Standorten in fast 50 Ländern haben sich mit eigenen Projekten in das Programm eingebracht. Mit rund 70 % entfielen die meisten Projekte auf Europa, vornehmlich Deutschland, Spanien und Großbritannien. Auf dem amerikanischen Kontinent gab es mehr als 20 % der Projekte – in den USA, Kanada, Mexiko, Brasilien und Kolumbien haben sich inzwischen viele erfolgreiche Projektteams gebildet. Auch in China, Südkorea und anderen Ländern des Raums Asien/Pazifik wurden Wertsteigerungsvorhaben gestartet; sie machen 7 % der best-Projekte aus. Besonders erfreulich ist die Zunahme der international durchgeführten Projekte.

Der Wissenstransfer von einem Konzernunternehmen zum anderen bildet einen wesentlichen Erfolgsfaktor von ThyssenKrupp best. Dabei werden erfolgreiche Projektansätze segment- und bereichsübergreifend kommuniziert, überarbeitet und auf andere Unternehmen übertragen. Neben der zentralen internetgestützten Programmplattform best plaza fördern zahlreiche Veranstaltungen auch den direkten Informationsaustausch zwischen den Konzernunternehmen. So haben wir 2007/2008 die Veranstaltungsreihe „Best Practice Fair“ mit den Schwerpunktthemen e.Procurement und Six Sigma erfolgreich fortgesetzt.

Initiativen zur Bündelung der Schwerpunktthemen

In den Initiativen von ThyssenKrupp best bündeln wir die Ergebnisse und Erfahrungen aus Projekten und stellen die Werkzeuge für die Projektarbeit zur Verfügung. Schulungsmodule vermitteln und vertiefen das notwendige Wissen. Zahlreiche Themenexperten treiben als Multiplikatoren die Initiativen in den Segmenten systematisch voran. Sie unterstützen die Konzernunternehmen, Verbesserungspotenziale zu identifizieren und zu nutzen, und fördern den Wissenstransfer innerhalb des Konzerns.

Zusätzlich zur Einkaufsinitiative, die seit 2005 die Einkaufsfunktion im gesamten Konzern nachhaltig stärkt, starteten wir 2007 die Sales & Service Initiative, die bereits erste Ergebnisse brachte. Die Initiative will nachhaltige Verbesserungspotenziale in Vertrieb und Service ausschöpfen. Im Fokus stehen neben den Produkten und Kunden sowohl der Service als auch die internen Prozesse und Organisationsstrukturen.

Der ThyssenKrupp best Award 2008

Im Berichtsjahr erhielten drei Projektteams aus den Segmenten Steel, Technologies und Services den nun schon traditionellen ThyssenKrupp best Award. Ausschlaggebend für die Auswahl durch eine Jury waren die Methodik und Umsetzung der Projekte, ihr Umfang, die Übertragbarkeit auf andere Konzernunternehmen sowie das Projektpotenzial. Der erste Preis ging an ein Unternehmen aus dem Segment Services: Das Projektteam entwickelte einen Ansatz, mit dem auch in reifen Märkten das Kundenpotenzial besser ausgeschöpft werden kann. Auf die Optimierung der weltweiten Beschaffung zielte das Projekt eines ThyssenKrupp best-Teams des Segments Technologies, das den zweiten Platz erzielte. Den dritten Platz errang ein Projektteam aus dem Segment Steel. Das Team realisierte deutliche Kosteneinsparungen, indem es Alternativen zu bestehenden Legierungskonzepten für bestimmte Stahlsorten entwickelte.



2008 kamen die erfolgreichsten ThyssenKrupp best-Teams aus den Segmenten Steel, Technologies und Services.

Überblick über den Geschäftsverlauf im Konzern

ThyssenKrupp hat sich im Geschäftsjahr 2007/2008 erfolgreich behauptet. In einem schwieriger gewordenen Marktumfeld entsprach die Geschäftsentwicklung weitgehend unseren Erwartungen, zum Teil wurden sie übertroffen. Auftragseingang und Umsatz lagen über dem Vorjahresniveau. Das Ergebnis vor Steuern lag mit 3,1 Mrd € über unseren Prognosen. ThyssenKrupp hat damit erneut mehr als die Kapitalkosten verdient und bei einem ROCE von 18,3 % einen positiven Wertbeitrag erwirtschaftet.

Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

1

Das Welt-Bruttoinlandsprodukt wird 2008 auch wegen der internationalen Finanzkrise um lediglich 3,7 % wachsen.

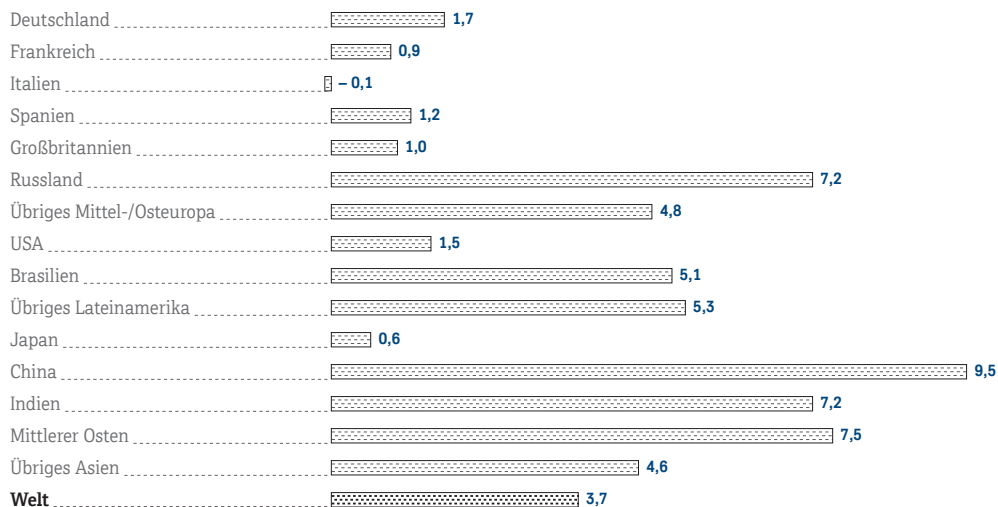
Das konjunkturelle Umfeld hat sich im abgelaufenen Geschäftsjahr spürbar verschlechtert. Die vom US-Hypothekenmarkt ausgehende internationale Finanzkrise belastete immer mehr auch die Güter- und Dienstleistungsmärkte. Zudem haben sich zeitweise stark steigende Preise für Energie und Rohstoffe sowie zunehmende Inflationsraten negativ ausgewirkt. Nach gegenwärtiger Einschätzung nahm das Welt-Bruttoinlandsprodukt 2008 nach 5 % im Vorjahr voraussichtlich um 3,7 % zu und damit weniger als noch vor einem Jahr erwartet.

Konjunktureller Abschwung in den Industrieländern

Insbesondere in den Industrieländern kühlte sich die konjunkturelle Entwicklung merklich ab; einige bewegten sich bereits am Rande einer Rezession. In den USA ließen die anhaltende Krise im Wohnungsbau, rückläufige Unternehmensinvestitionen und die Schwäche des privaten Konsums die Binnennachfrage nahezu stagnieren. Positiv entwickelten sich allerdings die Exporte, die vor dem Hintergrund des schwachen US-Dollar-Kurses deutlich zunahmen.

Auch im Euroraum trübte sich die konjunkturelle Lage spürbar ein. Nach einem guten Start in das Jahr 2008 gab das Wirtschaftswachstum im Laufe des Jahres jedoch nach und erreichte insgesamt lediglich nur noch 1,2 %. Geringfügig günstiger entwickelte sich die deutsche Wirtschaft. Höhere Inflationsraten dämpften den privaten Verbrauch, während die Unternehmensinvestitionen und die Exporte noch moderat zunahmen.

Die Emerging Markets Asiens, Lateinamerikas sowie Mittel- und Osteuropas wuchsen auch 2008 kräftig, im Vergleich zum Vorjahr allerdings mit vermindertem Tempo. China und auch Indien wiesen dank einer robusten Binnenkonjunktur weiterhin eine hohe Wachstumsdynamik auf. Trotz wechselkursbedingt erschwelter Exportbedingungen expandierte auch die brasilianische Wirtschaft. Russland profitierte insbesondere von einer dynamischen Konsum- und Investitionsentwicklung, und auch die meisten anderen mittel- und osteuropäischen Länder blieben auf Wachstumskurs.

BRUTTO-INLANDSPRODUKT 2008* reale Veränderung zum Vorjahr in %


* Schätzung

Branchenwirtschaftliche Rahmenbedingungen

In unseren wichtigen Kundenmärkten war die Entwicklung uneinheitlich. Die Nachfrage nach Qualitätsflachstahl blieb bei steigenden Preisen insgesamt auf relativ hohem Niveau. Bei Edelstahl zeigte sich in den Kernmärkten Europas seit Mitte des 2. Kalenderquartals eine deutliche Nachfragezurückhaltung. Dadurch gerieten die Preise zunehmend unter Druck. Die Automobil- und die Bauindustrie wiesen regionale Entwicklungsunterschiede auf – Wachstum in den Emerging Markets, Stagnation in den Industrieländern. Der Maschinenbau war, bei nachlassender Wachstumsdynamik, weiter aufwärts gerichtet.

Anhaltend hohe Nachfrage nach Qualitätsflachstahl

Die Lage auf den internationalen Stahlmärkten war trotz der schwächeren Weltkonjunktur von anhaltender Expansion gekennzeichnet. Vor allem die erste Hälfte des Kalenderjahres war durch eine weltweit lebhaftere Nachfrage geprägt, die auf ein zum Teil rohstoffbedingt knappes Angebot traf. Begleitet wurde diese Entwicklung von Stahlpreiserhöhungen, die von einem ungewohnt drastischen Anstieg der Rohstoff- und Energiekosten getrieben waren. Im weiteren Jahresverlauf trat eine gewisse Beruhigung der Nachfrage ein.

Nach vorläufigen Schätzungen ist 2008 die Rohstahlproduktion weltweit um rund 4 % gestiegen und erreichte mit 1,4 Mrd t ein neues Rekordhoch. China, das seinen Anteil an der Weltstahlerzeugung auf 37 % steigerte, trug mit einem Produktionswachstum von 6 % maßgeblich dazu bei, wenngleich sich die Dynamik gegenüber den Vorjahren verringerte. Produktionszuwächse wurden aber auch in den meisten übrigen Regionen verzeichnet, während in der EU das hohe Vorjahresvolumen nicht ganz erreicht wurde. Die deutsche Stahlindustrie erzeugte mit 47,5 Mio t weniger als im Vorjahr.



Die weltweite Rohstahlproduktion stieg 2008 um 4 % auf 1,4 Mrd t.

Der europäische Markt für Qualitätsflachstahl verzeichnete im ersten Halbjahr 2008 eine konjunkturell und lagerzyklisch bedingt hohe Nachfrage. Bei im Vorjahresvergleich spürbar gesunkenen Drittlandsimporten konnten die europäischen Anbieter ihren EU-Absatz ausweiten, Marktanteile zurückgewinnen und dabei die durch gestiegene Rohstoffkosten notwendigen Preiserhöhungen durchsetzen. In den Sommermonaten schwächte sich die Bestelltätigkeit der Abnehmer ab. Neben der sich verstärkenden konjunkturellen Eintrübung spielten Saisoneffekte eine Rolle sowie die vorhandenen hohen Lagerbestände bei Endverbrauchern und beim Handel. Obwohl das Angebot an Importen wieder zunahm, blieb es noch ohne Auswirkung auf das europäische Stahlpreisniveau.

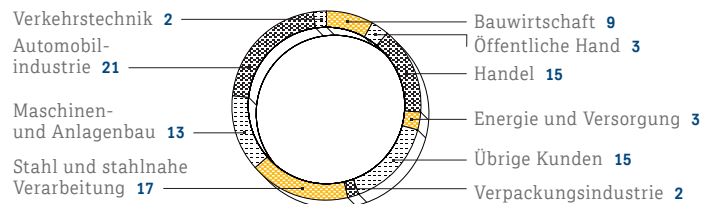
3

Der nordamerikanische Stahlmarkt war 2008 durch die stark rückläufige Nachfrage der Automobil- und der Bauindustrie gezeichnet.

Im nordamerikanischen Stahlmarkt ging die Nachfrage aus der Automobil- und der Bauindustrie stark zurück. Dennoch verzeichneten die amerikanischen Stahlproduzenten in der ersten Jahreshälfte 2008 Absatzsteigerungen und Preiserhöhungen, da die Importe niedrig blieben und der zuvor kräftige Lagerabbau sich nicht weiter fortsetzte. Ab Jahresmitte gerieten die Preise allerdings unter Druck und gingen zurück.

Die asiatischen Schwellenländer wiesen 2008 erneut ein überdurchschnittliches Nachfrage- und Angebotswachstum auf. Seit Mitte 2008 hat sich die Nachfragedynamik allerdings auch hier deutlich abgeschwächt, was vor allem in China zu signifikanten Preisabschlägen führte. Vor diesem Hintergrund haben die chinesischen Stahlproduzenten ihre Exporte wieder erheblich ausgeweitet. Im ersten Halbjahr hatten die Exporte auf Grund einer sehr expansiven Inlandsnachfrage und Ausfuhr dämpfender Maßnahmen der chinesischen Administration noch nachgegeben.

UMSATZ NACH KUNDENGRUPPEN 2007/2008 in %



Edelstahlpreise bei hoher Nachfrage unter Druck

Die weltweite Nachfrage nach rost-, säure- und hitzebeständigen (RSH) Edelstahlflachprodukten war nach wie vor ungebrochen. Nach vorläufigen Schätzungen nahm der globale Verbrauch 2008 um rund 4,5 % zu. Dieses Wachstum wurde vor allem von China gestützt, während in Westeuropa und im Nafta-Raum das Wachstum maximal 1,5 % bis 2 % erreicht haben dürfte.

Im europäischen Markt verlief die Nachfrage 2008 auf zunächst stabilem Niveau. Nachdem die Auftragseingänge und Lieferungen im Vorjahr infolge der massiven Importe aus Asien, der hohen Bestände beim Lager haltenden Handel sowie der ausgeprägten Preisschwankungen beim Legierungsmetall Nickel auf ein sehr niedriges Niveau gefallen waren, verbesserte sich die Situation im 4. Kalenderquartal 2007 spürbar, um dann Mitte des 2. Kalenderquartals 2008 deutlich zurückzugehen. Ursache hierfür war primär die wieder ansteigende Nachfrage des Handels; dieser baute die Lagerbestände wieder schrittweise auf, die angesichts des Nickelpreisverfalls reduziert worden waren.

Dabei gelang es den europäischen Produzenten, die Basispreise bis in das 2. Kalenderquartal 2008 wieder anzuheben. Bedingt durch die saisonale Schwäche der Sommermonate sowie die eingetrübten Konjunkturaussichten waren die Basispreise jedoch im Anschluss wieder stark rückläufig und die Auftragseingänge gaben deutlich nach.

Das Niveau der Drittlandsimporte lag im Durchschnitt niedriger als im Vorjahreszeitraum, was im Wesentlichen auf einen Rückgang der Importe aus Asien, hierbei insbesondere aus China, Taiwan und Korea, zurückzuführen war. Dennoch wurde bereits seit Beginn des 2. Quartals 2008 ein kontinuierlicher Wiederanstieg der Importe aus diesen Ländern registriert, im späteren Verlauf dann getrieben durch die zunehmende Unterauslastung der chinesischen Produktionskapazitäten.

Die Entwicklung der Preise für Legierungsmetalle hatte erneut einen erheblichen Einfluss auf das Kundenverhalten. Nach dem Allzeithoch Mitte 2007 gab der Nickelpreis deutlich nach und stabilisierte sich bis Mitte März 2008 auf einem vergleichsweise niedrigen Niveau von 27.000 – 33.000 US-Dollar je Tonne, was sich zunächst positiv auf die Nachfrage auswirkte. Seit Anfang Mai setzte ein erneuter Abwärtstrend ein, wodurch sich bei den Rostfrei-Kunden wieder eine abwartende Haltung einstellte. Dagegen stieg der Chrompreis infolge der Verknappung der weltweiten Produktion erheblich. Bei Chrom-Nickel-Stählen (Austeniten) konnte dieser Anstieg durch die niedrigere Nickelpreisnotierung kompensiert werden, während sich bei den Chromstählen (Ferriten) die Verteuerung des Chroms in Verbindung mit ebenfalls gestiegenen Stahlschrottpreisen bemerkbar machte. Hier nahm der Legierungszuschlag innerhalb des Berichtsjahres um mehr als 100 % zu.

Im Nafta-Raum sorgte eine verhaltene Edelnachfrage, bedingt durch die allgemein schwache Konjunktur, für rückläufige Mengen und Basispreise. In China und anderen asiatischen Märkten war die Nachfrage nach Edelstahl-Rostfrei-Produkten zwar weiterhin ungebrochen, hohe Lagerbestände und Überkapazitäten bei den Produzenten verhinderten aber eine Verbesserung der Erlössituation: Gegenüber dem Vorjahr gaben die Preise nach.

Im Markt für Nickellegierungen wirkten sich die zunächst wieder ansteigenden Legierungsmittelpreise sowie die Wechselkursentwicklung des Euro zum US-Dollar negativ auf die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Produzenten aus. Zudem drängten Wettbewerber mit Produktionskapazitäten im US-Dollar-Raum zunehmend in die europäischen Märkte.

Fahrzeugbau wuchs nur in den Emerging Markets

Der Automobilmarkt ist 2008 weltweit kaum gewachsen. Die Produktion stieg nach vorläufigen Schätzungen nur um weniger als 1 % auf knapp 74 Mio Personenkraftwagen und Nutzfahrzeuge. Während in Westeuropa und Nordamerika zum Teil deutlich weniger produziert wurde, wuchsen die Emerging Markets in Mittel- und Osteuropa sowie in Asien überwiegend kräftig. Hier nahm die Fahrzeugproduktion um durchschnittlich 10 % zu, wobei die großen Länder Indien, China und Russland die stärksten Zuwächse verzeichneten.

Die größten Rückgänge zeigten die nordamerikanischen Märkte. Zunehmende Finanzierungsprobleme und die zeitweilig stark gestiegenen Benzinpreise führten zu einem Absatzeinbruch. Davon waren insbesondere die leichten Nutzfahrzeuge mit hohem Benzinverbrauch wie Sport Utility Vehicles oder Pickup Trucks betroffen. Die Produktion nahm voraussichtlich um 13 % auf 13,1 Mio Fahrzeuge ab. Erfreulich positiv blieb die Automobilkonjunktur in Brasilien; die Fahrzeugproduktion stieg 2008 um 10 % auf 3,2 Mio Stück.

i Die stark schwankenden Preise für Legierungsmetalle wie Nickel und Chrom haben das Käuferverhalten beeinflusst.

In Westeuropa gab der Automobilmarkt leicht nach. Die Fahrzeugproduktion verringerte sich um 3 % auf 17,3 Mio Einheiten. Auch die Hersteller in Deutschland blieben mit 6,1 Mio Fahrzeugen knapp unter der Marke des Vorjahres. Bei stabiler Inlandsnachfrage schwächte sich der Export von Personenkraftwagen leicht ab, während die Produktion von Nutzfahrzeugen auf dem hohen Niveau des Vorjahres blieb.

Deutscher Maschinen- und Anlagenbau weiter auf hohem Niveau

Die konjunkturelle Eintrübung und nachlassende Investitionen haben auch das Wachstum im globalen Maschinenbau belastet, vor allem in den USA. In China verlangsamte sich das Expansionstempo, die Zuwachsraten blieben allerdings weiterhin hoch.

In den westeuropäischen Ländern kühlte sich die Maschinenbaukonjunktur ab. In Deutschland erreichten die Auftragseingänge 2008 nicht mehr ganz das sehr gute Vorjahresniveau; dank der hohen Auftragsbestände nahm die Produktion aber um 6 % zu. Der deutsche Großanlagenbau verzeichnete weiterhin eine hohe Nachfrage.

Bauwirtschaft mit Zuwachs in Osteuropa und Asien

Die globale Bauwirtschaft hatte ihre Wachstumszentren weiterhin in den Emerging Markets Asiens sowie Mittel- und Osteuropas. Indien und China wiesen zweistellige Zuwachsraten auf. In den USA war die Bauproduktion 2008 auf Grund der Immobilienkrise rückläufig. Auch in einigen westeuropäischen Ländern hat der Bauboom ein Ende gefunden.

In der deutschen Bauwirtschaft wurde 2008 nur geringfügig mehr produziert als im Vorjahr. Der Produktionszuwachs um 1 % war vor allem der höheren Nachfrage im Wirtschaftsbau zu verdanken.

ThyssenKrupp gut behauptet

THYSSENKRUPP IN ZAHLEN

		2006/2007	2007/2008
Auftragseingang	Mio €	54.605	55.205
Umsatz	Mio €	51.723	53.426
EBITDA	Mio €	5.254	4.976
Ergebnis vor Steuern (EBT)	Mio €	3.330	3.128
Mitarbeiter (30.09.)		191.350	199.374



ThyssenKrupp hat sich 2007/2008 trotz der erschwerten Marktbedingungen erfolgreich behauptet.

ThyssenKrupp hat sich in einem schwieriger gewordenen Marktumfeld gut behauptet. Unsere qualitativ hochwertigen, technologisch anspruchsvollen und auf die Kundenbedürfnisse zugeschnittenen Produkte und Dienstleistungen waren die Basis für ein insgesamt erfolgreiches Geschäftsjahr 2007/2008. Das Ergebnis vor Steuern ist höher ausgefallen als noch vor einem Jahr erwartet. Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung im Januar 2009 vorschlagen, pro Stückaktie eine Dividende von 1,30 € auszuzahlen.

Auftragseingang und Umsatz gestiegen

Der Auftragseingang hat sich 2007/2008, obwohl die konjunkturelle Abkühlung stärker als prognostiziert ausfiel, wie erwartet entwickelt und übertraf mit 55,2 Mrd € das Vorjahresniveau um 1 %. Während die Segmente Steel, Elevator und Services eine höhere Bestelltätigkeit verzeichneten, gab es bei Technologies und Stainless Rückgänge.

Der Konzernumsatz nahm um 3 % auf 53,4 Mrd € zu und lag damit über unseren Erwartungen. Lediglich Stainless erwirtschaftete auf Grund rückläufiger Edelstahlpreise einen niedrigeren Umsatz. Steel hingegen erzielte bessere Preise und einen höheren Umsatz. Technologies konnte dank der anhaltend guten Projektlage im Großanlagenbau die Belastungen aus Unternehmensverkäufen und der Wechselkursentwicklung mehr als kompensieren. Auch bei Elevator wurden negative Wechselkurseffekte durch eine erfolgreiche Geschäftsexpansion mehr als ausgeglichen. Services profitierte vor allem von der im Berichtsjahr anhaltend guten Roh- und Werkstoffkonjunktur.



Mit insgesamt 53,4 Mrd € hat der Konzernumsatz stärker als erwartet zugelegt.

UMSATZ NACH SEGMENTEN in Mio €

	2006/2007	2007/2008
Steel	13.209	14.358
Stainless	8.748	7.420
Technologies	11.523	12.412
Elevator	4.712	4.930
Services	16.711	17.336
Corporate	288	124
Umsatz der Segmente	55.191	56.580
Umsatz zwischen den Segmenten	- 3.468	- 3.154
Umsatz Konzern	51.723	53.426

Ergebnis über Erwartungen

ThyssenKrupp erzielte im Berichtsjahr einen Gewinn vor Steuern und Sondereffekten, unter anderem Vorlaufkosten für die Stahlwerke in Brasilien und den USA, in Höhe von 3,5 Mrd € und übertraf damit die zuletzt im August 2008 angehobene Ergebnisprognose. Das Vorjahresergebnis, das einer außerordentlich hohen Nachfrage nach Qualitätsflachstahl und sehr hohen Basispreisen bei Edelstahl zu verdanken war, ließ sich erwartungsgemäß nicht erreichen. Ergebnisbelastungen aus dem Preisverfall von bestimmten Rohstoffen, insbesondere Nickel, sowie aus dem Absatzpreisrückgang für Edelstahlprodukte konnten im Berichtsjahr durch den Einsatz von Sicherungsinstrumenten gemildert werden.

Wenngleich der Gewinn niedriger war, erwirtschaftete das Segment Steel erneut den größten Ergebnisbeitrag. Bei annähernd konstanten Versandmengen konnten die erheblich gestiegenen Rohstoffkosten nicht vollständig über die Preise an die Kunden weitergegeben werden. Hinzu kamen die Vorlaufkosten der neuen Stahlwerke in Brasilien und den USA sowie die Restrukturierungsaufwendungen bei Metal Forming. Das Segment Stainless musste nach dem Rekordergebnis im Vorjahr einen deutlichen Ergebniseinbruch hinnehmen. Ausschlaggebend dafür waren im Verlauf des Geschäftsjahres zurückhaltende Liefermengen auf Grund schwächerer Auftragseingänge sowie deutlich niedrigere Basispreise. Technologies erzielte einen Rekordgewinn. Diese erfreuliche Entwicklung war insbesondere auf die gute Geschäftslage im Anlagenbau sowie bei Komponenten für die Bau- und die Automobilindustrie zurückzuführen. Elevator konnte das operative Ergebnis ausbauen. Vor dem Hintergrund einer guten Roh- und Werkstoffkonjunktur hat Services das Spitzenergebnis des Vorjahres übertroffen.



ERGEBNIS NACH SEGMENTEN in Mio €

	2006/2007	2007/2008
Steel	1.662	1.540
Stainless	777	126
Technologies	544	741
Elevator	- 113	434
Services	704	750
Corporate	- 205	- 417
Konsolidierung	- 39	- 46
Ergebnis vor Steuern (EBT)	3.330	3.128

Komponenten der Ergebnisentwicklung

Die Umsatzerlöse lagen im Berichtsjahr mit 53,4 Mrd € um 1,7 Mrd € oder 3 % über dem entsprechenden Vorjahreswert. Im Vergleich zur Umsatzentwicklung erhöhten sich die Umsatzkosten überproportional um 1,9 Mrd € oder 4 % auf 44,2 Mrd €. Der Anstieg war mit 1,5 Mrd € hauptsächlich auf erhöhte Materialaufwendungen als Folge von Kostensteigerungen bei Rohstoffen und Energie zurückzuführen; darüber hinaus erhöhten sich die innerhalb der Umsatzkosten erfassten Personalaufwendungen um 172 Mio € oder rund 3 %. Insgesamt ergab sich eine Verminderung der Brutto-Umsatzmarge von 18 % auf 17 %.

Die Vertriebskosten lagen 2007/2008 trotz der Geschäftsausweitung auf dem Niveau des Vorjahres. Der Anstieg der allgemeinen Verwaltungskosten um 245 Mio € stand überwiegend im Zusammenhang mit Projektaufwendungen für die Errichtung der Stahlwerke in Brasilien und den USA. Die Hauptursachen für den Rückgang der sonstigen betrieblichen Erträge um 295 Mio € betrafen mit 154 Mio € verminderte Versicherungsentschädigungen sowie mit 115 Mio € gesunkene Erträge aus dem Abgang von Sachanlagen und von als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien. Der Rückgang der sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 351 Mio € betraf mit 480 Mio € die nur im Vorjahr enthaltene EU-Kartellstrafe gegen ThyssenKrupp Elevator und mit 60 Mio € ebenfalls nur im Vorjahr enthaltene Wertminderungsaufwendungen für Firmenwerte. Gegenläufig wirkten um 94 Mio € erhöhte Rückstellungszuführungen auf Grund von Restrukturierungsmaßnahmen, die hauptsächlich Metal Forming im Segment Steel betrafen, sowie gestiegene Forschungs- und Entwicklungskosten (23 Mio €) und erhöhte Verluste aus dem Abgang von Sachanlagen (19 Mio €). Der Anstieg des Ergebnisses aus dem Verkauf konsolidierter Unternehmen um 64 Mio € betraf im Wesentlichen die Abgabe der Präzisionschmiede und den Verkauf von Nobiskrug im Segment Technologies während des Berichtsjahres.

Die Verbesserung des Finanzergebnisses um insgesamt 101 Mio € resultierte mit 80 Mio € hauptsächlich aus der erhöhten Aktivierung von Bauzeitinsen als Folge der Errichtung des neuen Stahlwerks in Brasilien. Darüber hinaus stand der durch die positive Geschäftsentwicklung beeinflusste Verbesserung des Ergebnisses aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen in Höhe von 49 Mio € eine mit 46 Mio € in etwa gleich hohe Verschlechterung des Zinsergebnisses, insbesondere als Folge der gestiegenen Netto-Finanzschulden, gegenüber.

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag verminderten sich um 288 Mio € verbunden mit einem Rückgang der Steuerquote von 34 % auf 27 %. Der Rückgang der Steuerquote war auf die Steuersatzsenkung in Deutschland und eine Verbesserung der steuerlichen Situation im Ausland zurückzuführen. Nach Abzug der Steueraufwendungen ergab sich ein um 86 Mio € erhöhter Jahresüberschuss von 2.276 Mio €. Wird hiervon der auf die Anteile anderer Gesellschafter entfallende Gewinn von 81 Mio € abgezogen, ergibt sich ein um rund 7 % von 4,30 € auf 4,59 € erhöhtes Ergebnis je Aktie; dies ist der höchste Wert, der seit der Fusion von Thyssen und Krupp im Jahre 1999 als Ergebnis je Aktie erzielt wurde.

i

Die Steuerquote ging im Berichtsjahr von 34 % auf 27 % zurück



Ergebnis der ThyssenKrupp AG

Der nach den Regeln des HGB ermittelte Jahresüberschuss der ThyssenKrupp AG betrug im Berichtsjahr 1.175 Mio € nach 309 Mio € im Vorjahr.

Das Beteiligungsergebnis erhöhte sich um 1.196 Mio € auf 1.862 Mio €. Die Erträge aus Gewinnabführungsverträgen übertrafen das Niveau des Vorjahres. Von besonderer Bedeutung waren die Erträge der Segmente Steel, Technologies und Services, wobei Steel wieder den größten Beitrag leistete. Die Verlustübernahmen fielen im abgelaufenen Geschäftsjahr 2007/2008 auf Grund der nur im Vorjahr berücksichtigten Kartellstrafe der EU-Kommission gegen ThyssenKrupp Elevator geringer aus. Die Erträge aus Beteiligungen betrugen 412 Mio € nach 173 Mio € im Vorjahr.

Der Rückgang der sonstigen betrieblichen Erträge um 143 Mio € resultiert im Wesentlichen aus mit 196 Mio € niedrigeren Steuerumlagen der Konzernunternehmen auf Grund der Abführung von Organschaftsergebnissen sowie einem Rückgang der Veräußerung von Sachanlagen in Höhe von 60 Mio € und einer geringeren Auflösung des Sonderposten mit Rücklageanteil von 46 Mio €. Gegenläufig wirkten eine Zuschreibung auf den Buchwert einer Beteiligung mit 134 Mio € sowie Weiterberechnungen von Lizenzen in Höhe von 14 Mio €.

Der Bestand der eigenen Anteile im Umlaufvermögen am 30. September 2008 wurde zum niedrigeren Börsenkurs am Bilanzstichtag bewertet. Dies hatte zur Folge, dass in der Position Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens eine ergebniswirksame Abwertung in Höhe von 505 Mio € zu berücksichtigen war.

Innerhalb der Verwaltungskosten ergaben sich nur geringe Veränderungen gegenüber dem Vorjahr. Der Reduzierung des Personalaufwands standen erhöhte Aufwendungen aus Dienstleistungen und Werbemaßnahmen gegenüber.

Im Zinsergebnis des Berichtsjahres in Höhe von 381 Mio € spiegeln sich Einzahlungen in die Kapitalrücklagen von verbundenen Unternehmen sowie Zinssatzänderungen auf den Geld- und Kapitalmärkten wider.

Nach Berücksichtigung der zuvor genannten Effekte ergab sich ein Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit von 1.364 Mio € nach 695 Mio € im Vorjahr.

Der Rückgang des Steueraufwands gegenüber dem Vorjahr war im Wesentlichen durch die notwendige Abschreibung der Anschaffungskosten für die eigenen Anteile auf den niedrigeren beizulegenden Wert am Bilanzstichtag, die auch steuerlich wirksam ist, verursacht.

Nach Erfassung der Steuern vom Einkommen und vom Ertrag ergab sich ein Jahresüberschuss von 1.175 Mio €. Unter Berücksichtigung von Einstellungen in die Rücklage für eigene Anteile in Höhe von 532 Mio €, Einstellungen von 8 Mio € in andere Gewinnrücklagen und des Gewinnvortrags aus dem Vorjahr von 34 Mio € resultierte ein Bilanzgewinn in Höhe von 669 Mio €. Vorbehaltlich der Genehmigung durch die Hauptversammlung soll dieser Betrag zur Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 603 Mio € verwendet werden. Der verbleibende Betrag von 66 Mio € soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

1,30 € Dividende je Stückaktie

Die rechtliche Basis für die Ausschüttung bildet der nach HGB ermittelte Bilanzgewinn der ThyssenKrupp AG in Höhe von 669 Mio €; im Vorjahr waren es ebenfalls 669 Mio €. Er setzt sich zusammen aus dem nach HGB ermittelten Jahresüberschuss der ThyssenKrupp AG in Höhe von 1.175 (im Vorjahr 309 Mio €) abzüglich der Einstellungen in die anderen Gewinnrücklagen in Höhe von 8 Mio € (im Vorjahr Entnahmen aus Gewinnrücklagen 334 Mio €) und in die Rücklage für eigene Anteile in Höhe von 532 Mio € sowie zuzüglich des Gewinnvortrags aus dem Vorjahr in Höhe von 34 Mio €.



Bei einem Jahresüberschuss von 1.175 Mio € betrug der Bilanzgewinn der ThyssenKrupp AG 669 Mio €.

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung die Zahlung einer Dividende in Höhe von 1,30 € (im Vorjahr 1,30 €) je Stückaktie und den Vortrag des darüber hinausgehenden Betrags von 66 Mio € auf neue Rechnung vor. 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 669 Mio € ein Teilbetrag von insgesamt 603 Mio € zur Ausschüttung auf die zum 30. September 2008 dividendenberechtigten 463.473.492 Aktien vorgesehen.

Der Jahresabschluss der ThyssenKrupp AG ist in Kurzform in den nachfolgenden Tabellen dargestellt:

BILANZ DER THYSSENKRUPP AG (HGB) in Mio €

	30.09.2007	30.09.2008
Immaterielle Vermögenswerte	50	47
Sachanlagen	103	123
Finanzanlagen	16.453	16.037
Anlagevermögen	16.606	16.207
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	9.625	8.842
Übrige Forderungen und sonstige Vermögenswerte	312	321
Wertpapiere	698	1.073
Flüssige Mittel	2.481	1.202
Umlaufvermögen	13.116	11.438
Aktiva	29.722	27.645
Eigenkapital	6.175	6.715
Sonderposten mit Rücklageanteil	91	157
Rückstellungen	526	560
Anleihen	1.500	1.500
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	298	948
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	20.853	17.513
Übrige Verbindlichkeiten	279	252
Verbindlichkeiten	22.930	20.213
Passiva	29.722	27.645

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER THYSSENKRUPP AG (HGB) in Mio €

	2006/2007	2007/2008
Beteiligungsergebnis	666	1.862
Sonstige betriebliche Erträge	1.006	863
Übrige Aufwendungen und Erträge	- 608	- 980
Zinsergebnis	- 369	- 381
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	695	1.364
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	- 386	- 189
Jahresüberschuss	309	1.175
Entnahme aus anderen Gewinnrücklagen	334	0
Einstellung in die Rücklage für eigene Anteile	0	- 532
Einstellung in andere Gewinnrücklagen	0	- 8
Gewinnvortrag	26	34
Bilanzgewinn	669	669

Portfolio weiter gestrafft

ThyssenKrupp hat im Berichtsjahr das aktive Portfoliomanagement der vergangenen Jahre konsequent fortgeführt. In Nordamerika hat das Segment Steel die Mehrheit der Tailored-Blanks-Aktivitäten erworben. Technologies hat seine Aktivitäten im Automotive-Bereich weiter zurückgefahren. Hierzu gehörte insbesondere die Abgabe der Präzisionsschmiede-Gruppe an einen industriellen Investor. Im Bereich Marine Systems wurde die schwerpunktmäßig auf den Bau mittelgroßer Megayachten spezialisierte Werft Nobiskrug veräußert. Elevator konnte erneut durch eine Vielzahl kleinerer Akquisitionen seine weltweite Marktposition in den Bereichen Aufzüge und Accessibility stärken. Das Segment Services hat mit der Übernahme von Apollo Metals seine Aktivitäten im Bereich der Metaldistribution und des Supply-Chain-Management für Kunden in der Luft- und Raumfahrtindustrie erheblich ausgebaut. Darüber hinaus wurden mehrere kleinere Akquisitionen zur Verstärkung der Wettbewerbsposition getätigt.

ThyssenKrupp hat sich von seiner 25%igen Finanzbeteiligung an der Bertrandt AG getrennt. Die erfolgreiche projektbezogene Zusammenarbeit mit Bertrandt bleibt hiervon unberührt.

Das durch Akquisitionen erworbene Umsatzvolumen belief sich im Berichtsjahr auf 0,5 Mrd €, die Desinvestitionen erreichten ein Volumen von 0,4 Mrd €. Seit der Fusion von Thyssen und Krupp sind damit Unternehmen mit einem Umsatz von 9,5 Mrd € veräußert und solche mit einem Umsatz von 8,7 Mrd € erworben worden.

Mitarbeiterzahl deutlich gestiegen

Die Zahl der Mitarbeiter hat sich 2007/2008 deutlich erhöht. ThyssenKrupp beschäftigte am 30. September 2008 weltweit 199.374 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, 8.024 bzw. 4 % mehr als am Ende des vorangegangenen Geschäftsjahres.

Insbesondere die im Dienstleistungsgeschäft tätigen Segmente Elevator und Services stockten die Mitarbeiterzahl deutlich auf. Steel hat vor allem durch den Bau neuer Werke in Brasilien und – gemeinsam mit Stainless – in den USA zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen. Leicht rückläufig war die Belegschaftsstärke bei Technologies, während Stainless die Mitarbeiterzahl hielt.

In Deutschland blieb die Zahl der Mitarbeiter mit 85.097 auf dem Niveau des Vorjahres. In den übrigen Ländern wuchs die Belegschaft um 7 % auf 114.277. Ende September 2008 waren 12 % der Mitarbeiter in den USA tätig, 7 % in Brasilien und 5 % in Frankreich.

Absatzmärkte und Marketing

Die EU-Länder waren auch im Geschäftsjahr 2007/2008 wieder der bedeutendste Absatzmarkt für ThyssenKrupp: 67 % unserer Produkte und Dienstleistungen gingen an Kunden in der EU. Davon entfiel mehr als die Hälfte auf Deutschland. Der Umsatz mit Kunden in Amerika von Alaska bis Feuerland machte 18 % aus, während die Bedeutung des asiatisch/pazifischen Raums für unser Geschäft zwar zunahm, aber mit einem Anteil von 9 % immer noch gering blieb. Dank unserer stabilen Kundenstruktur blieben die Prozentsätze relativ fest, wenn auch die Kunden außerhalb Deutschlands in den letzten fünf Jahren immer wichtiger geworden sind. Wie die nachfolgende Tabelle zeigt, stieg ihr Anteil am Konzernumsatz in dieser Zeit um 38 % auf 34.265 Mio €:

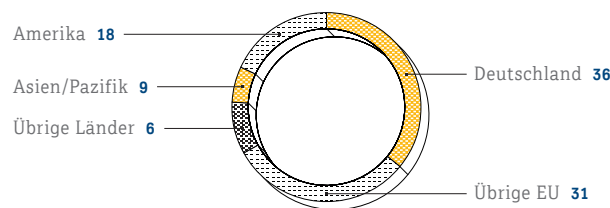


Vor allem im Dienstleistungsgeschäft sind neue Arbeitsplätze entstanden, so dass die Mitarbeiterzahl auf 199.374 stieg.

UMSATZ NACH ABSATZGEBIETEN in Mio €

	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008
Deutschland	12.458	14.166	15.837	18.545	19.161
Übrige EU	10.731	12.106	13.293	16.198	16.677
Amerika	8.621	10.002	11.609	10.218	9.706
Asien/Pazifik	3.545	4.164	4.123	4.146	4.852
Übrige Länder	1.948	2.489	2.263	2.616	3.030
Insgesamt	37.303	42.927	47.125	51.723	53.426

UMSATZ NACH ABSATZGEBIETEN 2007/2008 in %



Auf zahlreichen internationalen Märkten nehmen ThyssenKrupp Unternehmen mit ihren Produkten führende Positionen ein. Hervorragende technische Eigenschaften, verbunden mit Wirtschaftlichkeit und zuverlässigem Service, haben viele Kunden von unseren Erzeugnissen überzeugt. Hinzu kommt oftmals eine jahrelange enge Kunden/Lieferanten-Beziehung. So entwickeln unsere Techniker auch spezielle Problemlösungen für kundenspezifische Anwendungen. Ein Beispiel ist die Automobilindustrie, deren Ziel, das Fahrzeuggewicht zu reduzieren, von unseren Segmenten durch zahlreiche neuentwickelte Leichtbauwerkstoffe und -komponenten unterstützt wird.

Bündel effektiver Marketingmaßnahmen

Als Hersteller und Dienstleister für Werkstoffe und Industriegüter haben wir meistens Unternehmen als Kunden. Nur in vereinzelt Fällen – etwa bei Aufzügen oder Treppenliften für Wohnhäuser – kaufen Privatkunden direkt bei uns. Dadurch sind unsere Zielgruppen zwar in der Regel zahlenmäßig überschaubar, aber auch kommunikativ sehr anspruchsvoll. Wir halten Kontakt zu ihnen durch mehrmals im Jahr erscheinende technische Magazine, die über Innovationserfolge im Konzern berichten und neue Trends vorstellen. Zusätzlich vermitteln produktbezogene Dokumentationen alle notwendigen Daten, damit die Kunden über den Einsatz unserer Produkte qualifiziert entscheiden können. Wir achten außerdem auf aktuelles und anspruchsvolles Produktdesign sowie einen konsequent eingehaltenen Corporate-Design-Rahmen, beispielsweise für Geschäftsdrucksachen und Werbemittel. Internationale Messebeteiligungen und Präsentationen gehören ebenso zur Palette unserer Absatzinstrumente wie eine länder- und kundenbezogene Produktgestaltung, effiziente Vertriebsanstrengungen und individuelle Kundenberatung.

Operativ verantwortlich für die Marketing-Maßnahmen sind die einzelnen am Markt tätigen Konzernunternehmen, die schnell auf sich ändernde Markttrends reagieren können. Angesichts unserer breiten Produktpalette hat sich dies gegenüber einer zentralen Steuerung des Marketings bewährt.

4

Technische Magazine, Beteiligungen an Fachmessen und intensive Kundenberatung gehören zu den bewährten Marketinginstrumenten.

Starke Marktpräsenz durch Kommunikation

Wir leisten intensive Kommunikationsarbeit, um den Konzern und seine Marke in allen wichtigen Zielgruppen zu präsentieren und seine Marktpräsenz zu stärken. Zielgruppen sind vor allem unsere Kunden, denn eine offene Information und eine starke Marke wirken sich positiv auf die Kundenbindung aus. Im Personalmarkt hilft unsere Kommunikationsarbeit, die besten Nachwuchskräfte für den Konzern zu gewinnen. Gegenüber den Investoren zeigen wir die Wachstums- und Wertsteigerungsperspektiven auf. Zugleich gewinnen unsere Mitarbeiter ein Gesamtbild des Konzerns, das weit über die einzelnen Konzernunternehmen hinausreicht. In der breiten Öffentlichkeit sorgen wir dafür, dass ThyssenKrupp noch stärker als zukunftsorientierter Industrie- und Technologiekonzern wahrgenommen wird.

Inhalte und Gestaltung der eingesetzten Kommunikationsmittel werden immer wieder getestet, um daraus Erkenntnisse für die Optimierung der „nächsten Generation“ abzuleiten. Unabhängige Marktforschungsinstitute überprüfen regelmäßig die Gesamtwirkung, die bisher als sehr effizient bewertet wurde.

Mit vielen unserer Maßnahmen wenden wir uns in erster Linie an die breite Öffentlichkeit, um gesellschaftliche Themen anzusprechen, die im Interesse des Konzerns wie der Allgemeinheit liegen. Unsere Initiative „Zukunft Technik entdecken“ fördert durch gezielte Projekte mit Kindern und Jugendlichen deren Technikverständnis und bereitet so den Boden für ein Interesse an technisch-naturwissenschaftlichen Berufen. Mit dem IdeenPark im Mai 2008 in Stuttgart haben wir mehr als 280.000 Jugendliche und Erwachsene für Technik begeistert und sie zum Nachdenken über die Bedeutung des technischen Fortschritts gebracht. Das auf die verschiedenen Altersgruppen abgestimmte Konzept hatte sich schon bei den vorangegangenen Veranstaltungen in Gelsenkirchen und Hannover bewährt. Weitere Angaben zum IdeenPark finden Sie auf den Seiten 110–111.



Ein wichtiger Adressat unserer Kommunikationsmaßnahmen ist die breite Öffentlichkeit.

Investitionen

Im Geschäftsjahr 2007/2008 investierte ThyssenKrupp 4.282 Mio €, 43 % mehr als im Vorjahr. Davon wurden 4.018 Mio € für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte ausgegeben, auf den Erwerb von Beteiligungen entfielen die übrigen 264 Mio €. Die Investitionen überschritten die Abschreibungen in Höhe von 1.382 Mio € um 2.900 Mio €.

INVESTITIONEN NACH SEGMENTEN in Mio €

	2006/2007	2007/2008
Steel	1.659	2.596
Stainless	328	387
Technologies	581	763
Elevator	122	136
Services	282	369
Corporate	131	66
Konsolidierung	- 102	- 35
Konzern	3.001	4.282

Mit den Investitionen stärkt ThyssenKrupp seine Position in zukunftssträchtigen Wachstumsfeldern. Herausragendes Einzelprojekt ist der Bau eines neuen Stahlwerks in Brasilien. Neben unseren Standorten in Deutschland war Amerika ein regionaler Investitionsschwerpunkt.

Mehr erfahren Sie in den Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung im Kapitel „Finanz- und Vermögenslage“ auf den Seiten 106–107.



Download der Tabellen unter:
www.thyssenkrupp.com/fr/07_08/de/index.html

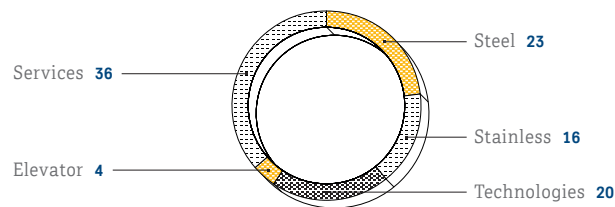
Beschaffung: Volumen weiter gestiegen

Im Berichtsjahr machte der Materialaufwand mit 34,5 Mrd € einen Anteil von 65 % am Umsatz aus. Für Rohstoffe, sonstige Produkte und Dienstleistungen wurden gegenüber dem Vorjahr 4 % mehr ausgegeben. Die Mehrkosten sind weitgehend auf bis kurz vor Geschäftsjahresende gestiegene Preise für Rohstoffe und zugekaufte Produkte zurückzuführen. Nur vereinzelt traten Lieferengpässe auf, die zu einer Verlängerung der geplanten Lieferzeiten führten; die Materialversorgung war grundsätzlich sichergestellt.

MATERIALAUFWAND NACH SEGMENTEN in Mio €

	2006/2007	2007/2008
Steel	7.650	8.514
Stainless	6.783	6.096
Technologies	7.024	7.626
Elevator	1.577	1.657
Services	13.223	13.645
Corporate	186	51
Materialaufwand der Segmente	36.443	37.589
Konsolidierung	- 3.447	- 3.131
Konzern	32.996	34.458

MATERIALAUFWAND 2007/2008 in %



1

Die Eisenerze aus Brasilien sind im Jahr 2008 rund 66 % teurer geworden.

Hohe Preissteigerungen bei Eisenerzen

Da die Stahlproduktion nach wie vor stark wuchs, ist die Nachfrage nach Übersee-Eisenerzen im Jahr 2008 erneut um rund 48 Mio t auf 840 Mio t angestiegen. Die Ausweitung der Eisenerzproduktion reichte nicht aus, um Engpässe zu verhindern. In dieser Situation konnte die brasilianische Bergwerksgesellschaft Vale 2008 Preissteigerungen von rund 66 % für Feinerze durchsetzen. Der Preis für Pellets – stückig gemachtes Eisenerz für den direkten Einsatz im Hochofen – stieg nachfragebedingt sogar um rund 87 %. Die Seefrachtraten für den Erztransport blieben auch 2008 im Mittel sehr hoch bei erheblichen Schwankungen.

Im Berichtsjahr hat das Segment Steel 17,1 Mio t Eisenerz gekauft, davon entfielen knapp 10 Mio t auf Brasilien. Es folgten Kanada mit 3,3 Mio t und Afrika mit 2,4 Mio t. Geringere Mengen kamen aus Australien und Schweden.

Auf dem sehr angespannten Markt für Koksrohle haben witterungsbedingte Produktionsausfälle in Australien Anfang 2008 das Angebot weiter deutlich verknappt. Dadurch verdreifachten sich die Koksrohlepreise für Lieferungen im Vertragsjahr 2008/2009 (April – März). Für Einblaskohle waren ähnlich hohe Preiszuschläge zu zahlen. Zusätzlich wurden die Kohlelieferungen noch durch die hohen Seefrachten belastet.

Der Preis für international gehandelten Hochofenkoks ist seit Ende 2006 kontinuierlich gestiegen. So lag Hochofenkoks aus China zum Ende des Berichtsjahres bei rund 670 US-Dollar pro Tonne fob Ladehafen China, ein Plus von 130 % innerhalb eines Jahres. Der extreme Preisanstieg für chinesische Lieferungen war zum einen auf die hohe Nachfrage, zum anderen aber auf die Anhebung der dortigen Exportsteuer für Koks und andere Brennstoffe zurückzuführen.

Unterschiedliche Entwicklungen bei Legierungsmetallen

Wie in den Vorjahren entwickelten sich die Beschaffungsmärkte für Legierungen und Metalle äußerst unterschiedlich. Während sich Ferro-Molybdän, dessen Preis in den Vorjahren stark schwankte, 2007/2008 auf einem hohen Niveau um 80 US-Dollar je Kilogramm stabil hielt, ging der Preis für Ferro-Silizium in zwei Schritten steil nach oben. Einer Preissteigerung im Februar um 17 % folgte eine weitere im Juni um 32 % auf 1.630 € je Tonne. Diese Sprünge waren wesentlich auf eine Anti-Dumping-Maßnahme gegen chinesische Ware zurückzuführen, die das Material auf dem Weltmarkt verknappte.

Das an der Londoner Metallbörse (LME) notierte Metall Zink gab im Verlauf des Geschäftsjahres kontinuierlich nach und notierte Mitte 2008 rund 40 % niedriger als zu Beginn des Geschäftsjahres. Kupfer und Aluminium – ebenfalls börsennotiert – lagen nach zwischenzeitlich höheren Notierungen leicht über dem Niveau zu Beginn des Geschäftsjahres, zeigten aber gegen Ende des Geschäftsjahres fallende Tendenz.

Die für das Segment Stainless wichtige LME-Notierung für Nickel stieg zunächst von knapp 30.000 US-Dollar pro Tonne Anfang Oktober 2007 auf gut 33.600 US-Dollar Mitte November, fiel dann auf unter 26.000 US-Dollar zum Jahresende, um anschließend bis Anfang März wieder auf 33.300 US-Dollar anzusteigen. Es folgte eine Talfahrt der Preise auf knapp unter 17.500 US-Dollar Anfang August, gefolgt von einem leichten Anstieg auf 21.100 US-Dollar und einem weiteren Rückgang auf 15.755 US-Dollar am 30. September 2008. Insgesamt hat der Nickelpreis also im Verlauf des Berichtsjahres um fast die Hälfte nachgegeben.

Massive Preissteigerungen gab es dagegen bei dem für die Herstellung rostfreier Stähle ebenfalls wichtigen Legierungsmetall Chrom. Ausgehend von dem bis dahin historisch höchsten Preis zum Ende des letzten Geschäftsjahres gab es Anhebungen um 21 % zum 1. Kalenderquartal 2008, gefolgt von einer weiteren Preissteigerung um 59 % zum 2. Kalenderquartal und einer nochmaligen Steigerung um 7 % zum 3. Kalenderquartal. Produktionskürzungen im wichtigen Lieferland Südafrika, bedingt durch Stromengpässe, und erhöhte Nachfrage in China spielten dabei eine maßgebliche Rolle.

Neue Rekordpreise verzeichnete wegen der weltweit guten Stahlkonjunktur der Stahlschrott. Im Verlauf des Berichtsjahres stieg in Deutschland der Preis für die Richtsorte 2 um 71 % auf bis zu 426 € je Tonne im Juni. Der Stahlschrottpreis fiel dann kontinuierlich bis September auf den Wert von 301 € je Tonne. Legierter Schrott war durchgängig gut verfügbar. Dies war auf die historisch immer noch hohen Nickelnotierungen und die hohen Preise für Chrom und Eisen, aber auch auf die gedämpfte Nachfrage seitens der Rostfrei-Produzenten zurückzuführen.

i Legierungsmetalle sind wichtig für die Herstellung rostfreier Stähle: Während der Chrom-Preis stieg, wurde Nickel fast 50 % billiger.

Die steigenden Rohstoffpreise im Verlauf des Geschäftsjahres haben bei den daraus hergestellten Produkten auch zu höheren Produktpreisen geführt. Dies gilt beispielsweise für Stahlbleche und Flachprodukte, aber auch für Rohre, Halbzeug und Stabstahl für Schmiedeteile. Zudem kam es bei einigen Vorprodukten zu Versorgungsengpässen und Lieferverzögerungen. Dagegen führten sinkende Rohstoffpreise, wie z.B. beim Nickel, zu sinkenden Vormaterialpreisen. Neben den Rohstoffpreisen ließen höhere Energie- und Lohnkosten die Preise für Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für Ersatzteile, Dienstleistungen und Investitionsgüter steigen. Nur durch frühzeitige Disposition konnten wir Lieferengpässe und damit Produktionsausfälle verhindern.

Während der Wettbewerb in einzelnen Bereichen (z.B. Apparatebau und Großkompressoren) durch nicht voll ausgelastete Kapazitäten zunahm, sind die Vorlieferanten noch sehr gut ausgelastet. Insbesondere für Guss- und Schmiedeteile gab es lange Lieferzeiten. Die Marktlage im Schwermaschinenbau und bei Lieferanten, die Kraftwerksbauer beliefern, war zum Teil ebenfalls sehr angespannt. Hierzu zählten Elektrotechnik-, Turbinen-, Pumpen-, Dampfkessel- und Hochdruckapparatehersteller. Gleiches galt auch für Luft- und Gaszerlegungsanlagen. Durch die zu langen Lieferzeiten mussten mitunter geplante Inbetriebnahmetermine verschoben werden.

Im Dienstleistungsbereich haben wir durch segmentübergreifendes Warengruppenmanagement, standardisierte Vertragsbedingungen und eine Fokussierung auf Vorzugslieferanten sowohl die Preise reduziert als auch die Beschaffungsprozesse vereinfacht.

Einkaufsinitiative – wichtiger Wertgenerierer im Konzern

Die Einkaufsinitiative lieferte im Rahmen unseres Wertsteigerungsprogramms ThyssenKrupp best wieder einen hohen Einzelbeitrag. Dazu beigetragen haben die Projekte der inzwischen weltweit mehr als 700 Mitarbeiter aus Europa, Nordamerika, Brasilien und Asien, die in den zentral bereitgestellten Methoden und Tools geschult wurden.

Unsere Konzernunternehmen haben 2007/2008 über das Modul Catalog Ordering Einkäufe für mehr als 100 Mio € abgewickelt – gegenüber dem letzten Geschäftsjahr ein Plus um über 12 %. Die Zahl der teilnehmenden Unternehmen ist weltweit beachtlich gestiegen. Heute können sie rund 3,8 Mio Artikel online beziehen; die niedrigeren Prozesskosten für solche Online-Einkäufe bedeuten erhebliche Vorteile sowohl für unsere Lieferanten und als auch für uns.

Über unser weltweit genutztes strategisches Lieferantenmanagement-Tool sind im letzten Geschäftsjahr mehr als 500 bedeutende Lieferanten bewertet worden. Kumuliert wurde seit dem Einsatz des Tools über 1,5 Mrd € Einkaufsvolumen bearbeitet. 90 Konzernunternehmen aus Europa, der Nafta-Region und Asien setzen diese strategische Lieferantenbewertung nach einheitlichen Methoden und Kriterien ein. Cross-funktionale Teams bewerten die Lieferanten und definieren gemeinsam Entwicklungsmaßnahmen. In einer Datenbank, auf die unsere Konzernunternehmen online zugreifen können, sind sämtliche Lieferanten und deren Bewertungen gespeichert.

1

Unsere Konzernunternehmen können mittlerweile rund 3,8 Mio Artikel online bestellen – das „Catalog Ordering“ macht es möglich.

Transportkosten durch Zuschläge höher

Parallel zu den steigenden Rohstoff- und Materialpreisen sind auch die Frachten teurer geworden. Der Preisindex für Frachtumschlag hat vom 1. Kalenderquartal 2007 bis zum 1. Quartal 2008 um 4,6 % zugelegt. Treibstoffzuschläge, neue Lenk- und Ruhezeiten, aber auch ein Mangel an qualifiziertem Personal erhöhten die Kosten für Lkw-Transporte. Im Stückgutbereich hielten sich die Kostensteigerungen in Maßen, da wir den Bedarf über Rahmenverträge gebündelt haben. Beim Bahntransport konnten die Preise über Langfristverträge sogar weitgehend stabil gehalten werden, wobei jedoch Spezialwaggons für den Stahltransport knapp waren. In einigen Fällen haben wir – auch um dem Engpass im Lkw-Transport entgegenzuwirken – Bahn- und Lkw-Transporte kombiniert.

In der Seefracht haben sich die Transportkosten je nach Zielhafen unterschiedlich entwickelt. Während Containerfrachten von Asien nach Europa teilweise um bis zu 12 % mehr kosteten, blieben die Containerfrachten in die USA unverändert. Die Preise für Fracht von Europa speziell nach Fernost und Nordamerika sind teilweise sogar gesunken. Ein spezieller Markt sind die Fahrten der Massengutfrachter, wie sie für den Erztransport eingesetzt werden. Hier kam es zu Preiserhöhungen. Massive Erhöhungen für alle Schiffstypen ergaben sich durch die Bunkerzuschläge, aber auch durch gestiegene Kosten für die Abfertigung und die Verzollungsagenten. In der Luftfracht konnten wir die Raten durch über Rahmenverträge gebündelte Aufträge konstant halten. Allerdings ließen die Kerosinzuschläge die Preise dennoch steigen.

Im Fahrzeugflotten-Management haben wir weitere Synergien ausgeschöpft, indem wir Lieferanten stärker integrierten, Aufträge bündelten, die Prozesse besser abstimmten und die Verbreitung innerhalb des Konzerns international ausdehnten. Außerdem haben wir die Abläufe weiter automatisiert. Die elektronische Datenübertragung und die Anbindung von Lieferanten über Schnittstellen an unser Fahrzeugmanagementsystem waren hierfür ein wichtiger Baustein. Diese Optimierungen wirkten den steigenden Kosten für Kraftstoffe entgegen.

Energie: Preise erreichen Rekordhöhen

Im Berichtsjahr war Energie so teuer wie selten zuvor. Trotzdem gelang es, die Energieversorgung der Werke von ThyssenKrupp international sicherzustellen und zugleich den Kostenzuwachs zu begrenzen. Hier zahlten sich die Synergieeffekte in einem großen Konzern aus.

Der Ölpreis stieg weltweit – insbesondere seit April 2008 – stärker als in den Vorjahren. Am 15. Juli 2008 war mit 145,55 US-Dollar für ein Barrel Rohöl der Brent-Qualität die Höchstmarke erreicht. Zeitgleich stiegen die Schwerölnotierungen in Deutschland auf über 530 € je Tonne. Da die Preise für Erdgas in der Regel an den Ölpreis gekoppelt sind, zogen die Aufwendungen auch hier an. Nachdem die Höchstwerte für Öl überschritten waren, pendelten sich die Notierungen bis Ende des Berichtsjahres auf einem hohen Niveau ein. Erschwerend kam beim Gas hinzu, dass sich die Wettbewerbssituation auf dem deutschen Markt kaum weiterentwickelt hat. Obwohl die europäische Marktliberalisierung jetzt die kommunalen Transportnetze in Deutschland geöffnet hat, fehlen den industriellen Großverbrauchern und damit auch uns immer noch Anbieter für kostengünstige Bezugsalternativen.



Erdöl hatte am 15. Juli 2008 mit 145,55 US-Dollar je Barrel den Höchstpreis erreicht.

Gasversorgung für us-Werk sicher

Für ihren in Bau befindlichen Stahlwerks- und Weiterverarbeitungs-komplex in den USA haben die Segmente Steel und Stainless den Standort Mobile im Bundesstaat Alabama nicht zuletzt wegen seiner hervorragenden Lage zu Gasversorgungsleitungen ausgewählt. Er liegt in unmittelbarer Nähe eines Knotenpunktes von drei großen Pipelines sowie eines bedeutenden Gasspeichers. Diese einzigartige Lage sichert langfristig eine unterbrechungsfreie Gasversorgung – auch bei außergewöhnlichen Wetterereignissen wie den Hurrikans an der Golfküste. Dank der zentralen Lage konnten wir zudem günstige Gastransportkosten vereinbaren.

Auch Strompreise im Höhenflug

Im Laufe des letzten Geschäftsjahres hat sich der Auftrieb des Strompreises im Großhandel und an der Strombörse weiter beschleunigt. Getrieben wurde diese Entwicklung durch den starken Anstieg bei Rohöl, Erdgas und Kraftwerkskohle. Bei Kohle trugen sowohl der gestiegene Produzentenpreis als auch höhere Transportkosten zu dem Zuwachs bei.

Die Aufschläge für die Förderung der erneuerbaren Energien sind im Berichtszeitraum weiter gestiegen und haben hohe zusätzliche Kosten verursacht. Auch die Stromsteuer und die Förderung der Kraft-Wärme-Kopplung verteuerten die Strombeschaffung. Die Bundesnetzagentur hatte zwar im Berichtsjahr die beantragten Netzentgelte teils deutlich gekürzt und damit die Netzkosten merklich verringert, aber die Netzentgelte machen bei ThyssenKrupp nur etwa 10 % der Strombeschaffungskosten aus, so dass der Entlastungseffekt begrenzt war.

Auch außerhalb Deutschlands gelang es uns, den Stromeinkauf versorgungssicher und zugleich relativ kostengünstig zu gestalten. Unsere Konzernunternehmen in Großbritannien und Spanien haben im Allgemeinen Bündelverträge abgeschlossen, die Synergien bei der Beschaffung und eine längerfristige Preissicherungsstrategie erlaubten. In Frankreich nutzten unsere größeren Unternehmen die neuen vom Staat eingeführten Tarife mit Konditionen unterhalb des Großhandelsmarktes.

Für den Werkskomplex in Mobile haben die Segmente Steel und Stainless einen langfristigen Vertrag mit dem örtlichen Stromversorger abgeschlossen, der eine kostengünstige und zuverlässige Versorgung gewährleistet. In dem Vertrag wurde insbesondere der stromintensive Betrieb des Elektrostahlwerks berücksichtigt. Darüber hinaus ermöglichen flexible Klauseln, die Kosten langfristig zu optimieren. Diese günstigen Strombezugskosten sind eine wichtige Voraussetzung dafür, dass Technische Gase wie Sauerstoff, Stickstoff und Argon in einer Luftzerlegungsanlage rentabel produziert werden können.

Höhere Energiekosten durch Emissionshandel

Angesichts der hohen Stahlproduktion reichen uns die von der Bundesregierung zugeteilten CO₂-Emissionsrechte in der jetzt begonnenen zweiten Handelsperiode des EU-Emissionshandels (2008 – 2012) nicht aus: Wir werden deshalb Emissionsrechte oder vergleichbare Zertifikate zu kaufen müssen. Durch konzernweite Energieeinsparungen, die Beteiligung an CO₂-Fonds und eine effiziente Beschaffungsstrategie konnten wir bisher den Aufwand begrenzen. Aber zusätzlich erhöhen sich unsere Energieaufwendungen auch dadurch, dass die Kosten für CO₂-Emissionsrechte in den Strompreis vollständig einbezogen sind. Bei steigenden Preisen für Emissionsberechtigungen in der zweiten Handelsperiode nehmen somit auch die Kosten der Strombeschaffung zu.

1

Unser Stahl- und Weiterverarbeitungswerk in Alabama wird über eine kostengünstige und langfristige Stromversorgung verfügen.

Zusammenfassende Bewertung des Vorstands zur wirtschaftlichen Entwicklung und Zielerfüllung

ThyssenKrupp kann auf eine erfolgreiche Entwicklung seit der Fusion zurückblicken: Erwirtschaftete unser Konzern im ersten Jahr seines Bestehens – 1998/1999 – mit 185.000 Mitarbeitern einen Umsatz von 32 Mrd € und ein Ergebnis vor Steuern von 0,6 Mrd €, so standen 2007/2008 fast 200.000 Mitarbeiter für mehr als 53 Mrd € Umsatz und 3,1 Mrd € Ergebnis vor Steuern.

2007/2008 war ein gutes Jahr für den Konzern. Unser Geschäft verlief häufig besser als erwartet, und das in einem zunehmend deutlich schwierigeren Marktumfeld. Vor Steuern und wesentlichen Sondereffekten betrug das Ergebnis sogar 3,5 Mrd € und übertraf unsere zuletzt im August 2008 angehobene Prognose von über 3,2 Mrd €.

ThyssenKrupp 2007/2008 besser als erwartet

- **Auftragseingang:** erwartungsgemäß auf 55,2 Mrd € gestiegen
- **Umsatz:** mit 53,4 Mrd € höher als prognostiziert
- **Ergebnis vor Steuern:** mit 3,1 Mrd € besser als erwartet
- **Mitarbeiterzahl:** mit mehr als 199.000 höher als vorhergesehen
- **Wertbeitrag:** 304 Mio € höher als Budgetansatz

Planungen überprüft

Im unsicheren Umfeld der Finanzkrise hat auch ThyssenKrupp seine Planungen für das angelaufene Geschäftsjahr 2008/2009 sowie seine Ziele überprüft. 2008/2009 werden wir einen deutlichen konjunkturbedingten Geschäftsrückgang hinnehmen müssen, dessen Ausmaß zurzeit noch nicht zuverlässig abzuschätzen ist. Sollte die Weltwirtschaft aber 2010 – wie zurzeit prognostiziert – das Rezessionstal verlassen und wieder an Wachstumstempo gewinnen, wird auch ThyssenKrupp auf seinen langfristig angelegten Wachstumspfad zurückkehren.

Wir sind fest davon überzeugt, dass unsere 2005 aufgelegte Wachstumsstrategie richtig ist. Beeinträchtigungen – wie etwa durch die aktuelle Finanzkrise – können zwar zu zeitlichen Verschiebungen führen, der langfristige Unternehmenserfolg bleibt aber unberührt. Wir betreiben eine erfolgreiche, langfristig ausgerichtete Portfoliooptimierung, entwickeln Produkt- und Verfahrensinnovationen und positionieren uns auf den strategischen Wachstumsmärkten der Welt. Dies sichert den künftigen Erfolg des Unternehmens.



Der langfristige Unternehmenserfolg von ThyssenKrupp wird von den Auswirkungen der aktuellen Finanzkrise unberührt bleiben.

Geschäftsverlauf in den Segmenten

In den fünf Konzernsegmenten – Steel, Stainless, Technologies, Elevator und Services – nehmen wir globale Herausforderungen an und wandeln sie in Chancen. Unsere Hochtechnologiewerkstoffe und Anlagen, Komponenten und Systeme bieten Antworten auf viele wirtschaftliche und technische Fragen der Zukunft.

Steel

STEEL IN ZAHLEN

		2006/2007	2007/2008
Auftragseingang	Mio €	12.718	14.199
Umsatz	Mio €	13.209	14.358
Corporate	Mio €	60	58
Steelmaking	Mio €	1.354	1.531
Industry	Mio €	6.390	6.976
Auto	Mio €	4.800	5.106
Processing	Mio €	2.695	2.906
Konsolidierung	Mio €	- 2.090	- 2.219
Ergebnis vor Steuern (EBT)	Mio €	1.662	1.540
Mitarbeiter (30.09.)		39.559	41.311

Gestiegene Kosten nicht vollständig kompensiert

Das Segment Steel konzentriert sich auf hochwertigen Qualitätsflachstahl und ist damit im Kernmarkt Europa hervorragend aufgestellt. Intelligente Werkstofflösungen, produktspezifische Anarbeitung, Dienstleistungen und umfassender Service bis zum fertigen Bauteil prägen das Leistungsprofil.

In einem schwieriger gewordenen gesamtwirtschaftlichen Umfeld hat sich das Segment Steel erfolgreich behauptet. Die Nachfrage nach hochwertigen Qualitätsflachstahlerzeugnissen ist weiter gestiegen und konnte nicht in vollem Umfang erfüllt werden. Der Auftragseingang nahm im Berichtsjahr um 12 % auf 14,2 Mrd € zu, der Umsatz um 9 % auf 14,4 Mrd €. Diese Zuwächse waren primär auf gestiegene Erlöse zurückzuführen, aber auch die Versandmengen lagen über denen des Vorjahres; im letzten Quartal des Berichtsjahres war der Absatz etwas verhaltener.

Bei der ThyssenKrupp Steel AG lagen die Nettoerlöse im Geschäftsjahresdurchschnitt rund 8 % über den Vorjahreswerten, ohne allerdings die erheblichen Verteuerungen bei Rohstoffen und Energie vollständig auffangen zu können. Durch den hohen Anteil von Jahreskontrakten, die bisher überwiegend auf das Kalenderjahr bezogen waren, wird sich der positive Effekt der gestiegenen Stahlpreise

erst mit einer zeitlichen Verzögerung in den Durchschnittserlösen niederschlagen. In Gesprächen mit unseren Kunden konnten wir im letzten Quartal des Berichtsjahres die meisten Jahresverträge mit höheren Preisen an die gestiegenen Rohstoffkosten anpassen. Sie orientieren sich nun auch zeitlich an den Verträgen mit unseren Rohstofflieferanten, so dass wir künftig zeitnah auf geänderte Rohstoffpreise reagieren können.

Der Gewinn vor Steuern lag zwar mit 1.540 Mio € um 122 Mio € unter dem Vorjahreswert, übertraf aber durch die positive Entwicklung bei hochwertigen Spezialerzeugnissen unsere Erwartungen. Effizienzsteigerungen und zusätzliche Kostensenkungsprogramme in allen Business Units konnten die Verteuerungen bei Rohstoffen und Energie nur teilweise kompensieren. Darüber hinaus belasteten die Vorlaufkosten der neuen Werke in Brasilien und den USA sowie die Restrukturierungsaufwendungen bei Metal Forming das Ergebnis erheblich.

Corporate

Zu Beginn des Geschäftsjahres 2007/2008 wurden die bei der ThyssenKrupp Steel AG angesiedelten Verwaltungsfunktionen und die strategischen Investitionsprojekte in Brasilien und den USA in der neuen Business Unit Corporate zusammengefasst. Sie gehörten zuvor zur Business Unit Steelmaking. Wegen der gestiegenen Vorlaufkosten insbesondere für den Stahlwerksbau in Brasilien hat sich der Verlust gegenüber dem vergleichbar gerechneten Vorjahr erhöht.

Steelmaking

Die Business Unit Steelmaking umfasst die Metallurgie in Duisburg und sämtliche Logistikaktivitäten. Sie versorgt hauptsächlich die marktorientierten Business Units mit qualitativ hochwertigem Vormaterial. Einschließlich des Anteils der Beteiligungsgesellschaft Hüttenwerke Krupp Mannesmann erreichte die Rohstahlerzeugung 14,2 Mio t; das waren 2 % weniger als im Vorjahr. Dieser Rückgang war im Wesentlichen auf die leicht verzögerte Neuzustellung des Hochofens Schwegern 1 in Duisburg zurückzuführen. Wegen der hohen Nachfrage haben wir auch im Berichtsjahr wieder Brammen extern zugekauft. Im Dezember 2007 ging der neue Hochofen 8 nach nur 28 Monaten Bauzeit in Betrieb. Er hat eine Tagesleistung von 5.600 t und ersetzte den Hochofen 4, der nun als Reserveaggregat dient.

Im Vergleich zum Vorjahr nahm der Umsatz der Business Unit kräftig zu, da die stark gestiegenen Rohstoffkosten an die Kunden weiterbelastet werden konnten. Auch bei der Vermarktung der Nebenerzeugnisse konnten preisbedingte Umsatzsteigerungen erzielt werden. Die Transportgesellschaften verzeichneten ebenfalls überwiegend höhere Umsatzerlöse, zum Teil mengenbedingt oder durch gestiegene Frachtraten. Der Gewinn von Steelmaking war deutlich höher als im vergleichbar gerechneten Vorjahr.

Industry

Die Business Unit Industry produziert für das gesamte Spektrum der Stahl verarbeitenden Industrien mit Ausnahme der Automobilbranche. Der Auftragseingang mit diesen Kundengruppen nahm im Vorjahresvergleich zu; beim Umsatz ergab sich ein Plus von 9 % auf 7,0 Mrd €. Bei anhaltend guter Beschäftigung unserer Kunden stieg auch der Versand. Der Gewinn der Business Unit lag unter dem hohen Vorjahresniveau.

Das Profit Center Industrie/Distribution/Services erzielte einen Umsatzzuwachs insbesondere bei Warmband und Feinblech. In den Quartals- und Halbjahresabschlüssen ließen sich höhere Preise realisieren, und auch die meisten Jahresverträge konnten auf Grund der extremen Rohstoffkostenentwicklung vorzeitig vom 01. Juli 2008 an auf neue Konditionen umgestellt werden. Das Ergebnis war jedoch niedriger als im Vorjahr, da sich der Kostenanstieg nicht voll kompensieren ließ.



Nach nur 28 Monaten Bauzeit nahm der neue Hochofen 8 im Duisburger Hüttenwerk den Betrieb auf.

Das Profit Center Grobblech profitierte von einer unverändert erfreulichen Nachfrage nach qualitativ hochwertigem Material, die wir im Rahmen der Produktionsmöglichkeiten vor allem in der zweiten Geschäftsjahreshälfte nicht vollständig bedienen konnten. Der Versand blieb annähernd konstant. Gestiegene Erlöse in einzelnen Produktbereichen glichen zumindest teilweise die erhöhten Kosten aus. Der Gewinn ging leicht zurück.

Mit Beginn des Geschäftsjahres 2007/2008 wurden die Aktivitäten bei organisch beschichteten Feinblechen und Bauelementen im neuen Competence Center Color/Construction zusammengefasst. Obwohl die Nachfrage der Hausgeräteindustrie nach bandbeschichteten Produkten schwächer war, stieg der Versand im Vergleich zum Vorjahr. In dem hart umkämpften Color-Markt war es allerdings schwierig, die gestiegenen Kosten weiterzugeben. Die Construction Group erhöhte in Deutschland und im gesamten westeuropäischen Markt vor allem mengenbedingt ihren Umsatz; schwieriger war das Geschäft in den mittel- und osteuropäischen Märkten. Das Ergebnis von Color/Construction lag unter dem Vorjahreswert.

Das europäische Stahl-Service-Geschäft erzielte ebenfalls höhere Umsätze und Verkaufsmengen, was vor allem auf den erfolgreichen Hochlauf einer neuen Gesellschaft in Polen zurückzuführen war. Nach einem schwierigen 1. Geschäftsjahresquartal konnte der Bereich im weiteren Jahresverlauf die spürbar gestiegenen Vormaterialpreise an die Kunden weitergeben. Dennoch ließ sich das hohe Ergebnisniveau des Vorjahres nicht wieder erreichen.

4

Die neue Gesellschaft in Polen ließ den Umsatz im europäischen Stahl-Service-Geschäft steigen.

Auto

Die Business Unit Auto ist Partner und Lieferant der global aufgestellten Automobilindustrie. Der Umsatz nahm um 6 % auf 5,1 Mrd € zu; dies war bei rückläufigem Versandvolumen auf höhere Preise im Kontraktgeschäft zurückzuführen. Vor dem Hintergrund der steigenden Rohstoffkosten schlossen wir mit dem überwiegenden Teil der Kunden der Division Auto zum 01. Juli 2008 vorzeitig neue Verträge mit modifizierten Vertragslaufzeiten und höheren Preisen ab. Den erheblichen Kostenzuwachsen haben wir durch zusätzliche Maßnahmen zur Effizienzsteigerung entgegengewirkt. Das hat sich positiv auf den Gewinn der Business Unit ausgewirkt.

Tailored Blanks konnte Umsatz und Ergebnis gegenüber dem Vorjahr nochmals steigern. Dazu trug insbesondere die erstmalige Vollkonsolidierung der TWB-Gruppe in den USA ab dem 01. März 2008 bei. Aber auch im übrigen operativen Geschäft stieg preisbedingt der Umsatz.

Die Stahl-Service-Aktivitäten in Nordamerika verzeichneten dagegen kräftige mengen-, aber auch währungsbedingte Einbußen. Drastische Produktionskürzungen in der nordamerikanischen Automobilindustrie führten zu stark verminderten Abrufen, so dass der Umsatz zurückging. Positive Preiseffekte konnten dies nicht ausgleichen. Dennoch war der Gewinn höher als im Vorjahr, in dem Wertminderungsaufwendungen für Teile des Anlagevermögens das Ergebnis belastet hatten.

Bei Metal Forming konnten wir Umsatz und Absatz spürbar steigern. Das operative Ergebnis war positiv. Durch den Restrukturierungsaufwand von 134 Mio € im Berichtsjahr wies der Bereich jedoch erneut einen deutlichen Verlust aus.

Processing

In der Business Unit Processing sind unsere Aktivitäten bei Weißblech, Mittelband und kornorientiertem Elektroband gebündelt. Auch diese Geschäfte waren durch die signifikanten Preissteigerungen auf der Vormaterialseite geprägt. Insgesamt erhöhte sich der Umsatz um 8 % auf 2,9 Mrd €. Wir konnten das schon gute Vorjahresergebnis insbesondere dank der positiven Entwicklung bei kornorientiertem Elektroband nochmals übertreffen. Auch Weißblech verbesserte das Ergebnis. Der Bereich Mittelband erwirtschaftete dagegen einen etwas niedrigeren Gewinn als im Vorjahr.

Weißblech erreichte zwar wieder den Rekordabsatz des Vorjahres. Zugunsten eines höheren Absatzes auf dem europäischen Markt, auf dem das Angebot knapp war, hat der Bereich seine Lieferungen in Länder außerhalb der EU gekürzt. Maßnahmen zur Effizienzsteigerung und Kostensenkung wurden erfolgreich umgesetzt.

Die gute Nachfrage nach Mittelband führte erneut zu höheren Produktions- und Versandmengen, und auch der Umsatz nahm zu. Vom 4. Geschäftsjahresquartal an konnte der Bereich Erlösanpassungen in Halbjahres- und Jahresverträgen vorziehen. Die erheblichen Vormaterialverteuerungen ließen sich jedoch nicht im notwendigen Umfang an die Kunden weitergeben.

Das Geschäft mit kornorientiertem Elektroband profitierte weiterhin von der steigenden Nachfrage nach Stromerzeugungs- und Übertragungsanlagen. Bei im Vorjahresvergleich verbessertem Versand konnten die Erlöse angehoben werden.

Wesentliche Ereignisse

Die Integration des Bereichs Metal Forming bietet ein hohes Potenzial für den Ausbau der Technologiekompetenz entlang der Prozesskette vom Werkstoff bis zum fertigen Bauteil. Da die Ergebnissituation aber bisher nicht zufriedenstellend war, wurde ein umfangreiches Restrukturierungsprogramm eingeleitet. In Frankreich ist vorgesehen, die Anzahl der Standorte von ThyssenKrupp Sofedit von derzeit neun auf fünf zu reduzieren. Zudem sollen die Verwaltung und das Entwicklungszentrum an den größten Produktionsstandort Le Theil verlagert werden. Für zwei Standorte laufen Verkaufsverhandlungen mit Investoren. Mit den Arbeitnehmervertretungen wurde eine Rahmenvereinbarung über Personalanpassungen getroffen. Auch für die deutschen Standorte und für das britische Unternehmen ThyssenKrupp Talent wurde ein Restrukturierungskonzept erarbeitet. Parallel dazu wird Metal Forming seine europäischen Werke durch Investitionen stärken und seine Aktivitäten in den BRIC-Staaten ausbauen. Im September 2008 wurde der Bau eines zweiten Werks in der Türkei genehmigt.

Das Segment Steel hat zum 01. März 2008 seine Tailored-Blanks-Aktivitäten in Mexiko in die us-amerikanische TWB Company eingebracht und damit den Anteil am Kapital auf 55 % aufgestockt. Mit der Übernahme der industriellen Führung integrieren wir TWB in das weltweite Tailored-Blanks-Netzwerk und entsprechen damit dem Wunsch der Automobilindustrie nach einem global präsenten Zulieferer. In der Türkei hat ThyssenKrupp Tailored Blanks im Berichtsjahr die Produktion erfolgreich hochgefahren; in Tschechien nahm ein neu gebautes Werk im Juni 2008 den Probebetrieb auf.

Die Finanzbeteiligung an der Bertrandt AG wurde Anfang September 2008 an eine Tochtergesellschaft der Landesbank Baden-Württemberg veräußert, weil sie strategisch nicht mehr zu unseren Automotive-Kompetenzen passte.

Investitionen

Die Investitionen des Segments Steel erreichten im Berichtsjahr 2.596 Mio € bei Abschreibungen von 639 Mio €.

Die Investitionsausgaben waren maßgeblich von den beiden strategischen Großprojekten in Brasilien und den USA beeinflusst. Allein auf die Errichtung des neuen Stahlwerks im brasilianischen Bundesstaat Rio de Janeiro entfielen Anlagenzugänge von 1,7 Mrd €. Für den Bau des Weiterverarbeitungswerks bei Mobile in Alabama wurden im Berichtsjahr rund 210 Mio € aufgewendet. Einzelheiten zum Projektfortschritt finden Sie im Kapitel „Unternehmenssteuerung – Ziele und Strategie“ auf den Seiten 59–61.



Das weltweite Tailored-Blanks-Netzwerk wurde im Berichtsjahr weiter gestärkt.

In Deutschland stand weiterhin die Modernisierung der Roheisenbasis am Standort Duisburg im Vordergrund. Im Dezember 2007 wurde der neue Hochofen 8 angeblasen, und auch der neuzugestellte Großhochofen in Schwelgern konnte im April 2008 nach einer Stillstandszeit von 70 Tagen seinen Betrieb wieder aufnehmen. Darüber hinaus floss ein Großteil der Investitionsmittel in den Ausbau der Warmbandstraßen, vor allem am Standort Bochum, wo im März 2008 ein neuer Hubbalkenofen in Betrieb ging. Im Grobblechbereich bildete der weitere Ausbau der Wasservergütung für hochfeste und verschleißresistente Stähle einen Schwerpunkt.

Weitere Investitionsschwerpunkte lagen in den Bereichen Elektroband, Mittelband und Stahl-Service Europa. Bei Elektroband bauten wir die Kapazität für höherwertige und zukunftssträchtige Güten an den Standorten Gelsenkirchen und Isbergues, Frankreich, weiter aus. Für Mittelband wird angestrebt, die Jahreskapazität auf 1,1 Mio t zu steigern. Stahl-Service Europa errichtet derzeit ein neues Service-Center in Krefeld, um dort die Produktion kleinerer Standorte in Nordrhein-Westfalen zu konzentrieren. Dies wird sowohl Produktivität als auch Kapazität deutlich verbessern und somit Wettbewerbsvorteile bringen.

Stainless

STAINLESS IN ZAHLEN

		2006/2007	2007/2008
Auftragseingang	Mio €	7.684	7.460
Umsatz	Mio €	8.748	7.420
ThyssenKrupp Nirosta	Mio €	3.839	3.234
ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni	Mio €	3.244	2.688
ThyssenKrupp Mexinox	Mio €	707	591
Shanghai Krupp Stainless	Mio €	454	284
ThyssenKrupp Stainless International	Mio €	1.570	1.187
ThyssenKrupp VDM	Mio €	1.463	1.177
Zentralbereich/Konsolidierung	Mio €	- 2.529	- 1.741
Ergebnis vor Steuern (EBT)	Mio €	777	126
Mitarbeiter (30.09.)		12.182	12.212

i

Bei Edelstahl Rostfrei sowie Nickellegierungen und Titan gehört das Segment Stainless zu den weltweit führenden Herstellern.

Kräftiger Gewinnrückgang

Das Segment Stainless konzentriert sich auf nichtrostende Edelstahl-Flachprodukte sowie die Hochleistungswerkstoffe Nickellegierungen und Titan. Auf diesen Gebieten nehmen wir Spitzenpositionen ein.

Mengenmäßig hat sich die Auftragslage des Segments deutlich verbessert. Der Auftragseingang stieg um 28 % und erreichte 2,3 Mio t. Aber hier ist zu berücksichtigen, dass der Vorjahreszeitraum durch eine ausgeprägte Kaufzurückhaltung von Handel und Verbrauchern gekennzeichnet war. Ursachen dafür waren extrem hohe Importe aus Asien, hohe Lagerbestände bei Händlern und Service-Centern sowie drastische innerjährliche Veränderungen des Nickelpreises. Infolge der niedrigen Basis- und Nickelpreise nahmen die Auftragseingänge wertmäßig um 3 % auf 7,5 Mrd € ab. Ebenfalls wegen des niedrigen Nickelpreises sank auch der wertmäßige Auftragseingang im Produktbereich der Nickellegierungen. Bei Titanhalbzeugen ging der wertmäßige Auftragseingang gleichfalls zurück.

Mit insgesamt 2,3 Mio t lagen die Gesamtlieferungen von Stainless im Berichtsjahr um 3 % höher als im Vorjahr. Der Absatz von Nickellegierungen war leicht rückläufig, während die Lieferungen bei Titan zunahm. Der Umsatz verminderte sich um 15 % auf 7,4 Mrd €, was vor allem auf die niedrigeren Verkaufspreise zurückging.

Nach dem Rekordergebnis des Vorjahres musste das Segment Stainless einen deutlichen Ergebniseinbruch um 651 Mio € auf 126 Mio € hinnehmen. Ausschlaggebend dafür waren in erster Linie ein im Jahresdurchschnitt deutlich niedrigeres Basispreisniveau sowie eine teilweise Unterauslastung der Werke im 1. und 4. Geschäftsjahresquartal. Dank der Ende 2007 einsetzenden leichten Markterholung entwickelte sich das Ergebnis zunächst positiv – eine Entwicklung, die allerdings Ende des 3. Geschäftsjahresquartals zum Stillstand kam. Ursache war vor allem die schwächere Nachfrage im Handelsbereich. Bis zum Ende des Geschäftsjahres führte dies zu fallenden Basispreisen sowie entsprechenden Produktionsanpassungen.

Auf Grund des eingetretenen dramatischen Preisverfalls für Nickel und legierten Schrott sowie der genannten Preisentwicklung auf den Absatzmärkten mussten erhebliche Ergebniseinbußen gegenüber dem Vorjahr hingenommen werden. Der Ergebniseinbruch wurde durch ein erfolgreiches Bestandsmanagement sowie durch Erträge gemindert, die aus der Marktbewertung von Derivaten zur Absicherung von Warenpreisrisiken aus offenen Einkaufsgeschäften und Vorratsbeständen resultierten. Darüber hinaus hat der anhaltend starke Euro die Wettbewerbssituation bei Exportgeschäften in den us-Dollar-Raum geschwächt. Auch höhere Stromkosten insbesondere in Italien und Deutschland haben das Ergebnis belastet.

ThyssenKrupp Nirosta

Die Business Unit ThyssenKrupp Nirosta konnte im Berichtszeitraum in Europa von einer wiederbelebten Nachfrage im Handel und einem noch relativ stabilen Endkundengeschäft profitieren. Diese insgesamt positive Entwicklung spiegelte sich im Wesentlichen mit deutlich höheren Mengen im Auftragsingang wider. Beim Umsatz lag die Business Unit mit 3,2 Mrd € jedoch preisbedingt unter Vorjahresniveau. Das signifikant niedrigere Ergebnis war im Wesentlichen auf ein deutlich schwächeres Preisniveau zurückzuführen.

ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni

Auch bei ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni schlug sich die im Jahresverlauf schwächer werdende Nachfrage nach Edelstahlzeugnissen, vor allem seitens der Service-Center und Händler, im Auftragsingang nieder. Diese Nachfrageschwäche war unter anderem ausgelöst durch das hohe Importvolumen nach Europa, das insbesondere den italienischen Rostfrei-Markt beeinflusste. Der Umsatz der italienischen Business Unit gab wegen des niedrigeren Versandvolumens und des zurückgegangenen Transaktionspreisniveaus auf 2,7 Mrd € nach. Zudem kam es in Folge des Unglücks in Turin im Dezember 2007 zu Produktionsausfällen im dortigen Werk.

ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni wies für 2007/2008 einen Verlust aus. Der drastische Ergebnisrückgang beruhte im Wesentlichen auf einem schwächeren italienischen Edelstahlmarkt. Zusätzlich wurde das Ergebnis durch Mehrkosten belastet, die mit der Entscheidung der EU-Kommission zur Nichtverlängerung von Energieausgleichszahlungen verbunden waren. Außerdem entstanden Aufwendungen aus der eingeleiteten Produktionsverlagerung von Turin nach Terni sowie aus dem Brandunglück in Turin im Dezember 2007. Die Schmiedeaktivitäten konnten dank eines stabilen Marktumfeldes das Ergebnis des Vorjahres übertreffen.



Die rückläufige Nachfrage nach Edelstahlzeugnissen hat auch bei ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni Umsatz und Versand zurückgehen lassen.

Bei ThyssenKrupp Titanium stiegen die Auftragseingänge mengenmäßig stark an. Auch der Versand war höher, während der Umsatz leicht zurückging.

ThyssenKrupp Mexinox

ThyssenKrupp Mexinox konnte sich in einem schwierigen Marktumfeld in der Nafta-Region behaupten. Die Bestellungen lagen leicht über dem Niveau des Vorjahres. Preisbedingt gab der wertmäßige Auftragseingang jedoch nach und der Umsatz fiel auf 591 Mio €.

Für den spürbaren Gewinnrückgang war die schwache Verfassung des us-Marktes ausschlaggebend. Das stabile Marktumfeld auf dem mexikanischen Heimatmarkt konnte diese Negativeffekte jedoch abschwächen.

Shanghai Krupp Stainless

Bei Shanghai Krupp Stainless befand sich der Auftragseingang mengenmäßig unter dem Niveau des Vorjahres.

Der Umsatz blieb mit 284 Mio € unter dem Wert des Vorjahres, und auch der Gewinn lag deutlich niedriger. Dieser Rückgang basierte auf einem nach wie vor schwachen und schwierigen Marktumfeld in China – bedingt durch zunehmende Überkapazitäten – sowie entfallenen Lohnarbeiten.

ThyssenKrupp Stainless International

Die Business Unit ThyssenKrupp Stainless International verzeichnete auf Grund des schwierigen Marktumfeldes und des niedrigen Transaktionspreises geringere mengen- sowie wertmäßige Auftragseingänge. Der Umsatz verminderte sich auf 1,2 Mrd €.

Nach einem Gewinn im Vorjahr erwirtschaftete die Business Unit im Berichtsjahr einen Verlust. Der deutliche Ergebniseinbruch resultierte aus der insgesamt schwachen Verfassung der internationalen Edelmärkte, in deren Folge auch Margen und Versandmengen zurückgingen.

ThyssenKrupp vDM

Im Bereich Nickellegierungen von ThyssenKrupp vDM gingen wertmäßiger Auftragseingang und Umsatz im Vergleich zum Vorjahr zurück. Die Drahtfertigung wurde erfolgreich von Bärenstein nach Werdohl verlagert. Mit dem Bau der neuen Schmiede, die im Mai 2008 ihren Betrieb aufgenommen hat, vergrößerte ThyssenKrupp vDM das Produktangebot insbesondere für die Luftfahrtindustrie.

Die Business Unit konnte das Ergebnisniveau des Vorjahres nicht halten. Auf den europäischen Märkten führten – begünstigt durch den schwachen us-Dollar – die verstärkten Exporte us-amerikanischer Anbieter zu einem hohen Preisdruck. Zudem bewirkte der starke Euro, dass das Erlösniveau für Exporte in den us-Dollar-Raum nicht mehr wettbewerbsfähig war.

Wesentliche Ereignisse

Im Dezember 2007 ereignete sich im Werk Turin ein Brandunglück.

Im Rahmen der Umsetzung der strategischen Neuausrichtung des Standortes Terni wurde das Werk in Turin vorzeitig stillgelegt.

4

Mit einer neuen Schmiede für Nickellegierungen vergrößert ThyssenKrupp vDM das Angebot für die Luftfahrtindustrie.

Investitionen

Stainless investierte im Berichtsjahr insgesamt 387 Mio € in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte bei Abschreibungen von 157 Mio €.

Im Bereich Rostfrei-Flach stand im Mittelpunkt des Investitionsprogramms, unsere bestehende Marktposition in Europa und Nordamerika zu sichern und weiter auszubauen. Hierzu zählt auch der Bau des neuen Stahl- und Weiterverarbeitungswerks bei Mobile in Alabama/USA, für das im Berichtsjahr rund 103 Mio € aufgewendet wurden. Die Arbeiten liegen im Zeitplan: Das „Piling“, also das Einbringen tragender Stützpfähle, sowie die Erstellung der Hallenfundamente für das Kaltwalzwerk sind abgeschlossen. Die Errichtung der ersten Hallen begann Ende August 2008. Die Aufträge für die Produktionsanlagen sind weitgehend erteilt. Auf Einzelheiten zum Projektfortschritt gehen wir im Kapitel „Unternehmenssteuerung – Ziele und Strategie“ auf den Seiten 60–61 ein.


Die Schwerpunkte der Investitionen von ThyssenKrupp Nirosta bildeten die Erweiterung des Endkundengeschäfts durch den Ausbau der EBOR-Service-Center-Aktivitäten, der Bau einer Säureregenerationsanlage am Standort Krefeld sowie Maßnahmen zur Erhaltung der Betriebsbereitschaft und zur Modernisierung einzelner Anlagen. Mit dem Ausbau von EBOR haben wir erfolgreich den Weg fortgesetzt, die Anarbeitungskapazitäten auszuweiten und damit die Wertschöpfungstiefe im Bereich hochwertiger, oberflächenbearbeiteter RSH-Flachprodukte zu vergrößern. Die neue Anlage in Krefeld zur Regeneration von Altsäuren soll die im Abwasser enthaltenen Nitrate weiter reduzieren. In den Stahlwerken Krefeld und Bochum wird die umfangreiche Sanierung der AOD-Anlagen auch in den nächsten Jahren weiter fortgeführt.

ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni will mit seinen Investitionen das Werk Terni schrittweise zu einem der modernsten und effizientesten Produktionsstandorte der Welt ausbauen. Ein Teil der Einzelprojekte startete bereits 2006/2007, die genannte Realisierung wird sich jedoch bis ins Geschäftsjahr 2008/2009 erstrecken. Nach der Schließung des Werkes in Turin wurde damit begonnen, einzelne Anlagen nach Terni zu verlagern. Ein zusätzliches Investitionsprogramm erhöht die Warm- und Kaltbandkapazität bei gleichzeitiger Erweiterung des Produktportfolios. Dies verbessert die Balance zwischen Rohstahl- und Warm-/Kaltbandkapazität und ermöglicht es, der im Langzeittrend steigenden europäischen Nachfrage zu folgen. Das Investitionsprogramm beinhaltet im Wesentlichen den Austausch der Dünnbrammengießanlage gegen eine konventionelle Stranggießanlage. Der Austausch soll die Warmbandqualität verbessern und gleichzeitig die vorhandene Rohstahlkapazität besser nutzen. Darüber hinaus schafft der Einbau von zwei Inline-Walzgerüsten in die kürzlich errichtete Warmbandglüh-Beizlinie die Voraussetzungen für eine höhere Kaltbandkapazität. Das Investitionspaket beinhaltet darüber hinaus die Schaffung weiterer Kapazitäten im Glüh-/Beizbereich sowie den Ausbau der Adjustage und des Versands. Zur Erweiterung des Produktportfolios um ferritische Güten mit hohen Chrom- und geringen Kohlenstoff-Anteilen und zur Optimierung der Arbeitsprozesse wurde im Stahlwerk von ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni eine vOD-Anlage errichtet, die im Frühjahr 2008 in den Regelbetrieb gegangen ist. Diese vOD-Anlage wird darüber hinaus dazu beitragen, die Qualität der gegossenen Schmiedeblocke zu verbessern, und schafft die notwendigen Voraussetzungen für die Ausdehnung der Blockgewichte auf 500 Tonnen.

Wesentlich für den Ausbau der Società delle Fucine war außerdem die Investition in einen Manipulator, der ein schnelleres Schmieden mit geringerem Personal- und niedrigerem Energieeinsatz ermöglicht. Dadurch steigt die Effizienz der Schmiede, bei gleichzeitiger Verschiebung des Produktmix zu höherwertigen Produkten und größeren Stückgewichten, vor allem für den Energiesektor.

Im Werk von ThyssenKrupp Mexinox wird derzeit ein bestehendes Sendzimirgerüst stufenweise komplett modernisiert. Das Projekt erstreckt sich noch über die kommenden zwei Geschäftsjahre.

In China hat Shanghai Krupp Stainless mit einer Rondenstanzanlage die Anarbeitungskapazitäten erweitert und kann so seinen Kunden gestanzte, runde Blechplatten zur Weiterverarbeitung anbieten.

 Das Werk in Terni/Italien wird zu einem der modernsten und effizientesten Produktionsstandorte weltweit für Edelstahl ausgebaut.

ThyssenKrupp Stainless International baute mit weiteren Service-Centern das internationale Distributions- und Service-Center-Netzwerk aus. Im wachsenden türkischen Markt entsteht ein neues Service-Center im Großraum Istanbul, das die bisherigen Aktivitäten bündelt. Das neue Service-Center wird im 1. Quartal 2009 den Betrieb aufnehmen. Wie bei Shanghai Krupp Stainless wird im Service-Center in Polen eine Rondenstananlage gebaut, um den gestiegenen Anforderungen der Endkunden vor allem aus dem Bereich der Weißen Ware gerecht zu werden.

Um am Marktwachstum, insbesondere in anspruchsvollen Marktsegmenten, erfolgreich teilnehmen zu können, haben wir bei den Hochleistungswerkstoffen die bestehenden Produktionsstrukturen optimiert und die Kapazitäten weiter ausgebaut. Größtes Einzelprojekt bei ThyssenKrupp vdm ist die Errichtung einer kompletten Freiform-Schmiede am Standort Unna. Darüber hinaus konnte das Leistungsspektrum im Service-Bereich deutlich erweitert werden. Wegen der stark wachsenden Marktnachfrage nach Titanerzeugnissen wurde am Standort Essen die Blockkapazität in zwei Schritten mehr als verdoppelt. Wesentliche Investition war hier ein moderner Elektronenstrahl-Schmelzofen, dessen Vorteil darin liegt, als Einsatzmaterial sowohl Titanschwamm als auch -schrott verarbeiten zu können.

Technologies

TECHNOLOGIES IN ZAHLEN

		2006/2007	2007/2008
Auftragseingang	Mio €	14.844	13.490
Umsatz	Mio €	11.523	12.412
Plant Technology	Mio €	2.624	3.217
Marine Systems	Mio €	2.021	2.007
Mechanical Components	Mio €	3.793	3.924
Automotive Solutions	Mio €	3.182	3.247
Transrapid	Mio €	49	41
Zentralbereich/Konsolidierung	Mio €	- 146	- 24
Ergebnis vor Steuern (EBT)	Mio €	544	741
Mitarbeiter (30.09.)		54.762	54.043

Erfolgreichstes Geschäftsjahr

Das Segment Technologies ist ein hochtechnologieorientierter Anlagenbauer und Komponentenhersteller. Darüber hinaus werden maßgeschneiderte Dienstleistungen erbracht. Technologies erreicht mit seiner innovativen System- und Engineering-Kompetenz weltweit herausragende Marktpositionen.

Das Segment setzte auch im Berichtsjahr seine außerordentlich positive Entwicklung mit unveränderter Wachstumsdynamik fort. Das Ordervolumen erreichte mit 13,5 Mrd € wieder ein erfreulich hohes Niveau. Das außergewöhnlich hohe Auftragsniveau des Vorjahres, das durch das Fregattenprojekt der Deutschen Marine stark begünstigt war, konnte jedoch nicht erreicht werden. Nach wie vor zeigte sich auf Grund zahlreicher Infrastrukturprojekte und Explorationsvorhaben im Rohstoffbereich eine sehr gute Projektlage im Großanlagenbau. Der Auftragsbestand ist zum 30. September 2008 nochmals gestiegen, und zwar auf rund 16 Mrd €; damit ist derzeit mehr als ein Jahresumsatz abgesichert. Dank der guten Auftragsentwicklung stieg im Berichtsjahr auch der Umsatz: Trotz negativer us-Dollar-Kurseinflüsse und Unternehmensverkäufe nahm er um 8 % auf 12,4 Mrd € zu.

1

Zahlreiche Infrastrukturprojekte und Explorationsvorhaben im Rohstoffbereich sorgten im Segment Technologies für viele Aufträge.



Bei Technologies haben erneut die Business Units Mechanical Components und Plant Technology die höchsten Gewinne erzielt.

Das Geschäftsjahr 2007/2008 war das profitabelste Jahr in der Geschichte des Segments. Der Gewinn verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr um 197 Mio € auf 741 Mio €. Das aktive Portfoliomanagement und die damit einhergehende Konzentration auf ertragsstarke Geschäftsfelder zeigen zunehmend Wirkung und bestätigen die Nachhaltigkeit der Technologies-Strategie. Weiterhin konnte das Segment von der guten Auftragsituation bei Plant Technology, höheren Gewinnen bei Mechanical Components sowie geringeren Kosten und höheren Beteiligungserträgen in der Segmentführungsgesellschaft profitieren. Alle Business Units im Segment sind inzwischen gut profitabel und konnten teilweise hervorragende Gewinne erwirtschaften, wobei die größten Beiträge erneut die Business Units Mechanical Components und Plant Technology leisteten.

Plant Technology

Die sehr gute Auftrags- und Projektlage von Plant Technology wurde von den hohen Rohstoff- und Energiepreisen sowie einer weltweit hohen Nachfrage nach Zement getragen, was den Auftragseingang gegenüber dem hohen Vorjahresniveau nochmals steigerte. Mit 5,1 Mrd € erreichten wir dabei einen neuen Rekordwert. So bestellten Kunden unter anderem Propylen- und Polypropylenanlagen, Düngemittelkomplexe, Kohlevergasungsanlagen, Kokereianlagen, Umschlagsysteme, Ölsandgewinnungseinrichtungen und Zementanlagen. Im Chemieanlagenbau konnten wir beispielsweise einen Großauftrag über eine Mega-Düngemittelanlage in Algerien gewinnen.

Wegen der guten Auftragslage in allen Bereichen wurde mit 3,2 Mrd € der Vorjahresumsatz nochmals kräftig übertroffen. Plant Technology erzielte 2007/2008 ein herausragendes Ergebnis. Die beachtliche Steigerung war auf höhere Umsätze bei margenstarken Aufträgen, eine gute Beschäftigung und deutlich verbesserte Auftragsergebnisse zurückzuführen.

Marine Systems

Bei Marine Systems lag der Auftragseingang deutlich unter dem Niveau des Vorjahres, das durch Großaufträge im Rahmen des Fregattenprogramms der Deutschen Marine stark positiv beeinflusst war. Während die Nachfrage im Reparatur- und Servicegeschäft weiterhin hoch war, konnte insbesondere der Überwasserschiffbau die Vorjahreswerte nicht erreichen.

Mit einem Umsatz von 2 Mrd € wurde der Vorjahreswert nahezu erreicht. Der Gewinn der Business Unit lag unter dem Vorjahresniveau. Besonders hervorzuheben war die sehr gute Geschäftsentwicklung im Reparatur- und Servicegeschäft. Ergebnisbelastungen ergaben sich dagegen aus komplexen Megayacht-Aufträgen.

Mechanical Components

Die Nachfrage der Maschinenbauindustrie nach Hightech-Komponenten der Business Unit Mechanical Components entwickelte sich im Geschäftsjahr 2007/2008 insgesamt positiv. Trotz der Abgabe der Präzisionsschmiede erreichte der Auftragseingang wieder das hohe Niveau des Vorjahres.

Der Umsatz stieg im Vergleich zum Vorjahr und erreichte 3,9 Mrd €. Zuwächse bei Großwälzlagern und Ringen, insbesondere auf Grund des ungebremsten Wachstums im Bereich Windenergieanlagen, konnten die Nachfragerückgänge auf den us-Märkten – verbunden mit einem stark negativen us-Dollar/Euro-Kurseffekt – mehr als ausgleichen. Mechanical Components erzielte einen deutlich dreistelligen Millionen-Euro-Gewinn. Wesentlich hierfür waren die gute Geschäftsentwicklung bei Großwälzlagern und Ringen sowie der Ertrag aus einer Unternehmensveräußerung. Ergebnisdämpfend wirkten allerdings die rückläufige Nachfrage in den USA, gestiegene Vormaterialpreise bei den nordamerikanischen Gießereien und bei Exporten die fortgesetzte Abwertung des us-Dollar gegenüber dem Euro.

Automotive Solutions

Der Auftragseingang bei Automotive Solutions konnte im Vergleich zum Vorjahr noch einmal gesteigert werden. Hierzu trugen alle Bereiche bei. Insbesondere das Geschäft mit Karosserierohbauanlagen und Montagesystemen sowie das Montagegeschäft mit Achsmodulen zeigten ein ansteigendes Ordervolumen.

Mit 3,2 Mrd € wurde auch der Umsatz des Vorjahres leicht übertroffen. Die Business Unit erzielte einen zweistelligen Millionen-Euro-Gewinn und erwirtschaftete damit ein besseres Ergebnis als im Vorjahr. Damit zeigen die erfolgten Umstrukturierungen ihre ersten Früchte.

Transrapid

Transrapid erzielte im Wesentlichen auf Grund von Abrechnungen aus dem chinesischen Lizenzvertrag einen Umsatz in Höhe von 41 Mio €; der Ergebnisbeitrag war positiv.

Wesentliche Ereignisse

Das Segment Technologies setzte auch 2007/2008 die Portfoliooptimierung konsequent fort. Im Mittelpunkt standen die Verkäufe der ThyssenKrupp Präzisionsschmiede an die indische Sona-Group, des ThyssenKrupp Drauz Nothelfer Werkes in Ravensburg an EBZ Systec sowie der Rendsburger Werft Nobiskrug an Eagle River Capital.

Plant Technology hat seine Marktstellung im Großanlagenbau durch den Erwerb der restlichen 50%-Beteiligung an Uhde Shedden mit Standorten in Australien und Thailand verstärkt. Die Gesellschaft ist im Bereich Engineering, insbesondere in der Öl-, Gas-, Chemie- und Petrochemieindustrie, tätig und deckt den australischen und südostasiatischen Raum ab.

Marine Systems hat sich neu aufgestellt. Mit dieser Umstrukturierung wird der Standort Hamburg für Neubau und Reparatur im zivilen Bereich gestärkt und ausgebaut. Dies gilt ebenso für den Standort Emden im Bereich des Marine-Überwasser-Schiffbaus. In den USA wurde das Geschäft von Gray EOT erworben. Gray produziert und vertreibt Ausrüstungen für Ölförderanlagen.

Mechanical Components hat sich als erster Hersteller mit einem eigenen Werk für Großwälzlager auf dem stark wachsenden indischen Markt niedergelassen. Zum 01. Oktober 2007 wurden die Aktivitäten der italienischen Forteq erworben. Diese Akquisition verstärkt die Marktposition bei Laufwerken und Laufwerkskomponenten für Erdbewegungsmaschinen. Mitte 2008 hat Berco Undercarriage Trading den Betrieb in Shanghai aufgenommen.

Mit dem Zusammenschluss der Engineering-Spezialisten ThyssenKrupp Krause und ThyssenKrupp Drauz Nothelfer haben wir die Ingenieur- und Projektkompetenz für Werkzeuge und Anlagen im Bereich Automobilbau verbessert. Die nicht mehr zum Kerngeschäft gehörende Minderheitsbeteiligung an der Bertrandt AG, einem Ingenieurdienstleister der Automobilindustrie, wurde veräußert.

Nach der Beendigung des Transrapid-Projekts München haben ThyssenKrupp und Siemens die Transrapid-Aktivitäten neu strukturiert. Wegen der reduzierten vertrieblichen und planerischen Aktivitäten wurde das in Berlin ansässige Büro des Gemeinschaftsunternehmens Transrapid International zum 01. Oktober 2008 geschlossen. Die Kernkompetenzen der Transrapid-Technologie bleiben erhalten. Beide Unternehmen halten weiterhin am System Transrapid fest und führen die Verhandlungen mit interessierten Kunden zum Beispiel in den USA und China weiter.

Investitionen

Im Segment Technologies erreichten die Investitionen im Berichtsjahr 763 Mio € bei Abschreibungen von 347 Mio €.

1

Wir haben unsere Ingenieur- und Projektkompetenz für Werkzeuge und Anlagen im Automobilbau gebündelt.

Mehr als die Hälfte der Investitionen diente dazu, die Fertigungskapazitäten für bestehende und neue Produkte zu erweitern. Darüber hinaus lagen die Schwerpunkte auf der Sicherung der Betriebsbereitschaft sowie auf Maßnahmen zur Stärkung der Effizienz. Investiert wurde überwiegend in Deutschland, Nord- und Südamerika, China und Indien.

Plant Technology hat angesichts einer sehr erfolgreichen Markt- und Geschäftsentwicklung das weltweite Engineering-Netzwerk an Standorten mit Kostenvorteilen ausgebaut. Ein strategischer Fokus lag auf der Intensivierung des Servicegeschäfts. Service-Center in Kundennähe werden zukünftig Reparaturen und Neuanfertigungen von Kernkomponenten in den von uns gelieferten Anlagen durchführen.

Bei Mechanical Components standen Investitionen für höhere Produktionskapazitäten und Effizienz im Vordergrund. Im Bereich der gebauten Nockenwellen wurde in die Flexibilisierung der Endmontage investiert. Bei Kurbelwellen wurde die Effizienz des Schmiedens insbesondere für so genannte Low-Cost-Pkw-Kurbelwellen deutlich erhöht.

Wegen der unverändert stark wachsenden Nachfrage nach Großwälzlagern und nahtlos gewalzten Ringen haben wir ein Sonderinvestitionsprogramm gestartet, um die Fertigungskapazitäten dieser renditestarken Bereiche weltweit erheblich auszubauen. Die Investitionsstrategie berücksichtigt gezielt die internationalen Märkte und setzt auf den Ausbau bestehender Werke in Amerika, Europa und vor allem in Asien.

Bei Automotive Solutions dienten die Investitionen der strategischen Optimierung. So wurden neue Montageeinrichtungen für die Fertigung mechanisch verstellbarer Lenksäulen beschafft und vorhandene Linien umgebaut. Die Montage von DampTronic-Stoßdämpfern wurde optimiert. Investitionen in neue automatisierte Linien werden sowohl die Fertigungskapazitäten als auch die Prozesssicherheit erhöhen.



Die Nachfrage nach Großwälzlagern und nahtlos gewalzten Ringen wächst weltweit weiterhin stark.

Elevator

ELEVATOR IN ZAHLEN

		2006/2007	2007/2008
Auftragseingang	Mio €	5.281	5.535
Umsatz	Mio €	4.712	4.930
Central/Eastern/Northern Europe	Mio €	1.389	1.482
Southern Europe/Africa/Middle East	Mio €	774	827
Americas	Mio €	1.821	1.892
Asia/Pacific	Mio €	505	495
Escalators/Passenger Boarding Bridges	Mio €	347	332
Accessibility	Mio €	190	215
Corporate/Konsolidierung	Mio €	- 314	- 313
Ergebnis vor Steuern (EBT)	Mio €	- 113	434
Mitarbeiter (30.09.)		39.501	42.992

Wachstum fortgesetzt

Das Segment Elevator ist weltweit einer der führenden Hersteller und Serviceanbieter für Aufzüge, Fahrtreppen, Fahrsteige, Fluggastbrücken sowie Treppen- und Plattformlifte. Als Dienstleistungsspezialist garantiert es mit seinem dichten Niederlassungs- und Servicenetz weltweit hohe Servicequalität.

i

Das Segment Elevator konnte Auftragseingang, Umsatz und Ergebnis vor Steuern ausweiten.

Elevator hat 2007/2008 seinen Expansionskurs fortgesetzt. Trotz stark negativer Wechselkurseffekte, insbesondere aus der Entwicklung des us-Dollar gegenüber dem Euro, und eines nach wie vor anhaltenden Preis- und Margendrucks konnte das Geschäftsvolumen erneut ausgeweitet werden. Der Auftragseingang stieg um 5 % auf 5,5 Mrd €, der Umsatz um 5 % auf 4,9 Mrd €.

Das Segment erzielte im Berichtsjahr einen Gewinn von 434 Mio €. Im Vergleich zum Vorjahreszeitraum – unter Eliminierung der EU-Kartellstrafe im Vorjahr von 480 Mio € – entspricht dies einem Plus von 18 %. Operative Verbesserungen konnten die negativen Wechselkurseffekte sowie die Belastungen aus den Werksschließungen in Österreich und Spanien deutlich überkompensieren.

Central/Eastern/Northern Europe

In der Business Unit Central/Eastern/Northern Europe hat sich der Auftragseingang leicht verbessert; der Umsatz stieg auf 1,5 Mrd €. Zur guten Geschäftslage trugen insbesondere die Aktivitäten in Osteuropa bei. Diese Region verzeichnete einen erheblich höheren Auftragseingang und Umsatz im Neuanlagengeschäft. In Deutschland konnten wir das hohe Niveau bei Auftragseingang und Umsatz erneut leicht steigern. In Frankreich ließ sich das hohe Auftragseingangsniveau des Vorjahres nicht ganz halten; dennoch wuchs der Umsatz auf Grund eines starken Modernisierungsgeschäfts deutlich.

Das Gewinn-Niveau der Business Unit blieb ohne Berücksichtigung der EU-Kartellstrafe aus dem Vorjahr stabil. Operative Verbesserungen konnten die Belastungen durch die beschlossene Werkschließung in Gratkorn, Österreich, ausgleichen.

Southern Europe/Africa/Middle East

Einen im Vergleich zum Vorjahr höheren Auftragseingang und Umsatz erzielte die Business Unit Southern Europe/Africa/Middle East. In Spanien gelang es, den Auftragseingang sowohl im Neuanlagen- als auch im Dienstleistungsgeschäft signifikant auszuweiten. Der Umsatz der Geschäftsaktivitäten auf dem spanischen Markt blieb hingegen leicht unterhalb des hohen Vorjahresniveaus. Rückgänge im Neuanlagengeschäft konnten durch das expansive Dienstleistungsgeschäft nahezu kompensiert werden. In Italien nahm das Geschäftsvolumen im Vergleich zum Vorjahr merklich zu, dank weiterer Akquisitionen. Die Türkei und die Golfregion erreichten ebenfalls sehr erfreuliche Zuwächse.

Die Business Unit konnte den Gewinn im Vergleich zum Vorjahr beträchtlich steigern, wozu die Aktivitäten in Spanien maßgeblich beitrugen. Belastet wurde das Ergebnis allerdings durch die Schließung eines Produktionsstandorts in Spanien.

Americas

Auf Grund stark negativer Wechselkurseffekte bei der Business Unit Americas blieb der Auftragseingang leicht unter dem hohen Niveau des Vorjahres. Der Umsatz übertraf hingegen mit 1,9 Mrd € sogar nochmals den Vorjahreswert. Die Aktivitäten in Nordamerika überstiegen wechselkursbereinigt beim Auftragseingang und Umsatz sowohl im Neuanlagengeschäft als auch im Dienstleistungsgeschäft spürbar die guten Vorjahreswerte. Das Geschäft in Südamerika, insbesondere in Brasilien, entwickelte sich insgesamt sehr erfreulich.

Trotz der negativen Wechselkursentwicklung des us-Dollar gegenüber dem Euro lag der Gewinn der Business Unit erneut beachtlich über dem des Vorjahres. Dies war auf weitere Effizienzsteigerungen, vor allem in Nordamerika, sowie ein höheres Geschäftsvolumen in Südamerika, insbesondere in Brasilien, zurückzuführen.

Asia/Pacific

Die Business Unit Asia/Pacific erwirtschaftete trotz negativer Wechselkurseffekte einen höheren Auftragseingang und verzeichnete ein stabiles Umsatzniveau. Deutliche Zuwächse in China, Indien und Australien konnten das rückläufige Geschäft in Südkorea kompensieren. In Südostasien stieg zwar der Auftragseingang, das Umsatzniveau des Vorjahres ließ sich hingegen nicht ganz erreichen.

Wie im Vorjahr erzielte die Business Unit einen Verlust, bedingt durch die Restrukturierung der koreanischen Aktivitäten. Alle anderen Regionen der Business Unit Asia/Pacific konnten das Ergebnisniveau halten bzw. leicht steigern.

Escalators/Passenger Boarding Bridges

Bei Escalators/Passenger Boarding Bridges gingen im Vergleich zum Vorjahr sowohl Auftragseingang als auch Umsatz leicht zurück. Während das Fahrtreppengeschäft den Auftragseingang deutlich und den Umsatz leicht ausbaute, konnte bei Fluggastbrücken das hohe Niveau des Vorjahres nicht gehalten werden.

Die Business Unit erwirtschaftete einen Verlust. Das erfreuliche Ergebnis im Fahrtreppengeschäft konnte den Verlust im Fluggastbrückengeschäft nicht ausgleichen.

Accessibility

Die Business Unit Accessibility setzte ihren stetigen Wachstumskurs fort und steigerte Auftragseingang und Umsatz beachtlich. Hierzu trugen sowohl die Aktivitäten in Europa als auch in Nordamerika bei. In den USA schlug sich der rückläufige Markt für Einfamilienhäuser im Geschäftsvolumen nieder. Der Rückgang konnte allerdings durch den Erwerb der Geschäftsaktivitäten des Unternehmens The National-Wheel-O-Vator kompensiert werden.

Die Business Unit konnte den Gewinn des Vorjahres weiter ausbauen. Sowohl die Aktivitäten in Europa als auch in Nordamerika steigerten das Ergebnis, letztere akquisitionsbedingt.

Wesentliche Ereignisse

Das Segment Elevator hat im abgelaufenen Geschäftsjahr den kontinuierlichen Ausbau seines Vertriebs- und Servicegeschäfts weiter vorangetrieben und zahlreiche kleinere regionale Gesellschaften erworben. In Italien stärkten mehrere kleinere Akquisitionen das Wachstum, vor allem im Servicebereich. In angestammten Märkten – wie den USA, Deutschland, Spanien und Portugal – ergänzten Erwerbe von lokalen Gesellschaften die bestehenden Kundendienstaktivitäten. Auch in Dänemark expandierte Elevator mit einer kleineren, aber strategisch wichtigen Akquisition.

Die Expansionsstrategie im Bereich Accessibility mit Produkten wie Treppen- und Plattformlifte sowie Aufzüge für Einfamilienhäuser ging weiter voran.

Investitionen

Elevator investierte im Berichtsjahr 136 Mio € bei Abschreibungen von 57 Mio €. Die Investitionen des Segments standen auch 2007/2008 im Zeichen einer nachhaltigen Wachstumsstrategie und der Stärkung von Positionen.



Durch zahlreiche regionale Akquisitionen baute Elevator das Vertriebs- und Servicegeschäft weiter international aus.

Bei Sachinvestitionen wurden im Wesentlichen Ersatzinvestitionen getätigt. Im Rahmen von Finanzinvestitionen erwarb ThyssenKrupp Elevator selektiv kleine Wartungsunternehmen, um vor allem den italienischen Markt weiter zu erschließen. Ein zusätzlicher Investitionsschwerpunkt lag in der Stärkung der Business Unit Accessibility. In den USA wurde mit dem Erwerb der Geschäftsaktivitäten von The National-Wheel-O-Vator die Marktstellung im Bereich Home Elevator und vertikale Plattformlifte ausgebaut. Mit einer weiteren Akquisition in Großbritannien hat die Business Unit ihre Kompetenz im Bereich gerader Treppenlifte gestärkt und ihre Marktposition in diesem wichtigen europäischen Markt weiter gefestigt.

Services

SERVICES IN ZAHLEN

		2006/2007	2007/2008
Auftragseingang	Mio €	16.823	17.453
Umsatz	Mio €	16.711	17.336
Materials Services International	Mio €	7.926	8.539
Materials Services North America	Mio €	2.340	1.833
Industrial Services	Mio €	1.899	2.086
Special Products	Mio €	4.600	4.929
Auslaufbereich/Konsolidierung	Mio €	- 54	- 51
Ergebnis vor Steuern (EBT)	Mio €	704	750
Mitarbeiter (30.09.)		43.012	46.486

Wieder Rekordjahr bei Umsatz und Ergebnis

Das Segment Services konzentriert sich konsequent auf Werkstoff- und Industriedienstleistungen sowie auf die Rohstoffversorgung für produzierende sowie verarbeitende Unternehmen. Hauptmärkte des Segments sind Europa und die Nafta-Region. Besonders gute Wachstumschancen sieht Services in Osteuropa, aber auch in Asien.

Das Geschäftsjahr 2007/2008 war für Services das dritte Rekordjahr in Folge. Mit einem Umsatz von 17,3 Mrd € und einem Ergebnis von 750 Mio € erreichte das Segment wieder neue Bestmarken. Im Vergleich zum Vorjahr stieg der Umsatz um 4 %, das Ergebnis um 7 %. Neben der guten Roh- und Werkstoffkonjunktur haben zu diesem guten Abschneiden entscheidend effiziente Programme zur Portfoliooptimierung und zur nachhaltigen Leistungssteigerung beigetragen. Hinzu kamen Wachstumsinitiativen in allen Business Units.

Materials Services International

Die Business Unit Materials Services International konnte bei einer positiven Werkstoffkonjunktur ihren Umsatz mit 8,5 Mrd € gegenüber dem bereits sehr guten Vorjahr weiter ausbauen. Die Nachfrage im Walzstahl- und Röhrengeschäft war trotz gestiegener Preise gut. Ein Teil des Umsatzzuwachses war auch den neu erworbenen Gesellschaften – unter anderem Ferostav und die Apollo Metals Group – zu verdanken, die erstmals in den Abschluss einbezogen waren.

3

Das Segment Services konnte das Vorsteuerergebnis 2007/2008 um 7 % auf 750 Mio € steigern.

In Deutschland blieb die Geschäftsentwicklung weiterhin aufwärts gerichtet. Die Kunden im Walzstahlbereich zeigten eine erhöhte Nachfrage. Das Dienstleistungsgeschäft rund um die Anarbeitung war insgesamt erfreulich ausgelastet. Dagegen gestaltete sich das Preisniveau bei Edelstahl eher unbefriedigend. Anders war die Situation bei NE-Metallen. Die weltweit gute Nachfrage hielt dort die Preise auf stabil hohem Niveau. Erst zum Ende des Geschäftsjahres flaute das Geschäft merklich ab. Bei Kunststoffen waren in Deutschland wegen des schwachen Privatbausektors Umsatzrückgänge hinzunehmen.

Positiv entwickelte sich der Umsatz im Ausland. Dies lässt sich vor allem auf neue Aktivitäten in den Niederlanden, in Italien sowie in Dänemark zurückführen. Auf dem osteuropäischen Markt haben sich Nachfrage und Preise im Verlauf des Geschäftsjahres weiter verbessert. In Russland, Bulgarien, Tschechien und Polen wirkte sich das verstärkte Wachstum aus. Die Business Unit hat ihre Branchenorientierung auf den Maschinenbau sowie die Bau- und die Luftfahrtindustrie konsequent weiter ausgebaut.

Materials Services International übertraf erneut das bereits hervorragende Ergebnis des Vorjahres und blieb unverändert der ergebnisstärkste Bereich des Segments.

Materials Services North America

Materials Services North America konnte mit 1,8 Mrd € das Umsatzniveau des Vorjahres nicht erreichen, was auf die stark negativen Wechselkurseffekte sowie die Schwäche des nordamerikanischen Werkstoffmarktes zurückzuführen war. Steigende Inflationsraten, getrieben insbesondere durch hohe Energiekosten, und die andauernde Finanzkrise dämpften die private Nachfrage. Insbesondere die US-Automobilindustrie und der private Wohnungsbau litten darunter. Die Werkstoffnachfrage aus der Luft- und Raumfahrt sowie dem Energiesektor blieb dagegen weiterhin auf zufriedenstellendem Niveau.

Insgesamt verzeichneten alle relevanten Märkte einen verstärkten Wettbewerbs- und Margendruck. Die Nachfrage nach Walzstahl-Flachprodukten und Edelstahl war schwach, und auch bei NE-Metallen kühlte sich das Geschäft ab. Durch die Unterzeichnung eines neuen Zehnjahresvertrags mit Boeing Commercial Airplane im Juni 2008 erhielt das Dienstleistungsgeschäft für die Luftfahrtindustrie allerdings einen zusätzlichen Schub. Der Vertrag über ein integriertes Supply-Chain-Management umfasst die weltweite Einkaufskoordinierung, Terminüberwachung sowie Lagerhaltung und Anarbeitung für alle Aluminium- und Titanprodukte. Außerdem optimieren wir den werksinternen Materialfluss und koordinieren 700 Produktionsstätten und Subunternehmen.

Insgesamt konnte die Business Unit ihre hervorragende Position im nordamerikanischen Werkstoffhandel bestätigen und ihren Marktanteil trotz schrumpfender Nachfrage behaupten, ohne allerdings das Gewinn-Niveau des Vorjahres zu erreichen.

Industrial Services

Die Business Unit Industrial Services baute ihren Umsatz auf 2,1 Mrd € aus. Der erfreuliche Zuwachs hatte mehrere Gründe: die gute Entwicklung im Inland – insbesondere beim Maschinenbau und in der Energiewirtschaft –, das überproportionale Wachstum in Brasilien sowie das erfreuliche US-Geschäft, das trotz der Euro-/US-Dollar-Relation ein Umsatzplus erwirtschaftete.



Für Materials Services North America hat sich der Wettbewerbs- und Margendruck auf allen wichtigen Märkten verstärkt.

Der Trend, Nebenprozesse im Produktionsprozess extern zu vergeben, hielt bei den Kunden an. Bestimmendes Thema im deutschen Markt war der steigende Margendruck durch Mindestlöhne. Lohnkostenvorteile allein bildeten für unsere Kunden aber immer weniger einen Grund für Outsourcing. Stattdessen waren es vor allem Qualitäts- und Know-how-Vorteile, die dazu motivierten, Gewerke extern zu vergeben. Die Business Unit Industrial Services hat sich auf diesen Trend eingestellt und bietet den Kunden integrierte Systemlösungen und innovative Betreibermodelle. So wuchs das Geschäft gleichmäßig über alle Dienstleistungsarten, Regionen und Branchen weiter. Die Business Unit fokussierte sich im Berichtsjahr weiterhin auf die Zielindustrien Automobil, Chemie/Petrochemie, Energie, Bau und die metallherstellende Industrie.

Insgesamt konnte die Business Unit ihre operative Leistung in allen Bereichen erneut steigern und das Rekordergebnis des Vorjahres nennenswert übertreffen.

Special Products

Die Business Unit Special Products überschritt mit 4,9 Mrd € erneut den hohen Umsatzwert des Vorjahres. Im internationalen Walzstahlgeschäft führten insbesondere die chinesischen Exportsteuern sowie die zeitweilig extrem hohen Frachtraten dazu, dass die Beschaffungspreise ex China für Europa zeitweise nicht wettbewerbsfähig waren. Diese Entwicklung wurde aber durch verstärkte innerasiatische Geschäfte nahezu kompensiert. Im Bereich Rohre verschoben sich einige Großprojekte in das nächste Geschäftsjahr. Das Nachfrage- und Preisniveau bei metallurgischen Rohstoffen, Koks und Mineralien blieb unverändert hoch.

Der Energiehandel, der Handel mit Industriemineralien sowie der Bereich Technische Gase entwickelten sich wiederum sehr erfreulich. Auch der Bereich Ferrolegerungen hat das Umsatzniveau des Vorjahres erneut deutlich übertroffen, und die Preise blieben überwiegend auf einem sehr hohen Niveau. Das Geschäft mit Metallen konnte hingegen nicht ganz an das außerordentlich gute Vorjahr anknüpfen. Der Bereich Technik legte beim Umsatz weiter zu und profitierte dabei von einer zunehmenden Infrastruktur-Nachfrage in zahlreichen europäischen sowie außereuropäischen Regionen. Speziell die Auftragsvergabe durch öffentliche Bauträger im Inland wie auch im Ausland stieg stark an.

Inbesondere wegen der guten Entwicklung des Rohstoffgeschäfts sowie der technischen Bereiche war der Gewinn der Business Unit noch höher als das Rekordergebnis des Vorjahres.

Wesentliche Ereignisse

Services setzte seine Wachstumsstrategie in strategisch interessanten Regionen und Märkten weiter fort. Bereits zu Beginn des Berichtsjahres erwarb das Segment 80 % der Anteile an Ferostav, dem drittgrößten Stahlhändler der Slowakei. Dadurch haben wir die bereits sehr gute Marktposition in Osteuropa weiter ausgebaut.

Anfang 2008 hat das Segment zudem alle Anteile an der britischen Apollo Metals Group übernommen. Apollo bietet hochwertige Produkte wie Aluminium, Edelstahl und NE-Metalle in Verbindung mit wertschöpfungsstarken An- und Verarbeitungsleistungen an – hauptsächlich für die Luft- und Raumfahrtindustrie. Im Laufe des Geschäftsjahres wurde Apollo mit den übrigen Luft- und Raumfahrtaktivitäten von Services zu ThyssenKrupp Aerospace gebündelt. Der neue Bereich ist mit 30 Standorten in 13 Ländern weltweit der größte Anbieter für Supply-Chain-Management-Lösungen in diesem spezialisierten Sektor.

[1]

Die Luft- und Raumfahrtaktivitäten von Services wurden zu ThyssenKrupp Aerospace gebündelt – mit 30 Standorten in 13 Ländern.

Im Bereich der Kunststoffdienstleistungen hat Services seine Position durch Akquisitionen in Skandinavien, den Benelux-Ländern und Italien gezielt verstärkt. In Spanien akquirierte das Segment die Mehrheit der Anteile am Werkstoffdienstleister Lamincer. Mit dem Anteilswerb wurden die Service-Aktivitäten mit Warm-, Mittel- und Kaltband weiter forciert. In Australien übernahm das Segment alle Anteile an Steelcom, einem regionalen Marktführer im Bereich Verkauf und Vermietung von Rammprofilen einschließlich Zubehör sowie der entsprechenden Maschinenteknik.



Services hat im Berichtsjahr 369 Mio € investiert und seine Geschäftstätigkeit deutlich ausgeweitet.

Investitionen

Die Investitionen im Segment Services betragen 369 Mio € bei Abschreibungen von 154 Mio €. Die Sachinvestitionen dienten vor allem der Expansion der Geschäftstätigkeit. Im Inland wurde hauptsächlich in den Ausbau der Werkstoffdienstleistungen an verschiedenen Standorten investiert. In Nordamerika standen eine einheitliche IT-Infrastruktur sowie der weitere Ausbau des Supply-Chain-Management-Geschäfts im Vordergrund. In Mittel- und Osteuropa, beispielsweise in Polen, Bulgarien und Serbien, wurden diverse Liegenschaften erworben. Die übrigen Sachinvestitionen sollen im Wesentlichen dazu beitragen, die Betriebsbereitschaft zu erhalten, neue Vertriebskanäle zu erschließen und die Anarbeitungskapazitäten zu optimieren.

Corporate

Corporate umfasst die Konzernverwaltung einschließlich konzerninterner Dienstleistungen sowie inaktive Gesellschaften, die sich nicht einzelnen Segmenten zuordnen lassen. Hinzu kommen die nicht betriebsnotwendigen Immobilien, die zentral geführt und verwertet werden. Darüber hinaus wurde hier der Auslaufbereich von ThyssenKrupp Budd zugeordnet. Da die Aktivitäten dieses Bereichs mittlerweile veräußert sind, ist der Umsatz von Corporate nach 288 Mio € im Vorjahr auf 124 Mio € zurückgegangen.

Die Aufwendungen im Bereich Corporate betragen 417 Mio €. Gegenüber dem Vorjahr ist dies eine Verschlechterung um 212 Mio €. Während das Vorjahresergebnis durch Erträge aus Immobilienverkäufen in Höhe von 115 Mio € begünstigt war, fielen im Berichtsjahr Aufwendungen für Rechtsstreitigkeiten und Gewährleistungen im Zusammenhang mit Unternehmenverkäufen an. Das Zinsergebnis verschlechterte sich im Wesentlichen als Folge eines erhöhten Mittelbedarfs.

Finanz- und Vermögenslage

Unsere Finanz- und Vermögenslage hat sich im Berichtsjahr erneut verbessert. Das Eigenkapital von ThyssenKrupp ist gewachsen, und in Cash-Flow und Bilanz spiegelt sich unser geschäftlicher Erfolg wider. Zu diesem guten Abschneiden hat auch die zentrale Finanzierung beigetragen, mit der wir Kapitalbeschaffung und -anlage optimieren.

Zentrale Finanzierung und Liquiditätssicherung

Unsere Finanzierungspolitik verfolgt das Ziel, jederzeit über ausreichende Liquiditätsreserven zu verfügen, um die Zahlungsverpflichtungen des Konzerns erfüllen zu können.

Die Finanzierung des Konzerns erfolgt grundsätzlich zentral durch die ThyssenKrupp AG, die die Liquidität der Konzernunternehmen im Wesentlichen sicherstellt über die Mittelbereitstellung im Rahmen des Konzernfinanzverkehrs sowie über die Vermittlung und Verbürgung von Krediten oder über Finanzierungshilfen in Form von Patronatserklärungen. Grundlage für die Liquiditätssicherung sind eine mehrjährige Finanzplanung sowie eine monatlich rollierende Liquiditätsplanung mit einem Planungszeitraum von jeweils fünf Monaten. Alle konsolidierten Konzernunternehmen sind in diese Planung einbezogen.

Wichtigste Liquiditätsquelle des Konzerns ist die operative Geschäftstätigkeit unserer Konzernunternehmen mit den daraus resultierenden Einzahlungen. Im Rahmen unserer Cash-Management-Systeme werden die Liquiditätsüberschüsse einzelner Konzernunternehmen genutzt, um den Finanzbedarf anderer zu decken. Durch die Verrechnung von Lieferungen und Leistungen zwischen Konzernunternehmen über konzerninterne Finanzkonten reduzieren wir kostenpflichtige Bankumsätze und das Fremdfinanzierungsvolumen. Außerdem wird das Zinsergebnis positiv beeinflusst.

Die Fremdfinanzierungsmittel beschaffen wir aus fest zugesagten Bankkreditlinien. Sie können in unterschiedlichen Währungen und mit unterschiedlichen Laufzeiten in Anspruch genommen werden. Darüber hinaus nutzen wir Geld- und Kapitalmarktinstrumente sowie selektiv außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente wie Forderungsverkaufsprogramme oder Operating Leases. Informationen zu den freien verfügbaren Kreditlinien sind unter Anhang-Nr. 25 auf Seite 198 zu finden.

Die zentrale Finanzierung verbessert unsere Verhandlungsposition gegenüber Banken und anderen Marktteilnehmern und erleichtert es, Kapital zu bestmöglichen Konditionen aufzunehmen oder anzulegen.

¹ Das Cash-Management nutzt die Liquiditätsüberschüsse einzelner Konzernunternehmen, um den Kapitalbedarf anderer zu decken.

Emittenten-Ratings seit 2001

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

	Langfrist-Rating	Kurzfrist-Rating	Ausblick
Standard & Poor's	BBB	A2	stabil
Moody's	Baa2	Prime-2	positiv
Fitch	BBB+	F2	stabil

Hochstufungen der Ratings würden zu geringeren Refinanzierungskosten führen. Im Gegensatz hierzu dürften sich Herabstufungen negativ auf die Kapitalkosten des Konzerns auswirken.

Analyse der Kapitalflussrechnung


Der in der Kapitalflussrechnung betrachtete Zahlungsmittelfonds entspricht der Bilanzposition „Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente“.

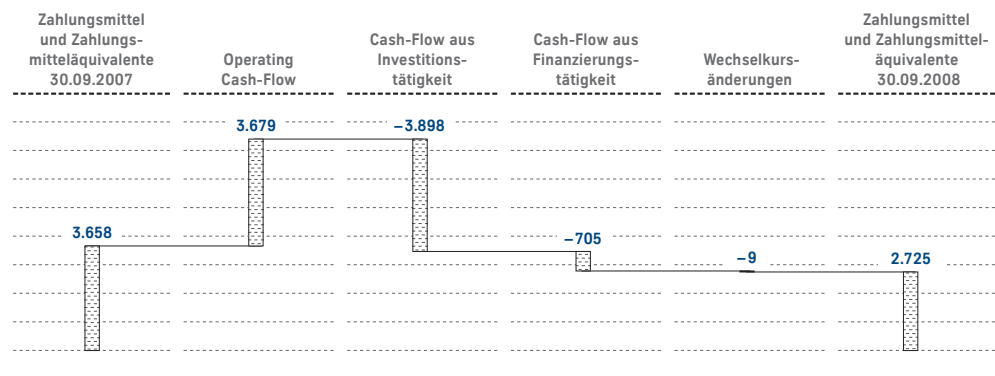
Aus der operativen Geschäftstätigkeit ergab sich im Berichtsjahr ein Mittelzufluss in Höhe von 3.679 Mio € nach 2.220 Mio € im Vorjahr. Die deutliche Verbesserung des Operating Cash-Flow um 1.459 Mio € resultierte im Wesentlichen aus dem stark verringerten Aufbau des Working Capital und hier insbesondere aus der erheblichen Verbesserung der Mittelbindung im Segment Stainless infolge eines preis- und mengenbedingten Abbaus des Vorratsvermögens im Geschäftsjahr 2007/2008, dem ein deutlicher Aufbau im Vorjahr gegenüberstand.

Der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit erhöhte sich um 1.574 Mio € auf 3.898 Mio €. Ursachen hierfür waren insbesondere die um 1.074 Mio € auf 3.774 Mio € gestiegenen Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen, die im Wesentlichen die Errichtung der Stahl- und Verarbeitungswerke in Brasilien und den USA betrafen, sowie die um 122 Mio € erhöhten Auszahlungen für den Erwerb von konsolidierten Gesellschaften. Gleichzeitig verminderten sich die Einzahlungen aus dem Verkauf von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten um insgesamt 298 Mio €. Im Wesentlichen war dies auf die im Vorjahr veräußerten Immobilien im Rahmen der Konzentration von ThyssenKrupp Verwaltungsstandorten in Deutschland zurückzuführen.

Der Free Cash-Flow, d.h. die Summe aus Operating Cash-Flow und Cash-Flow aus Investitionstätigkeit, wies wie im Vorjahr einen negativen Wert auf; im Vergleich zum Vorjahr verschlechterte er sich um 115 Mio € auf -219 Mio €. Der im Vergleich zum Vorjahr deutliche Anstieg des Operating Cash-Flow reichte somit nicht aus, die gleichzeitig ebenfalls deutlich erhöhten Auszahlungen aus der Investitionstätigkeit auszugleichen.

Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit lag mit 705 Mio € um 35 Mio € über dem Niveau des Vorjahres. Im Vergleich zum Vorjahr standen insbesondere gestiegenen Einzahlungen aus der Nettoaufnahme von Finanzschulden in Höhe von 987 Mio € um 1.049 Mio € höhere Auszahlungen für den Erwerb eigener Anteile und für Dividenden gegenüber.

 Der Operating Cash-Flow hat sich 2007/2008 um 1.459 Mio € deutlich verbessert.

VERÄNDERUNG DER ZAHLUNGSMITTEL UND ZAHLUNGSMITTELÄQUIVALENTE in Mio €

Analyse der Bilanzstruktur

Insgesamt erhöhte sich die Bilanzsumme gegenüber dem 30. September 2007 um 3.568 Mio € auf 41.642 Mio €. Die Zunahme enthielt einen wechsellkursbedingten Rückgang in Höhe von 225 Mio €.

Die langfristigen Vermögenswerte stiegen um 2.923 Mio € auf 18.308 Mio € an. Umrechnungsbedingten Rückgängen von 54 Mio € standen deutliche Zugänge insbesondere im Sachanlagevermögen, hauptsächlich in den Segmenten Steel und Stainless als Folge des Baufortschritts der Stahl- und Verarbeitungswerke in Brasilien und den USA, gegenüber.

Die Vorräte erhöhten sich unter Berücksichtigung eines wechsellkursbedingten Rückgangs von 41 Mio € insgesamt um 630 Mio € auf 9.494 Mio €. Im Segment Stainless sanken die Vorräte um 477 Mio € insbesondere als Folge eines preis- und mengenbedingten Rückgangs beim Nickel. Auf Grund der positiven Geschäftsentwicklung ergaben sich Erhöhungen der Vorräte in den Segmenten Steel (380 Mio €), Technologies (240 Mio €), Elevator (53 Mio €) sowie Services (450 Mio €). Der Anstieg der Vorräte im Segment Services war zusätzlich durch die Erstkonsolidierung der Apollo-Gruppe beeinflusst.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen lagen mit 7.885 Mio € unter Berücksichtigung eines wechsellkursbedingten Rückgangs von 77 Mio € um 308 Mio € über dem Wert am Bilanzstichtag 30. September 2007. Aus der Geschäftsausweitung resultierenden Erhöhungen hauptsächlich in den Segmenten Steel (109 Mio €), Elevator (145 Mio €) sowie Services (270 Mio €) standen im Segment Technologies um 177 Mio € gestiegene Kundenzahlungen im Zusammenhang mit Fertigungsaufträgen des Anlagen- und Schiffbaus gegenüber. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen erhöhten sich um 771 Mio €. Das Segment Services verzeichnete hierbei einen Anstieg um 396 Mio €, der hauptsächlich die Business Units Materials Services International (251 Mio €) sowie Special Products (132 Mio €) als Folge der beschriebenen Geschäftsausweitung betraf. Darüber hinaus ergaben sich bei den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen Auswirkungen aus geänderten Fristigkeitsstrukturen. Der Anstieg der kurzfristigen sonstigen nicht finanziellen Vermögenswerte um 434 Mio € auf 1.953 Mio € beruhte mit 293 Mio € insbesondere auf erhöhten Vorauszahlungen, im Wesentlichen für die Beschaffung von Einsatzgütern.

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente verringerten sich insgesamt um 933 Mio € auf 2.725 Mio €. Diese Abnahme ergab sich aus den Auszahlungen für Dividenden (690 Mio €), dem Erwerb eigener Anteile (880 Mio €) sowie einem durch hohe Investitionsauszahlungen negativen Free Cash-Flow (219 Mio €); diesen Auszahlungen standen insgesamt Einzahlungen aus einer Nettoaufnahme von Finanzschulden in Höhe von 837 Mio € gegenüber.

1

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind im Berichtsjahr leicht gestiegen.

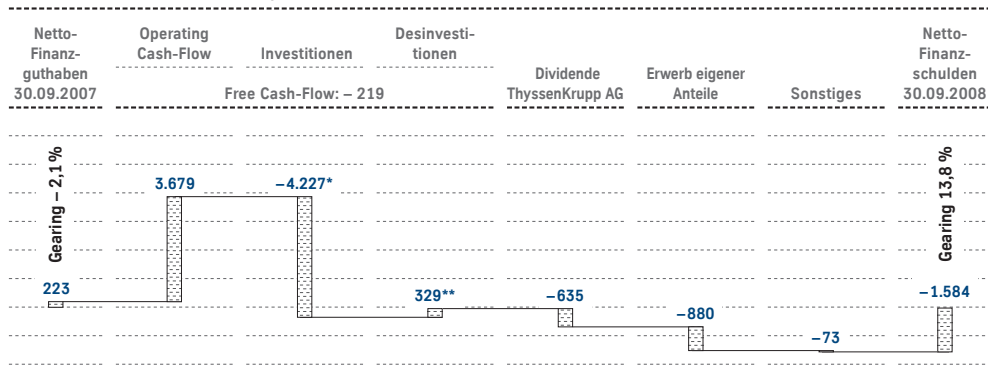


Das Eigenkapital hat sich zum 30. September 2008 um 1.042 Mio € erhöht und betrug 11.489 Mio €.

Das Eigenkapital hat sich zum Ende des Geschäftsjahres mit 11.489 Mio € im Vergleich zum Bilanzstichtag 30. September 2007 um 1.042 Mio € erhöht. Einem Anstieg in Höhe des im Geschäftsjahr erzielten Jahresüberschusses von 2.276 Mio € sowie aus direkt im Eigenkapital erfassten versicherungsmathematischen Gewinnen im Zusammenhang mit der Pensionsbewertung von 394 Mio € standen die Dividendenzahlungen in Höhe von 690 Mio €, die Auszahlungen für den Erwerb eigener Anteile von 880 Mio € sowie direkt im Eigenkapital erfasste Aufwendungen vor Steuern im Zusammenhang mit der Währungsumrechnung (80 Mio €) gegenüber. Weitere Veränderungen des Eigenkapitals ergaben sich aus direkt erfassten unrealisierten Verlusten aus derivativen Finanzinstrumenten und Steuereffekten sowie aus Veränderungen der Anteile von Minderheitsgesellschaftern.

Die Verminderung der Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen um 589 Mio € resultierte mit 804 Mio € hauptsächlich aus der Erhöhung der Rechnungszinssätze sowie aus anderen Prämissenänderungen; gegenläufig wirkte ein im Vergleich zum Vorjahr verminderter Wertansatz des Planvermögens. Der Anstieg der langfristigen sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten um 196 Mio € stand im Zusammenhang mit gesellschaftsvertraglichen Vereinbarungen bei einer brasilianischen Tochtergesellschaft. Die kurz- und langfristigen Finanzschulden erhöhten sich insgesamt um 778 Mio €; die Zunahme stand im Zusammenhang mit der Finanzierung des negativen Free Cash-Flow, den im Berichtsjahr erfolgten Dividendenausschüttungen sowie dem Erwerb eigener Anteile. Die kurzfristigen sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten erhöhten sich um 698 Mio €; Ursache hierfür waren hauptsächlich die um 315 Mio € höheren Verbindlichkeiten aus bestehenden Zahlungszielen im Zusammenhang mit dem Kauf von Sachanlagen, insbesondere für die Errichtung des Stahlwerks in Brasilien, sowie um 212 Mio € gestiegene Verbindlichkeiten aus der Derivatebilanzierung auf Grund erhöhter negativer Marktwerte. Der Anstieg der kurzfristigen sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten um 397 Mio € auf 7.501 Mio € ergab sich im Wesentlichen aus erhöhten erhaltenen Anzahlungen (239 Mio €) sowie aus gestiegenen Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit der Abwicklung von Fertigungsaufträgen (144 Mio €).

NETTO-FINANZGUTHABEN/NETTO-FINANZSCHULDEN in Mio €



* inklusive übernommene Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 55 Mio €

** inklusive abgegebene Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 68 Mio €

Nicht bilanziertes Vermögen und außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente

Verschiedene wichtige Vermögenswerte des Konzerns sind nicht in der Bilanz enthalten. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um bestimmte geleaste, gepachtete oder gemietete Güter (Operating Lease). Nähere Angaben dazu können Sie auf Seite 201 unter der Anhang-Nr. 29 nachlesen.

Im Rahmen außerbilanzieller Finanzierungsinstrumente nutzen wir vor allem Forderungsprogramme. Einzelheiten sind auf Seite 185 unter Anhang-Nr. 18 dargestellt.

Zu den besonders wichtigen immateriellen Vermögenswerten zählt die Marke ThyssenKrupp. Sie wurde im Berichtsjahr kontinuierlich weiterentwickelt. Unser neuer Unternehmensfilm, TV-Spots, aber auch Anzeigen, Publikationen und Außenwerbung beispielsweise am Düsseldorfer Flughafen stärkten unsere Marke und ihren Bekanntheitsgrad. Diese kommunikative Präsenz unterstützt das Geschäft unserer Konzernunternehmen und ihre Stellung im Wettbewerb.

Aber auch unsere langjährigen und eingespielten Lieferanten- und Kundenbeziehungen haben einen erheblichen Wert. Zum einen stabilisieren sie den Geschäftsverlauf und machen uns weniger von kurzfristigen Marktschwankungen abhängig. Die oft über lange Jahre währende vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Partnern gibt uns einen konkreten Wettbewerbsvorsprung. Zum anderen ermöglicht diese intensive Kooperation viele gemeinsame Forschungs- und Entwicklungsprojekte, in denen sich Know-how und Entwicklungskapazitäten der beteiligten Unternehmen bündeln. Gemeinsam mit unseren Kunden und Lieferanten können wir zukunftsorientierte Produkte und Dienstleistungen entwickeln, die die Wirtschaftlichkeit und den technischen Fortschritt vorantreiben.

Ein Beispiel für dieses segmentüberschreitende Kompetenznetzwerk ist unsere Zusammenarbeit mit der Automobilindustrie. Unsere Ingenieure arbeiten gemeinsam mit den Autokonstruktoren an neuen Werkstoffen, entwickeln leistungsfähige Platinen, die exakt auf die Wünsche der Konstrukteure ausgerichtet sind, und bieten optimierte Bauteile an.

Im Anlagenbau konzipieren wir weltweit industrielle Lösungen, die den Wunsch der Kunden nach Wirtschaftlichkeit erfüllen und zugleich die Umwelt schonen. Mit vielen erfolgreichen Referenzanlagen haben wir uns einen Namen gemacht, wenn es um herausfordernde Projekte geht. Auch hier steht die Zusammenarbeit mit den Kunden im Vordergrund, für die wir teilweise schon seit Jahren arbeiten.

Solche langjährigen Kundenbeziehungen machen auch unsere Stärke im Elevator-Geschäft aus. Für den Service rund um unsere Anlagen sind Zuverlässigkeit, Termintreue sowie technische Kompetenz die Schlüssel zum Erfolg. Viele unserer Partner haben sich deshalb für Produkte und Service von ThyssenKrupp entschieden.

3

Die Marke ThyssenKrupp gehört zu den wichtigen immateriellen Vermögenswerten des Konzerns.

Engagement, Nachhaltigkeit und Umweltschutz

Verantwortung für Gesellschaft, Umwelt und Klima zu übernehmen, gehört für ThyssenKrupp zu den selbstverständlichen Aufgaben eines erfolgreichen Wirtschaftsunternehmens. Wir fördern Kunst und Kultur, stärken das Verständnis für Technik in der Öffentlichkeit und bieten unseren Kunden innovative Produkte sowie unseren Mitarbeitern attraktive Arbeitsplätze. Durch unsere umweltfreundlichen Leistungen für den Weltmarkt engagieren wir uns für nachhaltigen Klimaschutz. Dies alles unterstützt auch das konkrete Geschäft unseres Konzerns.

Engagement in der Gesellschaft

ThyssenKrupp beteiligt sich an vielfältigen Projekten – sei es in Kultur, Bildung und Sport oder im sozialen, karitativen und humanitären Bereich. Dabei orientieren wir uns an Kriterien, die aus dem Wert- und Verantwortungsverständnis des Konzerns entstanden sind. Wir fördern humanitäre Projekte, unterstützen beispielsweise die Philharmonien in Essen und Duisburg und engagieren uns bei ausgewählten Sportwettbewerben wie dem jährlichen Rhein-Ruhr-Marathon.

Zukunftsthema Innovation

Neben einer umfangreichen Zusammenarbeit mit Forschungsinstituten und Hochschulen im In- und Ausland bestehen intensive Beziehungen zu sieben Schwerpunktuniversitäten in Deutschland. An mehreren Universitäten – darunter die Tongji-Universität in Shanghai – unterstützen wir einzelne Lehrstühle. Alle Kontakte und Kooperationen fördern den Austausch zwischen Lehre, Forschung und Praxis, was sowohl der Wissenschaft als auch den anwendungsorientierten Entwicklungsprojekten des Konzerns zugute kommt.

Für Forschung und Entwicklung hat ThyssenKrupp im abgelaufenen Geschäftsjahr 841 Mio € ausgegeben. Mehr als 3.500 Wissenschaftler und Techniker haben in 85 Entwicklungszentren und -abteilungen an neuen oder verbesserten Produkten und Verfahren gearbeitet. Einzelheiten zu unseren Projekten und Erfolgen können Sie auf den Seiten 116–124 nachlesen.

IdeenPark mit 280.000 Besuchern

Unsere Initiative „Zukunft Technik entdecken“ hat auch 2007/2008 den Dialog über Technik quer durch alle gesellschaftlichen Gruppen und Altersklassen gefördert. Zur Zielgruppe gehören vor allem junge Menschen als Ingenieure von morgen. Für sie war besonders der IdeenPark interessant, der als Technik-Erlebniswelt im Mai 2008 in Stuttgart stattfand. Bei kostenlosem Eintritt informierten sich



Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung lagen 2007/2008 bei 841 Mio €.

mehr als 280.000 Menschen über faszinierende Technik, befragten Experten oder führten selbst kleine Projekte durch. Etwa 500 Ingenieure, Forscher und Studierende stellten ihre Ideen vor. Mit diesen Aktivitäten wollen wir die Technikakzeptanz bei jungen Menschen fördern, auf die unsere Gesellschaft, aber auch wir als Technologiekonzern angewiesen sind.

Mitarbeiter als Erfolgsträger

Talent, Kreativität und Engagement unserer Mitarbeiter und Führungskräfte prägen den unternehmerischen Erfolg von ThyssenKrupp. Deshalb bilden wir intensiv Jugendliche aus und werben um vielversprechende Nachwuchskräfte an Universitäten und Hochschulen. Außerdem bestehen zahlreiche Förder- und Weiterbildungsmöglichkeiten für unsere Fach- und Führungskräfte. Ausführliche Informationen zu unserer Belegschaft stehen im Kapitel „Mitarbeiter“ auf den Seiten 125–132.

Am 30. September 2008 waren rund 57 % unserer Mitarbeiter außerhalb Deutschlands beschäftigt. Für einen weltweit tätigen Konzern wie ThyssenKrupp sind deshalb international ausgerichtete Weiterbildungsmaßnahmen und Kontakte unserer Mitarbeiter besonders wichtig. Diese Maßnahmen werden spezifisch nach Aufgaben und persönlichen Umständen gestaltet; sie finden deshalb in erster Linie in unseren operativ tätigen Segmenten statt.

Ein herausragendes Beispiel ist die weltweite Fortbildungsplattform „SEED Campus“ im Segment Elevator. In Trainingszentren in Europa und Asien werden erfahrene und neu eingestellte Mitarbeiter aus allen Bereichen des Unternehmens auf ihre künftigen Aufgaben vorbereitet. Am Fast-Track-Programm des neugegründeten SEED Campus Asia Pacific nahmen ab Februar 2008 die ersten elf Teilnehmer aus verschiedenen Ländern Asiens teil. Die Einstiegsprogramme im SEED Campus Europe wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr von 44 Teilnehmern aus 21 Ländern genutzt, darunter Spanien, Italien, Deutschland, Kasachstan, Indien, China, Brasilien und die USA.

Auch das Segment Technologies fördert den internationalen Austausch stark. So wurde beispielsweise in Russland eine strategisch angelegte Kooperation mit der Technischen Staatlichen Universität von Nizhni Novgorod geschlossen. Darüber hinaus richtet sich ein internationales Traineeprogramm an Nachwuchskräfte aus acht Ländern und ermöglicht ihnen 80 unternehmensübergreifende Rotationen. Konsequenterweise wird dieser Ansatz im internationalen Development Center fortgesetzt, das für den Wechsel in die oberen Führungsebenen fit macht.

Ein wichtiges Ziel im beruflichen Entwicklungsprozess der Mitarbeiter von Stainless ist es, einen weltweiten Einblick in die Aktivitäten der Unternehmen des Segments zu erhalten. Durch nationale wie internationale Job-Rotation-Stationen wollen wir dazu die interkulturellen Kompetenzen stärken. Dies gilt schon für junge Nachwuchskräfte im Rahmen ihres Trainee-Programms – abgestimmt auf die jeweilige individuelle Entwicklungsstufe.

Auch das Segment Steel will seine Mitarbeiter frühzeitig für die zunehmende Internationalität der Aktivitäten sensibilisieren und bietet allen Potenzialträgern im Nachwuchsbereich interessante und attraktive Trainee-Stationen in ausländischen Gesellschaften an.

Soziale Standards in den Arbeitsbeziehungen

ThyssenKrupp handelt weltweit sozial verantwortlich gegenüber seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern; die jeweiligen nationalen arbeitsrechtlichen Standards werden beachtet. Dabei bekennen wir uns zum Grundsatz der Chancengleichheit und zur Vielfalt der Menschen und Kulturen überall in der Welt. Eine präventive Gesundheitspolitik, die Sicherheit am Arbeitsplatz und gute Arbeitsbedingungen sind maßgebliche Bestandteile unserer Führungsverantwortung. In Rahmenkonzernbetriebsvereinbarungen sind diese Aspekte als Leitlinien verankert.

1

In Trainingszentren in Europa und Asien bereitet das Segment Elevator neue Mitarbeiter auf ihre künftigen Aufgaben vor.

Der Vorstand der ThyssenKrupp AG hat mit dem Konzernbetriebsrat und dem Europäischen Betriebsrat eine weltweit geltende Vereinbarung geschlossen, in der die Diskriminierung von Belegschaftsangehörigen strikt abgelehnt wird. Die in diesem „Code of Conduct“ allgemein kommunizierte Haltung ist mit ein Grund dafür, dass Toleranz und gegenseitiger Respekt die Zusammenarbeit der Belegschaftsangehörigen an unseren Standorten weltweit bestimmen.

Nachhaltiger Umweltschutz



Die laufenden Umweltschutzaufwendungen betragen 2007/2008 rund 511 Mio €; hinzu kamen Umweltschutzinvestitionen von 71 Mio €.

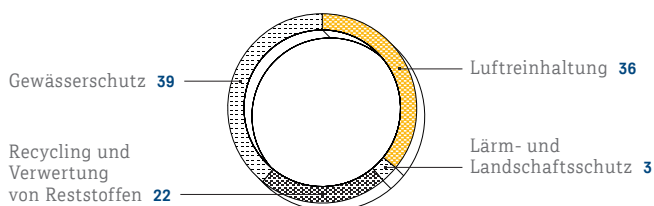
Höhere Ressourcen- und Energieeffizienz

Die natürlichen Ressourcen zu schonen und Energie möglichst effizient zu nutzen, schützt die Umwelt und macht zugleich unseren Konzern wirtschaftlicher. Deshalb liegen Nachhaltigkeit und Klimaschutz im langfristigen Interesse von ThyssenKrupp. Auch im Berichtsjahr haben wir bei Luftreinhaltung, Gewässerschutz sowie Lärm- und Landschaftsschutz wieder erhebliche Fortschritte erzielt. Für den laufenden Betrieb der eigenen Umweltschutzeinrichtungen haben wir mit 511 Mio € fast genauso viel aufgewendet wie im Vorjahr. Die Umweltschutzinvestitionen beliefen sich auf 71 Mio € – ein Plus von 15 %. Der Zuwachs ging vor allem auf den neugebauten Hochofen 8 in Duisburg zurück, der mit modernster Umweltschutztechnik ausgerüstet ist.

LAUFENDE UMWELTSCHUTZAUFWENDUNGEN in Mio €

	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008
Luftreinhaltung	124	141	141	183	182
Gewässerschutz	177	165	168	204	201
Lärm- und Landschaftsschutz	12	15	16	24	16
Recycling und Verwertung von Reststoffen	64	81	87	109	112
Insgesamt	377	402	412	520	511

LAUFENDE UMWELTSCHUTZAUFWENDUNGEN 2007/2008 in %



Beim Bau des neuen Duisburger Hochofens hatte das Segment Steel im Laufe der Bauzeit rund 80 Mio €, also fast ein Drittel der Investitionssumme, für Umweltschutzeinrichtungen ausgegeben. Sämtliche Emissionen unterschreiten die Grenzwerte der jeweils gültigen Umweltrichtlinien deutlich. Die Staubemissionen liegen mehr als 20 % unter den bisher üblichen Werten. Weltweit erstmalig wurde eine Entstaubung der Waggonentladung für unsere Rohstoffe entwickelt und gebaut. Hier haben unsere Ingenieure für Umweltschutz-Anlagen den Stand der Technik fortgeschrieben. Messungen, die zusammen mit den zuständigen Behörden durchgeführt worden waren, belegten, dass der neue Hochofen praktisch keinen Staub mehr unkontrolliert an die Umgebung abgibt. Die Lärmemissionen konnten ebenfalls drastisch verringert werden.

Das neue Stahl- und Verarbeitungswerk von Steel und Stainless in Alabama wird über eine hochmoderne Säureregenerationsanlage verfügen, die viel weniger Nitrat als bisher üblich ins Abwasser gelangen lässt. Die Anlage bereitet die Säuren aus den Arbeitsprozessen der Glüh- und Beizlinien äußerst wirkungsvoll auf. Es handelt sich sowohl ökonomisch als auch ökologisch um die beste derzeit verfügbare Technologie.

In Brasilien haben wir beim Bau des neuen Hüttenwerks drei Projekte unter dem so genannten „UN Mechanismus für umweltverträgliche Entwicklung“ gestartet. Sie werden die Wärme in der Kokerei zurückgewinnen, das Konvertergas nutzen und in einem hocheffizienten Gas-und-Dampf-Kraftwerk Strom aus Hochofengas und der Wärme aus der Kokerei erzeugen. Mit seiner effizienten Gas- und Dampfturbinentechnik im Kraft-Wärme-Kopplungsprozess kombiniert das Kraftwerk die Prinzipien eines Gasturbinen- mit denen eines Dampfkraftwerks und erreicht damit einen sehr hohen Wirkungsgrad. Es wird das erste Kraftwerk seiner Art in ganz Amerika sein.

Die Projekte durchlaufen zurzeit das vorgeschriebene Verfahren zur UN-Anerkennung und werden voraussichtlich Emissionen im Volumen von 4,7 Mio t CO₂ während der zehnjährigen Laufzeit vermeiden. Für diese Minderungen können handelbare Emissionsgutschriften ausgestellt werden.

Unser Segment Steel nutzte die neue Ofentechnik „Direct Flame Impingement (DFI)-Oxyfuel“, bei der der Stahl mit einer Sauerstoff-Brenngas-Flamme erhitzt wird, erstmals in einer Feuerbeschichtungsanlage sowie einer Bandverzinkungs- und Aluminierungsanlage. Dort brachte das Verfahren von Anfang an hervorragende Ergebnisse: Es steigerte Leistungen, Produktqualität sowie Energieeffizienz und minderte die direkten CO₂-Emissionen um 5 %.

Im Kaltbandwerk Krefeld hat das Segment Stainless eine neue Abluftreinigungsanlage in Betrieb genommen, die Stickoxidemissionen reduziert. Außerdem haben wir mit dem Bau einer Säureregenerationsanlage begonnen, um die in der Produktion verwendeten Säuren zurückzugewinnen und die Abwasser weniger mit Schadstoffen zu belasten.

Für geringere Emissionen beim Eisenguss nutzt ThyssenKrupp Waupaca seit 2007 ein neues Ofensystem mit Wärmerückgewinnung zum Schmelzen des Eisens. Es hat insgesamt zu einem Rückgang der Betriebskosten der Gießerei geführt. In der US-Gussindustrie gilt Waupaca mit diesem neuen System als Technologieführer bei der Reinigung von Abgasströmen und der Wärmerückgewinnung.

In Dortmund wird gegenwärtig die 37 Hektar große Oberfläche einer ehemaligen Deponie qualifiziert abgedichtet und anschließend rekultiviert. Die Bauarbeiten begannen bereits 2006 und werden voraussichtlich Mitte 2010 abgeschlossen sein. Wir werden dafür 11 Mio € investieren.

4

Beim Bau des neuen Stahlwerks in Brasilien wird besonderer Wert auf umweltverträgliche Energienutzung gelegt.

Attraktive Lösungen und Innovationen für den Umweltschutz

Unser Engagement für Umweltschutz und Nachhaltigkeit spiegelt sich auch wesentlich in Produkten und Verfahren wider, die es unseren Kunden ermöglichen, bei ihren Aktivitäten schonend mit der Umwelt umzugehen. Insbesondere Stahl und Hochleistungslegierungen leisten einen wesentlichen Beitrag zur kosteneffizienten Klimavorsorge, indem sie diese in vielen Bereichen erst ermöglichen.

- Deutliche Effizienzsteigerung und CO_2 -Minderung sind die Herausforderungen für die Kohlekraftwerke der Zukunft. Ein Weg dahin sind extrem hohe Dampftemperaturen, die einen höheren Wirkungsgrad bieten, aber für Kessel und Turbine auch neue Werkstoffe erfordern. Das Segment Stainless hat deshalb gemeinsam mit Kraftwerksbetreibern und Herstellern von Kraftwerkskesseln eine Legierungsvariante entwickelt, die bereits heute ihre Eignung für ein 700-Grad-Kraftwerk in einer Pilotanlage bewiesen hat.
- Ein Forschungsprojekt von ThyssenKrupp, RWE Power und Fraunhofer-Gesellschaft will die Entwicklungszeit neuer Werkstoffe weiter verkürzen. Dabei werden hochwertige Werkstoffe in Laborexperimenten so erforscht, dass sich das Verhalten belasteter Bauteile durch Simulationsrechnungen voraussagen lässt. Der Vorteil: Die Forscher können mögliche Schwachstellen bereits im Vorfeld aufdecken und alternative Lösungen erarbeiten; so lassen sich umweltschonendere Kraftwerke beispielsweise auch schneller bauen.
- Im Flugzeugbau verringern unsere Titanlegierungen als innovative Hochleistungswerkstoffe Gewicht und Treibstoffkosten.
- Durch unsere innovativen Gieß- und Walztechnologien erzeugen wir hochwertiges Elektroband, das Energieverluste z.B. in Transformatoren und Generatoren um bis zu 19 % verringert.
- Mit Nickel w14 steht ein neuer Werkstoff für Hochtemperatur-Supraleiter in Generatoren von Windkraftanlagen zur Verfügung. Solche Supraleiter erschließen für Windkraftanlagen den Leistungsbereich von 10 MW bis 12 MW und machen damit Strom aus Windkraft wirtschaftlicher.
- In Korea ging die weltweit erste großtechnische Anlage zur Produktion von Propylenoxid nach dem innovativen HPO-Verfahren in Betrieb. Die Anlage hat eine Kapazität von 100.000 t jährlich. Propylenoxid dient als Ausgangsstoff beispielsweise für Kühlfüssigkeiten und Desinfektionsmittel. Das neue Verfahren – entwickelt und lizenziert von Evonik Industries und unserem Konzernunternehmen Uhde – ist äußerst umweltfreundlich: Es bietet eine hohe Ausbeute, und außer Wasser entstehen keine Nebenprodukte. Herkömmliche Produktionswege belasten dagegen das Abwasser stark. Angesichts der sich ständig verschärfenden Umweltauflagen gehört diesem innovativen und koppelproduktfreien Verfahren die Zukunft.
- Der Anlagenbauer Uhde aus dem Segment Technologies baut drei Anlagen zur Diesel- und Benzinentschwefelung, mit denen die Produktion auf schwefelarme Kraftstoffarten umgestellt wird. Damit konnte der Engineering-Spezialist in den letzten sieben Jahren Anlagen dieser Art mit einer Gesamtkapazität von mehr als 33 Mio Tonnen planen und realisieren.



Unser hochwertiges Elektroband verringert die Energieverluste z.B. in Transformatoren um bis zu 19 %.

Klimaschutz als eine Unternehmensaufgabe

Klimaschutz ist eine wichtige Herausforderung auch für ThyssenKrupp. Wir stellen uns ihr, indem wir in der eigenen Produktion auf umweltschonende Verfahren achten und gleichzeitig Werkstoffe, Komponenten und Anlagen produzieren, die klimaschädliche Gase vermeiden oder unschädlich machen.

ULCOS: Forschungen zur CO₂-Minimierung

Weil bei der Roheisenproduktion im Hochofen unter anderem große Mengen Koks als Reduktionsmittel eingesetzt werden müssen, entstehen derzeit bei der Produktion von einer Tonne Stahl 1,5 t CO₂. Da wir beim Reduktionsmitteleinsatz die theoretische Untergrenze von 414 kg Kohlenstoff pro Tonne Roheisen fast erreicht haben, ist auch der Spielraum zur Verringerung von CO₂-Emissionen weitestgehend ausgeschöpft.

Deshalb sucht unser Segment Steel als Kernmitglied gemeinsam mit 47 weiteren europäischen Unternehmen und Institutionen aus 15 europäischen Ländern im Forschungsprojekt ULCOS (Ultra Low CO₂ Steelmaking) nach neuen Technologien zur Stahlerzeugung, bei denen nur halb soviel CO₂ wie bisher entsteht. Das Programm wird von den beteiligten Unternehmen und der Europäischen Union finanziert. In einer ersten Projektphase hat das Konsortium vier hierzu geeignete Konzepte identifiziert. In einem zweiten Schritt sollen jetzt Demonstrationsanlagen entstehen, so dass geprüft werden kann, inwieweit sich die Technologien für den großindustriellen Einsatz weiterentwickeln lassen. Dies alles erfordert Zeit: Bis zur tatsächlichen Umsetzung der Technik im industriellen Maßstab könnten noch 15 bis 20 Jahre vergehen.

Umstellung auf Gasantrieb

Als eine Antwort auf die schrumpfenden Erdölreserven und die hohe CO₂-Belastung der Umwelt haben wir außerdem erste Versuche mit bivalenten Antriebssystemen für unsere Wagenflotten gestartet. Der Motor der entsprechenden Fahrzeuge kann durch einfaches Umschalten wahlweise mit Benzin oder mit Erdgas betrieben werden.

Lachgas als Klimakiller

Elf von unserem Segment Technologies entwickelte EnviNOX[®]-Anlagen sind gegenwärtig in Bau oder Betrieb, um klimaschädliches Lachgas in Stickstoff, Sauerstoff und Wasser umzuwandeln. Sie werden künftig jährliche Treibhausgas-Emissionen verhindern, deren Wirkung vergleichbar mit 8,5 Mio t CO₂ ist. Lachgas entsteht beispielsweise bei der Herstellung von Salpetersäure – rund 7 kg Lachgas je Tonne Salpetersäure, die bisher mit dem Abgas in die Atmosphäre gingen. Wenn bereits alle der mehr als 300 weltweit installierten Salpetersäureanlagen mit dem EnviNOX[®]-System ausgerüstet wären, würden jedes Jahr Treibhausgase vermieden, die 120 Mio t CO₂ entsprächen.

Die Konzentration von Lachgas in der Atmosphäre ist zwar bisher beinahe tausendfach geringer als die von Kohlendioxid. Seine Treibhauswirkung ist aber etwa 300-mal so stark. Stetig steigt es in die Atmosphäre auf und reichert sich dort an – vor allem als Abbauprodukt von Stickstoffdünger, durch die Verbrennung von Biomasse und eben als Emission der Salpetersäureproduktion. Erschwerend kommt hinzu, dass Lachgas dort durch die Sonnenstrahlen in Moleküle gespalten wird, die die Ozonschicht angreifen. Umso wichtiger ist deshalb der Umweltschutz durch unser EnviNOX[®]-Verfahren.

Weitere Einzelheiten zu Produkten und Verfahren, mit denen wir Umwelt und Klima schützen, können Sie im Innovationskapitel auf den Seiten 116–124 lesen.



Erste Versuchsfahrzeuge unserer Wagenflotten können zwischen Benzin- und Erdgasantrieb wechseln.

Innovationen

Auf dem Weg in die Zukunft sind unsere Wissenschaftler und Ingenieure dem Markt immer einige Schritte voraus. Mit ihren Innovationen verbessern sie ständig Produkte wie auch Verfahren und entwickeln neue Lösungen für die Probleme unserer Kunden. Unzufriedenheit mit dem Althergebrachten gehört für sie zum Beruf. Hinter jeder Idee stecken kluge Köpfe, die Neues möglich und Bewährtes noch besser machen wollen.

Hohe Innovationsanstrengungen

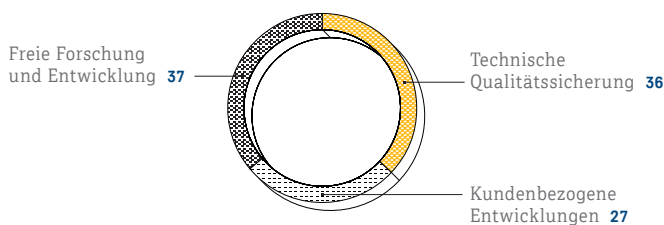
Die enormen Anstrengungen, die ThyssenKrupp zur ständigen Innovation seiner Produkte und Verfahren betreibt, haben die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung steigen lassen. Im Geschäftsjahr 2007/2008 beliefen sich die gesamten Innovationsaufwendungen auf 841 Mio €, was einer Steigerung von 3 % gegenüber dem Vorjahr entsprach. Davon haben wir für die freie Forschung und Entwicklung – einschließlich aktivierter Entwicklungsaufwendungen – 316 Mio € aufgewendet. Die Kosten für kundenbezogene Entwicklungen betragen 224 Mio €, und für die technische Qualitätssicherung wurden 301 Mio € ausgegeben.

INNOVATIONSAUFWENDUNGEN in Mio €

	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008
Freie Forschung und Entwicklung	191	186	241	257	316
Kundenbezogene Entwicklungen*	182	266	230	294	224
Technische Qualitätssicherung	275	281	272	264	301
Insgesamt	648	733	743	815	841

* einschließlich FuE-Fremdmittel und öffentlicher Förderung

INNOVATIONSAUFWENDUNGEN 2007/2008 in %



Mitarbeiter, Kunden und Kooperationspartner – Basis für erfolgreiche Innovationen

Qualifizierte Mitarbeiter sind die Basis unserer hohen Innovationskompetenz. Deswegen haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr zahlreiche neue und gut ausgebildete Fachleute, insbesondere aus dem Bereich der Natur- und Ingenieurwissenschaften, eingestellt. Mittlerweile werden unsere Innovationsprojekte von mehr als 3.500 Mitarbeitern in 85 Entwicklungszentren und -abteilungen engagiert vorangetrieben; ein Jahr zuvor waren es rund 3.300 gewesen. Die Kompetenzen der verschiedenen Forschungs- und Entwicklungsbereiche des Konzerns ergänzen sich dabei: Gezielt werden Synergien aufgezeigt und genutzt, die zwischen den einzelnen Segmenten bestehen. Für solche segmentübergreifenden Forschungs- und Entwicklungsprojekte stellte die ThyssenKrupp AG 2007/2008 ein hohes FuE-Budget zur Verfügung. So entstand ein zusätzlicher Anreiz, Synergiepotenziale zu nutzen und strategische Neuentwicklungen zu fördern. Im Berichtsjahr haben wir so zahlreiche neue Entwicklungsprojekte initiiert.

Um unser Produktspektrum marktnah und kundenorientiert weiterzuentwickeln, arbeiten unsere Entwicklungsteams eng mit unseren Abnehmern zusammen. Ein weit gespanntes und zum Teil auf langjährigen Partnerschaften beruhendes Netzwerk mit Hochschulinstituten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen integriert darüber hinaus aktuelle Erkenntnisse aus der Wissenschaft. ThyssenKrupp kooperiert mit zahlreichen renommierten Universitäten, Hochschulen und wissenschaftlichen Institutionen im In- und Ausland. Im Jahr 2008 haben wir beispielsweise eine strategische Partnerschaft mit dem weltweit für seine Spitzenforschung anerkannten Massachusetts Institute of Technology (MIT) in den USA ins Leben gerufen. Immer mehr konzentrieren wir uns auf langfristig orientierte strategische Partnerschaften bei der Vernetzung mit der Wissenschaft.

1

ICAMS, das Entwicklungszentrum für Hightech-Materialien an der Ruhr-Universität Bochum, erforscht durch Computer-Simulationen neue Werkstoffqualitäten.

Engagiert in der Werkstoff-Spitzenforschung

Aktuelles Beispiel einer langfristig ausgerichteten strategischen Partnerschaft ist die Gründung des Interdisciplinary Center for Advanced Materials Simulation (ICAMS) an der Ruhr-Universität Bochum. Das Institut hat im Juni 2008 die Arbeit aufgenommen. ICAMS ist ein europaweit einzigartiges Entwicklungszentrum für neue Hightech-Materialien. Finanziert wird es in Public-Private-Partnership von führenden deutschen Werkstoffproduzenten und -anwendern sowie dem Land Nordrhein-Westfalen. Die Federführung für die industriellen Partner liegt bei ThyssenKrupp.

Bei der „Advanced Materials Simulation“, die in Bochum eingesetzt wird, handelt es sich um eine neuartige Schlüsseltechnologie in der Werkstoffentwicklung. ICAMS soll neue Materialien vor allem am Rechner modellieren und deren Eigenschaften durch Simulation vorhersagen. Über einen Multiskalenansatz werden alle für Werkstoffe relevanten Dimensionen in die Simulation einbezogen – von der atomaren Struktur über die Mikrostruktur bis hin zu den makroskopischen Eigenschaften. In Zusammenarbeit mit den ICAMS-Forschern werden wir künftig noch bessere Werkstoffe noch schneller auf den Markt bringen und Kundenbedürfnisse noch präziser erfüllen können.

Innovative Leistungen im Fokus der Segmente

Wichtige Schaltstellen für unsere hohen Anstrengungen in Forschung und Entwicklung liegen in den fünf Segmenten des Konzerns. ThyssenKrupp besitzt hervorragende Kompetenzen insbesondere auf den Gebieten Werkstoffe und Oberflächen, Leichtbau, Automobilzulieferung, Anlagenbau, Marine Systems, Elevator und Dienstleistungen. Zahlreiche Innovationen fördern auch den effizienten Umgang mit Ressourcen und den Klimaschutz.



Das Projekt InCar bietet den Automobilbauern komplette Lösungen für Karosserie, Antriebsstrang und Fahrwerk.

InCar: Lösungsbaukasten für die Automobilindustrie

Eine neue Stufe unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten für Innovationen im Automobilbau stellt das Projekt InCar dar, das die Automobilkompetenz der Segmente Steel und Technologies vernetzt. Innerhalb dieses Projekts fanden im Berichtsjahr Kunden-Workshops mit Fahrzeugentwicklern und Ingenieuren aus der Automobilindustrie statt, um technische Entwicklungen aufeinander abzustimmen. Einen weiteren Schwerpunkt bildeten Konzeption und Überprüfung von Lösungsbaukästen wie zum Beispiel einer innovativen Verbundlenkerachse oder eines Dachmoduls aus Leichtblech.

Das Projekt ist als Lösungs- und Ideenpool für die Bereiche Karosserie, Antriebsstrang und Fahrwerk konzipiert. Neuentwickelte Lösungen werden strukturmechanisch und fertigungstechnisch überprüft und bewertet. Hierzu dient unter anderem eine herstellerneutrale Referenzstruktur, die den neuesten Stand der Technik repräsentiert. Sämtliche Innovationen werden außerdem unter serien-nahen Rahmenbedingungen als Prototypen hergestellt und getestet.

Steel: Weiterentwicklung der Werkstoffe für den Automobilbau

Angesichts der weiter wachsenden Nachfrage der Automobilhersteller nach hoch- und höchstfesten Stählen hat das Segment Steel den neuen Dualphasenstahl DP-K 60/98 entwickelt. Dieser Werkstoff besitzt eine Festigkeit von 980 MPa, die damit doppelt so hoch wie bei den bisher eingesetzten Stahlgüten ist. Nach erfolgreichem Abschluss der Laborentwicklung wird der Werkstoff jetzt in Betriebsversuchen getestet.

Weil niedriges Gewicht und mehr Sicherheit für Automobile immer wichtiger werden, setzen die Autobauer zunehmend auf die Technologie der Warmumformung. Bauteile, die mittels des Warmumformverfahrens aus legierten Stahlblechen gepresst werden, können deutlich höhere Festigkeiten erreichen als kaltumgeformte Komponenten aus höchstfesten Werkstoffen. Nach erfolgreicher Einführung der ersten warmumgeformten Tailored Blanks entwickelt ThyssenKrupp Steel derzeit sowohl die dafür geeigneten Werkstoffe als auch die Prozesstechnologie weiter. Um das Verhältnis von Festigkeit und Formbarkeit bei warmumgeformten Bauteilen weiter zu verbessern, sind neue Werkzeuge erforderlich, in denen der Werkstoff während der Umformung lokal unterschiedlich abkühlt. Damit lassen sich maßgeschneiderte Bauteile erzeugen, die in jeweils definierten Bereichen genau festgelegte Festigkeits- und Dehnungseigenschaften besitzen.

1

Ein neues Produktionsverfahren für feuerverzinkte Mehrphasenstähle eröffnet neue Perspektiven für den automobilen Leichtbau.

Weitere Qualitätsverbesserungen bei feuerverzinkten Mehrphasenstählen

Ein innovatives Verfahren für die Feuerverzinkung von Mehrphasenstählen wurde in enger Zusammenarbeit zwischen Entwicklern und Produktionsfachleuten an unserem DOC® Dortmundur Oberflächen-Centrum entwickelt. Das DOC® gehört zu den weltweit leistungsfähigsten Entwicklungszentren für Stahl-Oberflächen. Die so genannte Oxidations-/Reduktions-Technik schafft die Voraussetzungen, um die Oberfläche höherfester Mehrphasenstähle im kontinuierlichen Bandprozess qualitativ hochwertig zu veredeln. Mit dieser Technik lassen sich auch weitere Stahlwerkstoffe mit einem Zinküberzug versehen.

Die nach dem neuen Verfahren beschichteten Mehrphasenstähle haben ein hohes Marktpotenzial im Automobilleichtbau, und sie reduzieren durch Gewichtseinsparungen den CO₂-Ausstoß der Fahrzeuge. Das neuentwickelte Verfahren belegte den dritten Rang im diesjährigen ThyssenKrupp Innovationswettbewerb.

Werkstoff-Know-how und Umformkompetenz

Über 40 % leichter und zugleich sicherer als bislang gebräuchliche Systeme ist ein neuentwickelter Front-Unterrfahrerschutz für Lkw. Die Kernkomponenten der Front Underride Protection System genannten Baugruppe sind ein Stoßfänger aus einem mit Bor legierten Vergütungsstahl und zwei hinter dem Stoßfänger angebrachte Crashboxen. Der hochfeste Vergütungsstahl besitzt eine Streckgrenze von 1.600 MPa, während sich der Dualphasenstahl für die Crashboxen durch eine hohe Restbruchdehnung auszeichnet. Über sie kann die Aufprallenergie gezielt abgebaut werden.

Low-Noise-Elektroband für leisere Transformatoren

Ein neuer Werkstoff, der die Geräuschentwicklung von Transformatoren – das typische Brummen – verringern soll, hat erste betriebliche Erprobungen erfolgreich bestanden. Die Kerne von Transformatoren bestehen aus einer Vielzahl aufeinander geschichteter Einzelbleche aus kornorientiertem Elektroband, dessen spezielle elektromagnetische Eigenschaften einen Wirkungsgrad von rund 99 % ermöglichen. Bei Wechselstrom geraten diese Einzelbleche in Schwingungen und verursachen Geräusche. Transformatoren aus unserem Low-Noise-Material arbeiten deutlich leiser.

Erfolgreiche Kombination von Qualitäts- und Edelstahl

Crash-Sicherheit und Leichtbau-Potenzial stehen im Mittelpunkt eines segmentübergreifenden Projekts von Steel und Stainless. Unseren Entwicklern ist es gelungen, nichtrostenden Stahl und Qualitätsstahl zu einem Tailored Strip zu verbinden und damit die Vorzüge beider Stahllarten optimal zu kombinieren. Nichtrostende austenitische Stähle lassen sich durch Kaltwalzen auf über 1.400 MPa verfestigen und bieten damit hohes Leichtbau-Potenzial. Um sie wirtschaftlicher zu machen, werden sie jetzt mit einem kostengünstigeren höherfesten Dualphasenstahl kombiniert. Solche Tailored Products sind lasergeschweißte Halbzeuge, bei denen Stähle unterschiedlicher Güte, Dicke und Oberflächenbeschichtung miteinander verbunden werden. Hierdurch entstehen maßgeschneiderte Bänder, Platinen oder Hohlprofile, deren Aufbau exakt den im fertigen Bauteil herrschenden Belastungen entspricht.

Stainless: Kostengünstige Werkstoffalternativen mit reduziertem Nickelgehalt

Im Segment Stainless gehören der Anstieg der Rohstoffkosten, höhere Kundenanforderungen sowie die Erweiterung der Anwendungsmöglichkeiten zu den aktuellen Herausforderungen. Verschiedene Werkstoffinnovationen in den Bereichen Edelstahl, Nickel- und Titanlegierungen stellen erfolgreiche Lösungen dar und stärken die Marktposition im globalen Wettbewerb. Stainless beschreitet dabei neue Wege, um das Leistungspotenzial der Werkstoffe zu steigern und gleichzeitig die Einsatzmöglichkeiten beim Kunden zu optimieren. Der gestiegenen Bedeutung dieser Entwicklung wurde bei ThyssenKrupp Nirosta auch durch die Einrichtung eines neuen Vorstandsressorts „Strategische Produktentwicklung“ Rechnung getragen, das alle entsprechenden Aktivitäten segmentweit koordiniert.

Um vom Nickelpreis weniger abhängig zu sein und eine breitere Palette von kostengünstigen Werkstoffen anbieten zu können, haben wir verschiedene Werkstoffe entwickelt, die entweder nickelfrei sind oder über einen deutlich geringeren Nickelgehalt verfügen.

Nirosta 1.4640 gilt zu Zeiten hoher Nickelpreise als kostengünstige Alternative zum Standardwerkstoff 1.4301 – und dies bei gleich guten Eigenschaften hinsichtlich Korrosionsbeständigkeit, Umformbarkeit, Schweißbeignung und Ästhetik. Das Besondere: Durch eine neue Kombination von Kupfer, Stickstoff und Mangan als Zugaben in die Schmelze konnten die Entwickler den Nickelgehalt des Edelstahls senken, ohne die Werkstoffeigenschaften nachteilig zu beeinflussen. Die Gleichwertigkeit zum Werkstoff 1.4301 sorgt dafür, dass die Kunden – Anwendungen liegen im Bereich Haushaltsgeräte, Kücheneinrichtungen sowie in der Investitionsgüterindustrie – bei der Umstellung auf den neuen Werkstoff ihre bisherigen Verarbeitungsprozesse beibehalten können. Für diese Entwicklungsleistung wurde das verantwortliche Team mit dem zweiten Platz im konzernweiten Innovationswettbewerb 2008 ausgezeichnet.

Dass auch bereits bestehende Werkstoffe durch Modifizierung neue Einsatzmöglichkeiten finden, hat ThyssenKrupp Nirosta mit dem nickelfreien Edelstahl 1.4521 bewiesen. Bislang wurden für Trinkwasserrohre teure nickelhaltige Stähle verwendet. In enger Zusammenarbeit mit den Kunden haben unsere Spezialisten diesen Stahl so weiter entwickelt, dass er sich gut verformen lässt und auch bei ungünstigen Bedingungen nicht rostet. In der Schweiz wird der Werkstoff bereits erfolgreich für Trinkwasserrohre eingesetzt, jetzt wurde dies auch in Deutschland genehmigt. Gleichzeitig haben wir die Fertigungstechnologie optimiert, um das steigende Auftragsvolumen abwickeln zu können.

Zu den neuentwickelten Werkstoffen mit reduziertem Nickelgehalt zählt ebenfalls der austenitische Edelstahl Nirosta 1.4618, der wegen seines Eigenschaftsprofils besonders geeignet ist für die Bereiche Haushaltswaren, Großküchen, Spülen und Innenarchitektur. Komplett nickel- und molybdänfrei ist Nirosta 1.4607, ein Werkstoff speziell für Abgasanlagen in Automobilen. Weil er sehr beständig gegen hohe Temperaturen ist, eignet er sich für neue Motorengenerationen, wo er den NO_x -Ausstoß minimiert.

Neue Hochleistungswerkstoffe aus Nickel und Titan tragen zum Klimaschutz bei

Werkstoffinnovationen werden immer mehr auch zum Schlüssel für effizienten Klimaschutz und Ressourcenschonung. Bei fossil befeuerten Dampfkraftwerken rücken vor allem neue Kraftwerksgenerationen in den Fokus, die durch höhere Temperaturen und Drücke des Dampfes bessere Wirkungsgrade erreichen können. Gemeinsam mit Kraftwerksbetreibern und Herstellern von Kraftwerkskesseln haben wir mit der Legierungsvariante Nicrofer 5520 Co B einen Werkstoff entwickelt, der die erhöhten thermischen und korrosiven Anforderungen dieser Kraftwerke erfüllt; die Eignung für eine Betriebsumgebung von 700 °C konnte bereits erfolgreich nachgewiesen werden. Unsere Ingenieure arbeiten daran, diese Legierung für die Herstellung längsnahtgeschweißter dickwandiger Rohre und großformatiger Schmiedestücke zu nutzen.



Trinkwasserrohre können jetzt auch aus einer nickelfreien Edelstahlqualität hergestellt werden, die gut verformbar ist, nicht rostet und weniger kostet.

Auch bei Windkraftanlagen lohnt sich der Einsatz neuartiger Nickellegierungen. Anlagen mit so genannten Hochtemperatur-Supraleitern ermöglichen im Vergleich zu konventionellen Anlagen eine deutlich höhere Leistungsfähigkeit. Gemeinsam mit einem Entwicklungspartner hat ThyssenKrupp vdm deshalb einen Fertigungsweg für Nickel w14 entwickelt, der in Supraleitern, z.B. in Generatoren, eingesetzt werden kann und für mechanische Stabilität und eine lange Lebensdauer sorgt. Die im Labor gewonnenen Erkenntnisse ließen sich erfolgreich in die großtechnische Praxis übertragen; ein Patent wurde bereits angemeldet. Mit dieser Entwicklung eröffnet sich eine neue Möglichkeit, am Wachstum des Windenergie-Marktes teilzuhaben.

Für den Einsatz in Brennstoffzellen haben unsere Wissenschaftler und Techniker bei einem vorhandenen Werkstoff einen weiteren Fortschritt erzielt. Der neuartige Werkstoff Crofer 22 H – gemeinsam entwickelt mit dem Forschungszentrum Jülich – wurde erstmals großtechnisch erschmolzen. Crofer 22 H ist ein Werkstoff mit deutlich erhöhter Hochtemperaturfestigkeit im Vergleich zum vorhandenen Werkstoff. Dies wird durch Zusätze von Niob, Wolfram und Silizium erreicht. Dieser neue Werkstoff ermöglicht Hochtemperaturbrennstoffzellen der nächsten Generation.

Speziell für die Anwendung in Auto-Abgasanlagen wurde die Titanlegierung Ti-x mit den relativ kostengünstigen Hauptbestandteilen Eisen und Silizium entwickelt. Im Gegensatz zu reinem Titan, das bei hohen Temperaturen nicht mehr eingesetzt werden kann, ist der neue Werkstoff eine Hochtemperaturlegierung, die gleichzeitig oxidationsbeständig ist und bei Temperaturen bis 750 °C verwendet werden kann. Um die Legierung darüber hinaus auch für Temperaturen bis 1.000 °C zu qualifizieren, entwickelten wir eine besondere Schutzschicht aus einer dünnen Aluminiumplattierung, die auf die Legierung aufgebracht wird. Der Vorteil eines serienmäßigen Einsatzes dieses in Entwicklung befindlichen Werkstoffkonzepts im Automobilbau liegt im deutlich geringeren Gewicht, das im Fahrzeugbetrieb die CO₂-Emissionen vermindert.



Für Auto-Abgasanlagen haben wir eine neue Titanlegierung entwickelt, die Temperaturen bis zu 1.000 °C aushalten kann.

Leistungsfähige und kostengünstige Produkte für die Luftfahrtindustrie

Aluminiumsitzschienen in Flugzeugen unterliegen einem besonders starken Verschleiß. Zusätzlich schädigt Korrosion die mechanisch belasteten Sitzschienen. Die Lösung: Eine aus Titan und Aluminium bestehende Werkstoffkombination mit geringem Strukturgewicht, die von unseren Ingenieuren in einem segmentübergreifenden Projekt entwickelt wurde. Mit Hilfe der bei ThyssenKrupp entwickelten DAVEX-Rollfügetechnik werden auf diese Weise kostengünstige Werkstoffkombinationen möglich, die konventionell nicht oder nur sehr aufwendig herzustellen sind. Bei den so hergestellten neuartigen Sitzschienen wird nur der Teil aus dem äußerst widerstandsfähigen Titan gefertigt, der unmittelbar der Korrosion ausgesetzt ist.

Technologies: Umweltfreundlicher Anlagenbau

Effizienz und Umweltfreundlichkeit sind wesentliche Kriterien bei Neu- und Weiterentwicklungen in den unterschiedlichen Bereichen unserer Aktivitäten im Anlagenbau, der zu unserem Segment Technologies gehört.

Auf Grund der aktuellen Weltmarktlage, der Versorgungssituation mit fossilen Brennstoffen und der Bemühungen um kohlendioxidarme Energieerzeugung interessieren sich immer mehr Kunden für Anlagen, die Kohle vergasen, Petrolkoks aus Raffinerierückständen herstellen oder Biomasse nutzen. Wir verfügen über langjährige Erfahrungen auf den Gebieten der Feststoffvergasung und Kohlechemie und bieten hierfür zahlreiche Verfahren wie beispielsweise das großtechnisch bewährte PRENFLO™-Verfahren an. Dieses Verfahren wurde mit der neu entwickelten „Direct Quench“-Technologie weiter verbessert: Das Rohgas wird für die nachfolgende Konvertierung des Kohlenmonoxids durch Wassereindüsung (Quench) gesättigt. In vielen Einsatzbereichen bieten sich dabei deutliche Vorteile bei der Prozessführung; außerdem sind die Investitionskosten niedriger.



Für den biologisch abbaubaren Kunststoff Polymilchsäure haben wir eine Großproduktionsanlage konzipiert.

Polymilchsäure (PLA) ist ein biologisch abbaubarer Kunststoff, dessen Eigenschaften mit Polyethylenterephthalat (PET) und Polystyrol (PS) vergleichbar sind. Er wird hauptsächlich für Verpackungsfolien, Flaschen und Fasern eingesetzt. Als Ausgangsmaterial dient Milchsäure, die aus der Stärke nachwachsender Rohstoffe gewonnen wird. Gegenüber Kunststoffen aus petrochemischen Rohstoffen spart die Produktion eines jeden Kilogramms dieses biologisch abbaubaren Kunststoffs mehr als 20 Megajoule Energie ein; gleichzeitig werden Treibhausgase von über 1 kg Kohlendioxidäquivalenten vermieden. Dieser Kunststoff ist somit eine nachhaltige Alternative zu anderen auf petrochemischer Basis erzeugten Kunststoffen.

Unsere Verfahrenstechniker haben eine neue wirtschaftliche Anlagentechnologie für die Polymilchsäureproduktion entwickelt. Nach den Erkenntnissen aus dem Betrieb einer unternehmenseigenen Pilotanlage haben sie bereits eine wirtschaftlich arbeitende Großanlage konzipiert. Auf dieser Basis soll in Deutschland am Standort Guben für einen Kunden eine erste kommerzielle Großanlage gebaut und betrieben werden.

Im letzten Geschäftsjahr ist es uns gelungen, verschiedene Neuentwicklungen für die Kalkindustrie zu verwirklichen. Bestehende Kalkbrennanlagen sollten wirtschaftlicher und zugleich umweltverträglicher werden. Unsere Engineering-Spezialisten haben beispielsweise eine Drehofen-Brennanlage um einen neuartigen, modular aufgebauten Schachtwärmetauscher erweitert. Verglichen mit dem ursprünglichen Brennofen verringert der Wärmetauscher den Energiebedarf und somit auch brennstoffbedingte CO_2 -Emissionen erheblich.

Innovative Anlagen zur Ölsandgewinnung

Die Entwicklung und der Bau einer vollmobilen Brechanlage sind abgeschlossen. Die neuartige Brechanlage fährt auf Raupen; das produzierte Material wird anschließend auf Transportbändern weiterbefördert, so dass der bisher im Tagebau übliche Transport in riesigen Lkw entfällt. Eine erste Anlage dieses Typs mit einer Förderleistung von 3.500 t/h hat sich seit 2007 unter extremen Produktionsbedingungen in einem Kohletagebau in China bewährt. Durch den Verzicht auf Lkw-Transporte sind Einsparungen bei den Betriebskosten von etwa einem Drittel möglich. Gleichzeitig werden die CO_2 -Emissionen beträchtlich reduziert, was zum Klimaschutz beiträgt. Marktpotenziale für diese vollmobile Brechanlagentechnik gibt es weltweit im Tagebau, wenn große Massen zu brechen und zu transportieren sind, z.B. bei der Ölsandgewinnung in Kanada. Die Entwicklung der vollmobilen Brechanlage wurde mit dem ersten Preis des diesjährigen ThyssenKrupp Innovationswettbewerbs ausgezeichnet. Gegenwärtig arbeiten unsere Entwickler an noch leistungsfähigeren Anlagen für die gesamte Prozesskette einer optimierten Ölsandgewinnung.

Innovative Antriebstechnologien bei Marine Systems

In unseren Werften beschäftigen sich die Schiffbauingenieure und Techniker mit der Weiterentwicklung der Brennstoffzellentechnologie und der verschiedenen Systeme, den benötigten Wasserstoff an Bord von Unterwasserfahrzeugen zu erzeugen. Dabei untersuchen wir sowohl die Erzeugung aus Methanol als auch aus Dieselmotoren. Da diese Technologie auch für andere Bereiche des Konzerns wichtig ist, arbeiten unsere Forscher segmentübergreifend zusammen. Außerdem sind wir in der Batterietechnologie für den U-Booteinsatz weiter vorangekommen. Erfolgreiche Tests an Lithiumpolymerbatterien haben diese für Unterwasserfahrten interessant gemacht. Im Vergleich zum Einsatz von Brennstoffzellen, die lange Unterwassereinsätze bei relativ niedrigen Fahrgeschwindigkeiten ermöglichen, können mit Lithiumpolymerbatterien kurzfristig höhere Leistungen abgerufen werden. Damit ist diese Batterietechnologie die ideale Ergänzung zur Brennstoffzellentechnologie.

Innovationen für kraftstoffsparende Automobile

Die zunehmende Forderung der Autokäufer nach reduziertem Kraftstoffverbrauch und geringeren CO₂-Emissionen hat den Druck auf die Automobilbranche massiv erhöht. Konsequenter Leichtbau ist da ebenso gewünscht wie Verbesserungen an Motor und Antriebsstrang. Unsere Entwicklungsingenieure haben sich deshalb zum Ziel gesetzt, im gesamten Produktportfolio der Fahrwerkskomponenten ein kunden- und fahrzeugspezifisches Leichtbauangebot darzustellen. Dies umfasst beispielsweise die durch thermomechanische Umformung hinsichtlich Festigkeit und Zähigkeit deutlich verbesserte TTS®-Feder, einen neuartigen Rohrstabilisator, das gewichtsoptimierte Leichtbau-McPherson-Federbein sowie verschiedene Anbauteile. Im Bereich der Fahrwerkskomponenten wurden so Funktionen verbessert und das Gewicht deutlich reduziert. Werden alle Einsparungen berücksichtigt, die durch intelligenten Leichtbau unter Einsatz hochfester Stähle bei Fahrwerkskomponenten realisierbar sind, so könnte künftig das Fahrwerk beispielsweise eines Pkw der oberen Mittelklasse bis zu 25 % weniger wiegen.

Dem Umweltschutz kommt auch unsere neuentwickelte buchsenlose Pleuelstange zugute, die einen weiteren Fortschritt bei Verbrennungsmotoren in Nutzfahrzeugen ermöglicht. Die in modernen Motoren auftretenden hohen Spitzendrücke stellen große Anforderungen an die Motorkomponenten. Innovative Kolbenbolzen, eine spezielle Oberflächenbeschichtung sowie eine Laserstrukturierung der Stahloberfläche der Pleuelbohrung bilden die Basis für die neuartige buchsenlose Pleuelstange, die diesen mechanischen Anforderungen gerecht wird. Die durch Laserbearbeitung reibungsoptimierte Oberfläche der Pleuelbohrung senkt den Verbrauch des Motors, verursacht weniger CO₂-Emissionen und reduziert den Verschleiß.

Elevator: Neue Ära der Aufzugstechnik

Mit dem TWIN-Aufzug hat unser Segment Elevator eine neue Ära der Aufzugstechnik begründet. Immer mehr Bauherren und Architekten setzen auf das innovative Konzept der Personenbeförderung in hohen Gebäuden, bei dem sich zwei Kabinen übereinander und unabhängig voneinander im selben Schacht bewegen. Dies ermöglicht eine optimale Auslastung: Bei bestehenden Gebäuden wird eine erhebliche Steigerung der Transportleistung bei gleicher Anzahl von Schächten erreicht. Im Neuanlagenbereich kann ein Drittel der Schächte eingespart und die Nutzfläche im Vergleich zu herkömmlichen Aufzügen erhöht werden – ein Argument, das vor dem Hintergrund hoher Mieterlöse immer mehr an Gewicht gewinnt. Schon eine einzige Anlage kann in hohen Gebäuden einen spürbaren Zugewinn an Entlastung und Komfort bringen.

Mit dieser innovativen Technik, die exklusiv von Elevator angeboten wird, haben wir zahlreiche neue Aufträge gewonnen – in Stamm-Märkten ebenso wie in neuen Märkten. So wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr die erste TWIN-Anlage in Großbritannien im Gebäude der Finanzaufsichtsbehörde in London in Betrieb genommen. Weitere bedeutende Aufträge kamen aus den Niederlanden, Russland und Südkorea sowie aus dem Mittleren Osten.

Energiesparendes Lichtkonzept

Energie sparsam zu verwenden – das wird auch bei Aufzügen, Fahrtreppen und -steigen immer wichtiger. Zur Verringerung der im Standby-Betrieb verbrauchten Energie – im Durchschnitt 60 % des gesamten Energiebedarfs bei Aufzügen – haben wir verschiedene Maßnahmen entwickelt. Beispielsweise sparen moderne Leuchtmittel wie LED-Lampen bis zu 40 % Energie im Vergleich zu herkömmlicher Beleuchtung ein. Diese energiesparenden Systeme können in Neuanlagen installiert oder auch in bestehenden Anlagen nachgerüstet werden, um den gestiegenen Ansprüchen zu genügen.



Die erste TWIN-Aufzugsanlage Großbritanniens ist 2007/2008 in London in Betrieb gegangen.

Services: Innovativer Service für die Stahlindustrie

Im Segment Services lag auch im Berichtsjahr der Fokus der Innovationsprojekte auf der Entwicklung neuartiger und maßgeschneiderter Dienstleistungsangebote für unsere Kunden.

Einen Schwerpunkt bildete die stahlerzeugende Industrie, für die wir verschiedene innovative Ansätze erfolgreich umsetzten. In einem segmentübergreifenden Projekt entwickelte ein Team von Ingenieuren eine innovative mobile Schlammentwässerungsanlage für eine Kokerei. Mit diesem neuartigen Konzept lassen sich Reststoffe, die bislang entsorgt werden mussten, kostengünstig wiederverwerten. Nach erfolgreicher Erprobungsphase und Aufnahme des Regelbetriebs ist der Einsatz nun auch in anderen Betrieben möglich.

Als segmentübergreifendes Entwicklungsprojekt haben wir ein neuartiges Lasthebemittel unter Nutzung von Elektro-Permanentmagneten für den Brammenumschlag entwickelt. Als Pilotprojekt ist eine solche Anlage mit Elektro-Permanentmagneten im Duisburger Hafen Walsum eingesetzt. Demnächst sollen auch im neuen Hüttenwerk von Steel in Brasilien bis zu 36 t schwere Rohstahlbrammen mit diesem System bewegt werden.

Neue Wege für den Schienenverkehr

Für den Schienenverkehr stellt Services das System „Neue Feste Fahrbahn“ (NFF) als innovative Alternative für Neu- und Ausbaustrecken mit schwierigen Baugrundverhältnissen bereit. Anders als herkömmliche feste Fahrbahnen, deren Beton- oder Asphalttragschicht flach auf dem Untergrund liegt, stützt sich das neue System auf eine brückenähnliche Unterkonstruktion. Dazu werden Betonpfähle paarweise in den Erdboden gepresst und über Querträger verbunden. Hierauf liegen Längsträger aus Beton, auf denen die Schienen montiert sind. Die Lasten aus dem Fahrbetrieb werden durch diese Konstruktion unmittelbar in tiefe und tragfähige Bodenschichten abgeleitet. Die innovativen Profile für die Längsträger werden nach dem DAVEX-Rollfügeverfahren hergestellt.

Verbesserte Maschinen für Baudienstleistungen im Offshore-Bereich

Für den Hafenausbau, z.B. von Containerterminals, sowie im Offshore-Bereich zur Verankerung von Bohrinseln oder Offshore-Windparks haben unsere Ingenieure eine neue und verbesserte Vibrationsstechnik zum Einrammen der Pfeiler entwickelt. Die neuartige Lagerung der rotierenden Massen steigert die Leistung und erhöht die Lebensdauer der Vibrationsrammen.

Innovationswettbewerb 2008 mit erfolgreichen Projekten

Unser konzernweiter Innovationswettbewerb trägt mit Erfolg dazu bei, das Innovationsklima weiter zu verbessern, indem gute Ideen in marktfähige Produkte und Dienstleistungen verwandelt werden. Beim Innovationswettbewerb 2008 gingen aus allen Konzernsegmenten 61 Projekte von durchgängig hoher Qualität ein. Die Kriterien zur Bewertung dieser Vorschläge waren Kundennutzen, Kundenbindung, erreichbare Kosteneinsparung in der eigenen Herstellung, Innovationsgrad und Marktpotenzial der Innovationen. Insgesamt wurden drei Projektteams mit 18 beteiligten Mitarbeitern für ihre hervorragenden Innovationen ausgezeichnet.

Seit 2000 findet dieser Wettbewerb jährlich statt und unterstreicht so die Bedeutung kontinuierlicher Innovationstätigkeit. Bei den bisher durchgeführten konzernweiten Wettbewerben wurden insgesamt 414 Projekte eingereicht und davon 36 Projekte prämiert. Etwa ein Viertel der eingereichten Projekte stammte aus dem Ausland. Für das Jahr 2009 ist der Innovationswettbewerb erneut ausgeschrieben; er findet dann bereits zum zehnten Mal in Folge statt.



61 Projekte aus allen Konzernsegmenten wurden für den Innovationswettbewerb 2008 eingereicht.

Mitarbeiter

Zum Erfolg von ThyssenKrupp haben unsere 199.374 Mitarbeiter mit Ideen, Können und persönlicher Leidenschaft für ihre Arbeit beigetragen. Anspruchsvolle Aus- und Weiterbildung, leistungsgerechte Bezahlung und Belegschaftsaktien sowie die Bereitschaft zu überdurchschnittlichem Engagement sind die Bausteine für diese Leistungsstärke. Die Vielfalt der Kulturen an den Konzernstandorten weltweit fordert die interkulturelle Kompetenz unserer Fach- und Führungskräfte.

MITARBEITER NACH REGIONEN

	30.09.2004	30.09.2005	30.09.2006	30.09.2007	30.09.2008
Deutschland	94.009	87.141	84.052	84.999	85.097
Übrige EU	37.655	40.009	39.688	41.522	42.503
Amerika	42.050	44.346	46.240	44.228	47.561
Asien/Pazifik	8.628	10.369	11.956	14.890	17.881
Übrige Länder	4.694	4.067	5.650	5.711	6.332
Weltweit	187.036	185.932	187.586	191.350	199.374

Belegschaftsentwicklung: Mitarbeiterzahl deutlich gestiegen

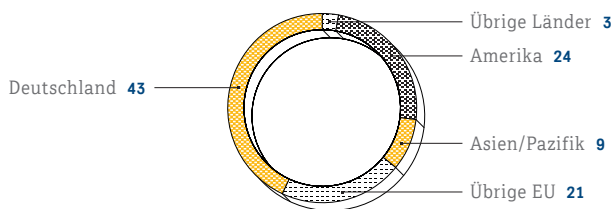
Die Zahl der Mitarbeiter hat sich im Geschäftsjahr 2007/2008 deutlich erhöht. Bei ThyssenKrupp waren am 30. September 2008 weltweit 199.374 Menschen beschäftigt, 4 % mehr als am Ende des vorangegangenen Geschäftsjahres. Insbesondere die im Dienstleistungsgeschäft tätigen Segmente Elevator und Services stockten die Mitarbeiterzahl deutlich auf. Steel hat vor allem durch den Bau neuer Werke in Brasilien und den USA zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen. Leicht rückläufig war die Belegschaft im Segment Technologies. Bei Stainless blieb die Mitarbeiterzahl nahezu unverändert.

In Deutschland blieb die Zahl der Mitarbeiter mit 85.097 auf dem Niveau des Vorjahres. In den übrigen Ländern gab es einen Belegschaftsanstieg um 7 % auf 114.277, so dass der Auslandsanteil an der Konzernbelegschaft auf 57 % gestiegen ist. Ende September 2008 waren 43 % der Mitarbeiter in Deutschland tätig, 12 % in den USA, 7 % in Brasilien sowie 5 % in Frankreich.

i

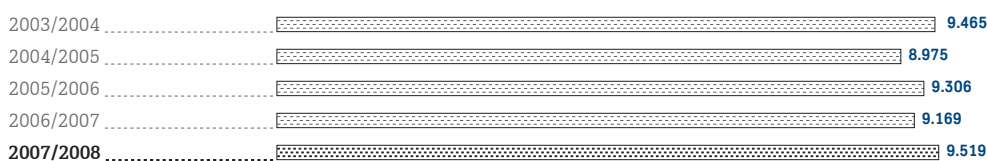
Die Konzernbelegschaft ist im Berichtsjahr um 4 % auf 199.374 Mitarbeiter weltweit gewachsen.

MITARBEITER NACH REGIONEN am 30. September 2008 in %



Der Personalaufwand erhöhte sich im Berichtsjahr um 4 % auf 9,5 Mrd €. Die Entwicklung in den letzten fünf Jahren zeigt die unten stehende Grafik:

PERSONALAUFWAND in Mio €



Mit Ideen Zukunft gestalten

Das Ideenmanagement hat bei ThyssenKrupp eine lange und erfolgreiche Tradition. Es richtet sich an alle Mitarbeiter mit dem Ziel, ihre Kenntnisse und Erfahrungen auch über die eigentlichen Aufgaben hinaus in Form von Verbesserungsvorschlägen einzubringen.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben die Mitarbeiter in Deutschland knapp 38.000 Verbesserungsvorschläge eingereicht, dies entspricht einer Quote von 496 Vorschlägen je 1.000 Mitarbeiter. Gegenüber 2006/2007 ist die Beteiligung um 6 % gestiegen. Erfreulich sind auch die wirtschaftlichen Einsparungen: Dank der guten neuen Ideen können wir jährlich 30 Mio € einsparen, 14 % mehr als im Vorjahr.

Der wertvollste Verbesserungsvorschlag der jüngeren Unternehmensgeschichte stammt von einem Mitarbeiter der ThyssenKrupp Steel AG. Seine Idee, wie sich Durchlauföfen an der Gießwalzanlage in Duisburg verbessern lassen, spart jährlich Instandhaltungs- und Energiekosten in Millionenhöhe.

Auch im Ausland besteht in vielen Konzernunternehmen ein aktives Ideenmanagement. Herausragende Beispiele sind ThyssenKrupp Metalúrgica Campo Limpo in Brasilien, ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni in Italien oder ThyssenKrupp Sofedit in Frankreich.

75 Sieger im ThyssenKrupp best-Ideenwettbewerb

Ein besonderer Höhepunkt war 2007/2008 der Ideenwettbewerb in Zusammenarbeit mit unserem Wertsteigerungsprogramm ThyssenKrupp best. Alle Konzernmitarbeiter weltweit konnten sich mit Verbesserungsvorschlägen beteiligen und attraktive Preise gewinnen. Über 25.000 Vorschläge von einzelnen Mitarbeitern sowie 12.000 Gruppenvorschläge wurden eingereicht. Die 75 Sieger aus zehn Ländern wurden zur Abschlussveranstaltung in den IdeenPark in Stuttgart eingeladen, darunter Mitarbeiter aus China, Brasilien und den USA.

i 2007/2008 haben unsere Mitarbeiter knapp 38.000 Verbesserungsvorschläge eingereicht, die zu Kostenersparnissen von jährlich 30 Mio € führen.

Großes Engagement für den Arbeitsschutz

In der Personalpolitik des Konzerns ist der Arbeitsschutz in den vergangenen Jahren immer wichtiger geworden. Der Vorstand der ThyssenKrupp AG hat deshalb gemeinsam mit dem Konzernbetriebsrat in einem für alle Mitarbeiter verbindlichen Verhaltenskodex eine klare Position zum Arbeitsschutz bezogen. Für ThyssenKrupp sind Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeiter neben der Qualität der Erzeugnisse und dem wirtschaftlichen Erfolg ein gleichrangiges Unternehmensziel.

Die vielen erfolgreichen Aktivitäten des Arbeitsschutzes stehen jedoch im Schatten mehrerer tragischer Arbeitsunfälle, in deren Folge im Berichtsjahr 14 Mitarbeiter tödlich verletzt wurden. Das schwerste Unglück ereignete sich am 06. Dezember 2007 im Werk Turin von ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni. Durch einen Brand wurden zehn Mitarbeiter verletzt, sieben von ihnen sind ihren Verletzungen erlegen. Weitere fünf Mitarbeiter anderer Konzernunternehmen verunglückten bei Wegeunfällen tödlich. Vorstand und Aufsichtsrat der ThyssenKrupp AG und alle Mitarbeiter trauern um diese Kollegen. Besonderes Mitgefühl gilt den Angehörigen der Verstorbenen.

Auch wenn es diese einzelnen tragischen Unfälle gab, ist die Unfallzahl insgesamt weiter zurückgegangen. Im Geschäftsjahr 2007/2008 ereigneten sich in Deutschland 1.240 Unfälle. Dies entspricht einer Quote von 10,4 Unfällen bezogen auf eine Million Arbeitsstunden. Gegenüber dem Vorjahr beträgt der Rückgang 7 %.

Dieser Rückgang bestätigt sich auch im internationalen Vergleich. Auch hier verzeichnen wir einen positiven Trend.

Um den Arbeitsschutz weiter deutlich zu verbessern, bündeln wir alle Anstrengungen und Maßnahmen in der konzernweiten Initiative „Null Unfälle“. Die wesentlichen Elemente der Initiative sind: Vorstandsverantwortung durch Erörterung des Unfallgeschehens in jeder Vorstandssitzung, Einbeziehung aller Führungskräfte in die Verantwortung, internationaler Austausch sowie gezielte Verhaltensschulungen in den Betrieben. Diese richten sich an die Mitarbeiter vor Ort wie auch in gezielten Modulen an jede Führungskraft.



Die konzernweite Initiative „Null Unfälle“ zielt darauf ab, die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter zu erhöhen.

Ausbildung für über 4.400 Jugendliche

Junge Menschen zu Fachkräften von morgen auszubilden, hat bei ThyssenKrupp traditionell einen hohen Stellenwert. Rund 180 hauptberufliche Ausbilder und zahlreiche Ausbildungsverantwortliche kümmern sich in unseren Betrieben darum, dass 4.431 Auszubildende das notwendige Rüstzeug für einen erfolgreichen Start ins Berufsleben erhalten.

Unsere Konzernunternehmen engagieren sich seit Jahrzehnten intensiv in der betrieblichen Ausbildung. Die Ausbildung über den eigenen Bedarf hinaus gehört ebenso dazu wie eine qualitativ hochwertige und praxisnahe Vermittlung der Ausbildungsinhalte. Mit 5,8 % konnte die ohnehin hohe Ausbildungsquote, also das Verhältnis zwischen der Zahl der Auszubildenden und der Konzernbelegschaft in Deutschland, im abgeschlossenen Geschäftsjahr nochmals gesteigert werden.

Gleichzeitig erhielten 90 % der Ausgebildeten nach bestandener Prüfung von einem ThyssenKrupp Unternehmen ein Arbeitsplatzangebot. Zu dieser sehr hohen Übernahmerquote hat besonders das „Programm Zukunft“ im Segment Steel beigetragen, das dem Nachwuchs eine nachhaltige Chance auf Beschäftigung bietet.

Verkürzte Ausbildungen als Einstieg ins Berufsleben

Die vor wenigen Jahren eingeführten verkürzten Ausbildungsgänge für praktisch orientierte Jugendliche haben die Zahl der Ausbildungsabbrecher erfreulich gesenkt. Bereits im Ausbildungsjahr 2005/2006 hatten die ersten Konzernunternehmen solche Ausbildungen angeboten. Angesichts des großen Interesses haben zahlreiche Konzernunternehmen diese besonderen Berufe in ihr Ausbildungsprogramm aufgenommen. Nach Abschluss der verkürzten Ausbildung können die Jugendlichen bei guten Leistungen auf Wunsch direkt in einer anspruchsvolleren Ausbildung desselben Berufsbildes weiterlernen; die Vorleistungen werden angerechnet.

Beteiligung am Ausbildungspakt

ThyssenKrupp beteiligt sich weiterhin am Nationalen Pakt für Ausbildung. 2007/2008 konnten 75 zusätzliche Ausbildungsplätze geschaffen und 46 Plätze zur Einstiegsqualifizierung angeboten werden. Über 60 % der Jugendlichen, die bisher eine Einstiegsqualifizierung absolvierten, haben anschließend einen Ausbildungsvertrag unterschrieben. Dieser Erfolg ist vor allem der intensiven fachlichen und sozialpädagogischen Betreuung der Teilnehmer durch ThyssenKrupp Ausbilder zu verdanken.

Weiterbildung fördert Motivation und Qualifikation

Nahezu jeder Mitarbeiter in Deutschland hat im Berichtsjahr an einer Weiterbildungsmaßnahme teilgenommen. Schwerpunkte waren Qualitätsmanagement, Datentechnik und Informationsverarbeitung, Arbeitssicherheit und Führungskräfte-Schulungen. Hinzu kommen die intensiven Weiterbildungsmaßnahmen in unseren ausländischen Niederlassungen und Betrieben. Für Mitarbeiter wie Unternehmen bieten die Kurse, Seminare und sonstigen Veranstaltungen erhebliche Vorteile. Unsere Beschäftigten gewinnen für sich neue Perspektiven und sind für die Arbeit im Unternehmen noch besser qualifiziert und motiviert.

Hochschulen und akademischer Nachwuchs

Im zunehmenden Wettbewerb um die besten akademischen Nachwuchskräfte hat sich ThyssenKrupp eine gute Ausgangsposition geschaffen. Sowohl Ingenieure als auch Wirtschaftswissenschaftler schätzen uns als hoch attraktiven Arbeitgeber.

Angesichts des zukünftigen Bedarfs haben wir unsere Aktivitäten im Hochschulmarketing weiter ausgebaut und die „ThyssenKrupp Initiative Recruiting“ ins Leben gerufen. Wir wollen damit potenzielle Nachwuchskräfte noch besser auf die Beschäftigungsmöglichkeiten in unserem Konzern aufmerksam machen, sie frühzeitig für den Einstieg bei ThyssenKrupp gewinnen und den kompletten Rekrutierungsprozess effizient und nachhaltig begleiten. Ein neues Karriereportal im Internet bietet dieser Zielgruppe einen guten Überblick über Größe und Vielfalt des Konzerns sowie die attraktiven Aufgaben und Einstiegsmöglichkeiten. Zudem wurden zwei neue Einstiegsprogramme für junge Akademiker geschaffen, die sich sowohl an Praktikanten als auch an Doktoranden richten.



ThyssenKrupp gilt bei Nachwuchskräften aus den Ingenieur- und Wirtschaftswissenschaften als attraktiver Arbeitgeber.

„Next Generation“ am Karrierestart

Im Berichtsjahr waren bei ThyssenKrupp allein in Deutschland 1.200 Praktikanten beschäftigt. Die 100 besten Praktikanten, die sich durch hohes Engagement und gute Leistung in ihrem Praktikum ausgezeichnet haben, werden wir im neuen Geschäftsjahr erstmals in einem zweijährigen Praktikantenprogramm umfassend betreuen und bis hin zum Berufseinstieg begleiten. Im Zuge des ThyssenKrupp Praktikantenprogramms „Next Generation“ lernen die Praktikanten sowohl unseren Konzern als auch ihre eigenen Stärken und Entwicklungsfelder besser kennen. Da für gute Studenten der häufigste Weg zum zukünftigen Arbeitgeber über interessante Praktika mit systematischen Begleitprogrammen verläuft, profitieren von diesem Praktikantenprogramm sowohl die Studierenden als auch der Konzern.

„Your Innovation“ – das ThyssenKrupp Doktorandenprogramm

Insbesondere in technischen Studiengängen wollen sich immer mehr Hochschulabsolventen im Rahmen einer praxisorientierten Promotion weiterqualifizieren. In unserem neu gestalteten Doktorandenprogramm „Your Innovation“ entwickeln hochqualifizierte junge Akademiker Innovationen und arbeiten an den neuesten Technologien im Konzern mit. Durch den Austausch in unserem Wissenschaftsnetzwerk mit anderen Doktoranden und erfahrenen Mitarbeitern sowie durch die Teilnahme an maßgeschneiderten Seminaren können sie neue Seiten des eigenen Potenzials erkennen und entwickeln. Wir fördern vorrangig Hochschulabsolventen der Ingenieurwissenschaften und begleiten sie interdisziplinär auf dem Weg zu ihrem Dokortitel.

Altersteilzeit und betriebliche Altersversorgung



Fast alle der insgesamt 3.730 Mitarbeiter in Altersteilzeit nutzen das so genannte Blockmodell.

Altersteilzeit als Blockmodell beliebt

Die Altersteilzeit ermöglicht Mitarbeitern den gleitenden Übergang in den Ruhestand und dem Konzern einen zügigen Wandel in der Alters- und Qualifikationsstruktur. Im Konzern befanden sich Ende September 2008 3.730 Mitarbeiter in Altersteilzeit, von denen fast alle das so genannte Blockmodell – erste Hälfte Arbeitsphase, zweite Hälfte Freistellungsphase – nutzten. Über die Anzahl in den einzelnen Segmenten unterrichtet die unten stehende Tabelle:

MITARBEITER IN ALTERSTEILZEIT NACH SEGMENTEN am 30.09.2008

	Arbeitsphase	Freistellungsphase	Insgesamt
Steel	853	942	1.795
Stainless	239	91	330
Technologies	696	454	1.150
Elevator	89	67	156
Services	128	99	227
Corporate	29	43	72
Konzern	2.034	1.696	3.730

Moderne betriebliche Altersversorgung

Die betriebliche Altersversorgung bei ThyssenKrupp ist seit Jahrzehnten ein maßgebliches Element der Vergütungspolitik. Sie wurde bereits vor Jahren im Konzern neu ausgerichtet und ist heute eine Kombination von arbeitgeber- und arbeitnehmerfinanzierter Altersversorgung, wobei die Mitarbeitervorsorge vom Arbeitgeber noch zusätzlich honoriert wird. Über den Stand ihrer persönlichen Altersvorsorge erhalten die Mitarbeiter regelmäßig Informationen in Form von „Kontoauszügen“; dies schafft Transparenz und macht jedem den beachtlichen Wert der eigenen betrieblichen Altersversorgung bewusst.

Die angebotene Auswahl zur mitarbeiterfinanzierten Altersvorsorge deckt das gesamte steuerlich geförderte Spektrum ab. Besonders beliebt sind die konzernspezifischen, auf Bruttoentgeltumwandlung basierenden Vorsorgeprodukte. Die Beibehaltung der Sozialabgabenfreiheit bei der Entgeltumwandlung über das Jahr 2009 hinaus hat die mitarbeiterfinanzierte Altersversorgung auf ein stabiles Fundament gestellt und ermöglicht es den Mitarbeitern, die eigenfinanzierte Vorsorge verlässlich zu planen.

ThyssenKrupp PerspActive erfolgreich

Eine effiziente und vernetzte Managemententwicklung setzt voraus, dass Führungskräfte nach einheitlichen Standards und Kriterien bewertet werden. Deshalb wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr – als Teil des neuen Führungskräfteentwicklungskonzepts „ThyssenKrupp PerspActive“ – ein neu entwickelter Bewertungsprozess eingeführt. Danach wurden die oberen Führungskräfte einheitlich nach Performance, Potenzial und Managementkompetenzen durch ihre jeweiligen Vorgesetzten bewertet. Im Anschluss daran wurden die Ergebnisse von den Führungsgremien der Business Units und der Segmente diskutiert; anschließend erörterte der Konzernvorstand in der Klausursitzung „Management Development“ die Bewertungen. Die neue Transparenz ermöglicht es, das Management-Portfolio im Konzern besser einzuschätzen und den Vorstand bei Entscheidungen zur strategischen Führungskräfteplanung zu unterstützen.

Um den konzernweiten Austausch zu fördern und die persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten jeder einzelnen Führungskraft zu verbessern, haben wir im Rahmen von „ThyssenKrupp PerspActive“ die so genannte Karriereregeln entwickelt. Diese sagt aus, dass eine Führungskraft nur dann als Kandidat für eine Position im Segmentvorstand in Frage kommt, wenn sie Erfahrungen in mindestens zwei Ländern, zwei Funktionsbereichen und zwei Unternehmen vorweisen kann. Die Verweildauer an den einzelnen Stationen beträgt in der Regel mindestens zwei Jahre. Schon in den ersten 18 Monaten nach schrittweiser Umsetzung dieser Regeln hat sich die Mobilität der Führungskräfte erhöht: Bei den Top-Executive-Potenzialträgern haben sich die internationalen und segmentübergreifenden Rotationen jeweils verdoppelt.



Das neue Führungskräfteentwicklungskonzept „ThyssenKrupp PerspActive“ hat sich bereits praktisch bewährt.

Karrierperspektiven über Segmentgrenzen hinweg

„ThyssenKrupp PerspActive“ unterstützt und fördert zum einen die Entwicklungsperspektiven für jeden Manager und hilft zum anderen dem Unternehmen, die Positionen bestmöglich zu besetzen. Ein entscheidendes Instrument hierfür ist der neu definierte Besetzungsprozess, nach dem Besetzungen auf der Ebene unterhalb des Segmentvorstands erst nach Zustimmung des Konzernvorstands vorgenommen werden können. Wir wollen möglichst vielen Führungskräften auch über Segmentgrenzen hinweg weitere Perspektiven aufzeigen und sicherstellen, dass die am besten geeignete Führungskraft mit der zu besetzenden Aufgabe betraut wird.

Unterstützt werden die Prozesse von „ThyssenKrupp PerspActive“ durch ein neues intranet-basiertes Führungskräfte-Informationssystem. Es ermöglicht den Führungskräften, ihre Mitarbeiter online zu bewerten sowie Entwicklungsmaßnahmen zu planen und zu verfolgen.

Für eine bessere Transparenz und Vergleichbarkeit von Stellen hat ThyssenKrupp konzernweit ein Grading-System eingeführt, das weltweit alle oberen Führungskräftepositionen erfasst. Damit lassen sich diese Stellen erstmals organisations- und länderübergreifend vergleichen – eine wichtige Voraussetzung, um Jobrotationen zu fördern und individuelle Karrierewege zu planen. Zusätzlich wird es einfacher, zielgruppenspezifische Programme der ThyssenKrupp Academy zu entwickeln.

Für das Grading-System haben wir nach einer Bestandsaufnahme auf den oberen Führungsebenen etwa 2.000 Stellen – also 1 % der Gesamtbelegschaft – in eine eigens für ThyssenKrupp entwickelte Führungsstruktur eingestuft. Das Management der Segmente, Business Units und Operating Groups war in diesen Entwicklungsprozess intensiv eingebunden. Im Sommer 2008 wurden die betroffenen Stelleninhaber weltweit über die Systematik und die Projektergebnisse informiert.

Teilnehmerzahl der Academy mehr als verdoppelt

Die ThyssenKrupp Academy wurde vor zwei Jahren als eigenständige Tochtergesellschaft der ThyssenKrupp AG gegründet. Sie ist ein entscheidender Baustein für die Gestaltung der Zukunft unseres Konzerns. Mit vielfältigen Programmen fördert und begleitet sie Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten unserer Führungskräfte.

Im Berichtsjahr konnte die Academy die Teilnehmerzahl ihrer maßgeschneiderten und anspruchsvollen Programme auf 1.700 Führungskräfte mehr als verdoppeln. Insgesamt wurden 4.800 Teilnehmertage zum gezielten Kompetenzaufbau und zum vernetzten Dialog mit herausragenden Experten sowie mit Lernpartnern renommierter Business Schools und internationaler Universitäten genutzt. Die Arbeitssprache der verschiedenen Programme ist hauptsächlich Englisch, damit ein Erfahrungs- und Wissensaustausch segmentübergreifend und in globalen Netzwerken möglich ist.

Die Academy will auf ihren vier Lernplattformen – Management School, Competence Forum, Impact Workout und Horizon Session – durch innovative Lernarchitekturen bewährtes Managementwissen hinterfragen und erweitern. Sie stellt neue Denkmodelle vor, nimmt Impulse auf, gibt sie weiter und stärkt so den Wissensaustausch im Konzern. Besonders wichtig ist, dass die Programminhalte anwendungsorientiert sind. Mehrmodulige Programmreihen tragen dazu bei, das Gelernte auch praktisch zu erproben.



Die ThyssenKrupp Academy fördert mit ihren vier Lernplattformen und vielfältigen Programmen die Entwicklungsmöglichkeiten der Teilnehmer.

Die ThyssenKrupp Academy hat 2007/2008 einen Schwerpunkt auf Leadership Trainings gelegt. Darüber hinaus standen werthaltiges Wachstum, strategische Fitness, Qualität und Arbeitssicherheit sowie Transformation und Wandel im globalen Wettbewerbsumfeld im Vordergrund.

Zielgruppengerechte und erfolgsorientierte Vergütungssysteme

Eine attraktive Vergütung ist ein wichtiger Erfolgsfaktor, um Mitarbeiter und Führungskräfte zu gewinnen und zu motivieren. Neben den festen Gehältern, die tariflich oder durch den individuellen Arbeitsvertrag geregelt sind, gibt es bei ThyssenKrupp eine Vielzahl weiterer zielgruppen- und erfolgsorientierter Vergütungsbestandteile. In Deutschland werden bei hervorragendem wirtschaftlichen Ergebnis im Tarifbereich zusätzlich unternehmensbezogene Jahressonderzahlungen gewährt. Bei außertariflichen Mitarbeitern ergänzen Tantiemesysteme das Festgehalt, wobei die Höhe der Tantieme sich an Unternehmenskennzahlen und der persönlichen Leistung orientiert. Auch an ThyssenKrupp Standorten im Ausland gibt es attraktiv gestaltete Vergütungssysteme, die den jeweiligen landesspezifischen Regelungen entsprechen.

Zusätzlich fördern wir die Beteiligung der Belegschaft am Unternehmenskapital. So erhielten im Frühjahr 2008 rund 80.000 Mitarbeiter deutscher Konzernunternehmen im Rahmen des sechsten ThyssenKrupp Mitarbeiteraktienprogramms das Angebot, ThyssenKrupp Aktien im Wert von bis zu 270 € mit einem Arbeitgeberzuschuss in Höhe von 50 % zu kaufen. Auch im europäischen Ausland – in Frankreich, Spanien und Großbritannien – wurden im Berichtsjahr erneut Programme aufgelegt. Am Mitarbeiteraktienprogramm in Frankreich, das im Frühjahr 2008 zum vierten Mal stattfand, beteiligte sich etwa jeder Zweite der rund 6.400 bezugsberechtigten Mitarbeiter.

Unsere Vergütungspolitik für Führungskräfte ist durch ergebnis- und aktienkursorientierte Instrumente geprägt, die konsequent angewendet werden und sich bewährt haben. Der 2003 eingeführte Mid Term Incentiveplan (MTI) wurde in diesem Jahr zum sechsten Mal ausgegeben. Berechtigten waren wie im Vorjahr die Vorstände der ThyssenKrupp AG, die Segmentvorstände sowie ausgewählte Geschäftsführer und Führungskräfte großer Konzernunternehmen. Die Entwicklung der ausgegebenen Wertrechte orientiert sich am Aktienkurs des Konzerns sowie dem ThyssenKrupp Value Added (TKVA).

Für eine besondere Zielgruppe unserer Führungskräfte haben wir das Programm „Rabattierter Aktienkauf für Führungskräfte“ im Berichtsjahr zum dritten Mal angeboten. Auch dieses wurde erneut sehr gut angenommen. Bei diesem Modell können ausgewählte Führungskräfte, die nicht MTI-berechtigt sind, ThyssenKrupp Aktien mit einem Rabatt erwerben, dessen Höhe von der Entwicklung des ThyssenKrupp Value Added abhängt.



Im Frühjahr 2008 konnten die Mitarbeiter in Deutschland zum sechsten Mal ThyssenKrupp Aktien mit einem Arbeitgeberzuschuss von 50 % kaufen.

Risikobericht

Unser systematisches Risikomanagementsystem erhöht den Wert des Unternehmens und sichert seinen Bestand, indem es Einzelrisiken angemessen steuert und transparent aufbereitet. Alle Risiken im Berichtsjahr waren begrenzt und überschaubar. Auch künftig ist der Bestand des Unternehmens gesichert. Die Finanzkrise wird sich bei Eintritt aller derzeit bekannten, aber noch nicht in vollem Umfang beurteilbaren Risiken wesentlich auf die Ertragslage des Konzerns auswirken.

Organisation des Risikomanagements hat sich bewährt

Risikopolitik als Teil der Unternehmensstrategie

Die Risikopolitik bei ThyssenKrupp ist in die Unternehmensstrategie eingebettet und darauf ausgerichtet, den Bestand des Unternehmens zu sichern und den Unternehmenswert systematisch und kontinuierlich zu steigern.

Die Risikostrategie basiert auf einer Bewertung der Risiken und der mit ihnen verbundenen Chancen. In den Kernkompetenzfeldern des Konzerns gehen wir angemessene, überschaubare und beherrschbare Risiken bewusst ein, wenn sie gleichzeitig einen angemessenen Ertrag erwarten lassen. Risiken in unterstützenden Prozessen übertragen wir gegebenenfalls auf andere Risikoträger. Andere Risiken, die keinen Zusammenhang mit Kern- und/oder Unterstützungsprozessen haben, werden dagegen vermieden, so dass der vollständige Risikoumfang die Risikodeckungspotenziale der ThyssenKrupp AG nicht überschreitet.

In den Grundsätzen für das Risikomanagement hat ThyssenKrupp die Rahmenbedingungen für ein ordnungsgemäßes und zukunftsgerichtetes Risikomanagement formuliert. Das Handbuch „Risikomanagement“ regelt die konkreten Prozesse im Risikomanagement. Der Konzern hat den Mitarbeitern verbindliche Grundsätze vorgegeben, wie mit Risiken umzugehen ist. Beispielsweise sind Spekulationsgeschäfte oder sonstige Maßnahmen mit spekulativem Charakter grundsätzlich verboten. Gegenüber Lieferanten, Kunden und anderen Geschäftspartnern gelten Fairness und Verantwortungsbewusstsein. Durch regelmäßige Schulungs- und Kontrollmaßnahmen sorgen wir dafür, dass diese Grundsätze eingehalten werden.

1

Die Risiken für den Konzern und die mit ihnen verbundenen Chancen werden im Rahmen unseres Risikomanagementsystems bewertet.

3
Der Vorstand wird regelmäßig über die aktuelle zusammengefasste Risikolage des Konzerns informiert.

Risikomanagementsystem konzernweit bewährt

Das vom Vorstand der ThyssenKrupp AG installierte Risikomanagementsystem hat sich als effizient bewährt. Im Rahmen der ihm übertragenen Verantwortung muss sich jeder Konzernmitarbeiter – unabhängig von der hierarchischen Ebene – risikobewusst verhalten. Die direkte Verantwortung für die Früherkennung und Steuerung von Risiken liegt bei den jeweiligen operativen Vorgesetzten. Die Kontrolle der Risiken wird durch die nächsthöhere Organisationsebene sichergestellt.

In Risikoinventuren (Risk Maps) informieren die Konzernunternehmen ihre Segmentführungsgesellschaften mit abgestuften Schwellenwerten „bottom up“ über den aktuellen Status von bedeutenden Risiken. Die Risiken werden nach Eintrittswahrscheinlichkeiten und Schadenshöhen bewertet und klassifiziert, und die Maßnahmen zur Risikoreduzierung sowie die Frühwarnindikatoren werden regelmäßig aktualisiert. Die Segmentvorstände berichten dem Vorstand der ThyssenKrupp AG alle zwei Wochen als Tagesordnungspunkt im Rahmen der Vorstandsberichterstattung über die aktuelle zusammengefasste Risikolage. Über Ad-hoc-Risiken wird darüber hinaus bei Eilbedürftigkeit unabhängig von den normalen Berichtswegen direkt unterrichtet.

Durch Kontrollen im In- und Ausland haben wir auch 2007/2008 geprüft, ob die Vorgaben des Risikomanagementsystems eingehalten werden. Die Erkenntnisse aus diesen Audits halfen, die Früherkennung und Steuerung von Risiken weiter zu verbessern. Außerdem haben wir kontinuierlich die Instrumente weiterentwickelt, um die Risiken im Konzern besser zu erfassen und zu steuern. Gegenwärtig wird eine segmentübergreifende Software entwickelt, mit der wir die Konzernrisiken standardisiert und strukturiert verwalten können sowie die manuellen Tätigkeiten im Risikomanagementprozess reduzieren und die Qualität der Informationsinhalte weiter erhöhen.

Chancen und Risiken im Ausgleich

Allen von uns eingegangenen Risiken stehen angemessene Chancen gegenüber, die wir systematisch identifizieren, bewerten, steuern und kontrollieren. Einzelheiten können Sie in unserem Chancenbericht auf den Seiten 144–150 nachlesen.

Risikotransfer durch zentralen Dienstleister

ThyssenKrupp Risk and Insurance Services als zentraler Dienstleister übernahm 2007/2008 wie in den Jahren zuvor den Risikotransfer auf Versicherer durch den Abschluss von Konzernversicherungsverträgen. Durch Schadensanalysen wird das Risikopotenzial regelmäßig bewertet, nach dem sodann der Versicherungsschutz gestaltet wird. Insbesondere bei einigen Produktionsanlagen der Segmente Steel und Stainless bestehen bei den Sach- und Betriebsunterbrechungsversicherungen Selbstbehalte in beachtlicher Höhe, so dass der Eintritt eines oder mehrerer Schadensfälle deshalb die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns wesentlich beeinträchtigen könnte. Der Risikotransfer auf Versicherer könnte von der gegenwärtigen Finanzkrise durch den Ausfall von Versicherern negativ beeinflusst werden. Dieses Risiko wird dadurch erheblich eingeschränkt, dass ThyssenKrupp Risk and Insurance Services das Risiko auf viele Versicherer verteilt und grundsätzlich nur solche Versicherer auswählt, die ein Rating von mindestens A- vorweisen können.

Die gemeinsamen verbindlichen Standards zur Risikovorsorge entstanden in mehreren Arbeitsgruppen des Konzerns. Interne und externe Audits prüften regelmäßig, ob diese Standards im Rahmen eines sachversicherungsbezogenen Risikomanagements eingehalten werden. Eine neue Konzernrichtlinie fordert darüber hinaus für Risiken der Sach- und Sach-Betriebsunterbrechungs-Versicherung einen Wiederanlaufplan für den Fall von Betriebsunterbrechungen.

Zentrale Risikofelder im Fokus

Finanzwirtschaftliche Risiken werden begrenzt

Zu den zentralen Aufgaben der ThyssenKrupp AG als Konzernführungsgesellschaft zählen die Koordination und die Lenkung des Finanzbedarfs innerhalb des Konzerns sowie die Sicherstellung der finanziellen Unabhängigkeit von ThyssenKrupp. In diesem Zusammenhang wird die Konzernfinanzierung optimiert und die finanzwirtschaftlichen Risiken werden begrenzt. Durch fortlaufende Überprüfung und intensive Kontrollen werden die Risiken auf den einzelnen finanzwirtschaftlichen Risikofeldern minimiert.

Kreditrisiko (Ausfallrisiko): Finanzinstrumente im Finanzierungsbereich werden grundsätzlich nur mit Kontrahenten sehr guter Bonität unter Einhaltung vorgegebener Risikolimits abgeschlossen. Außenstände und Ausfallrisiken werden von den Konzernunternehmen fortlaufend überwacht; teilweise sind sie zusätzlich über Warenkreditversicherungen abgesichert. Besonders intensiv wird die Bonität von Großkunden beobachtet.

Liquiditätsrisiko: Um jederzeit die Zahlungsfähigkeit sowie die finanzielle Flexibilität des Konzerns sicherstellen zu können, halten wir auf Basis einer mehrjährigen Finanzplanung sowie einer monatlich rollierenden Liquiditätsplanung langfristige Kreditlinien und liquide Mittel vor. Das Cash-Pooling sowie externe Finanzierungen konzentrieren sich vorwiegend auf die ThyssenKrupp AG und spezielle Finanzierungsgesellschaften. Im Rahmen des Cash-Pooling leiten wir die Mittel bedarfsgerecht intern an Konzernunternehmen weiter.

Marktrisiko: Schwankungen der Zeitwerte oder künftiger Zahlungsströme aus originären oder derivativen Finanzinstrumenten wegen Marktänderungen werden durch verschiedene Maßnahmen begrenzt oder ausgeschaltet. Dazu zählen im Wesentlichen außerhalb der Börse gehandelte Devisentermingeschäfte, Zins-/Währungsderivate und Warentermingeschäfte mit Banken und Handelspartnern. Zur Warenpreisabsicherung setzen wir darüber hinaus auch börsengehandelte Futures ein. Der Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten wird umfassend überwacht, wobei die Kontrollen auf der Basis von Richtlinien im Rahmen des regelmäßigen Reportings erfolgen.

Währungsrisiko: Zur Begrenzung der Risiken aus der Vielzahl unserer Zahlungsströme in unterschiedlichen Währungen – vor allem in US-Dollar – haben wir konzerneinheitliche Richtlinien für das Devisenmanagement entwickelt. Grundsätzlich müssen alle Gesellschaften unseres Konzerns Fremdwährungspositionen im Zeitpunkt ihrer Entstehung sichern; Unternehmen mit Sitz in der EWU sichern grundsätzlich über unsere zentrale Clearing-Stelle. Translationsrisiken – also Bewertungsrisiken für Bilanzbestände aus der Umrechnung von Fremdwährungspositionen – werden grundsätzlich nicht abgesichert.

Zinsrisiko: Wie in den Vorjahren haben wir auch 2007/2008 Liquidität an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten in verschiedenen Währungen – überwiegend im Euro- und US-Dollar-Raum – und mit unterschiedlichen Laufzeiten beschafft. Teilweise sind die hieraus resultierenden Finanzschulden sowie unsere Geldanlagen einem Zinsänderungsrisiko ausgesetzt. Für die Steuerung dieses Risikos werden regelmäßig Zinsanalysen erstellt. Die regelmäßige Information über deren Ergebnisse ist Bestandteil unseres Risikomanagementsystems.

i

Für das Devisenmanagement bestehen konzerneinheitliche Richtlinien, um die Risiken zu minimieren.

Warenpreisisiko: Je nach Marktsituation können die Einkaufspreise für Rohstoffe und Energie erheblich schwanken. Dieses Preisrisiko minimieren wir zum einen durch langfristige Lieferverträge – beispielsweise für Erz, Kohle und Koks. Zum anderen setzen einige Konzernunternehmen derivative Finanzinstrumente ein, um Risiken aus Preisschwankungen für Rohstoffe abzusichern, insbesondere für Nickel und Kupfer. Für den Abschluss solcher Finanzinstrumente gelten strenge Richtlinien. Es werden Waretermingeschäfte und Optionen verwendet.

Details über diese Risikofelder stehen im Anhang unter Nr. 30.

Auf Grund der Finanzkrise und möglicher Auswirkungen auf die Realwirtschaft wird sich weltweit eine Konjunkturabschwächung ergeben, die auch negative Auswirkungen auf den operativen Cash-Flow des Konzerns haben könnte. Die Finanzkrise hat allgemein den Zugang zu den Geld- und Kapitalmärkten erschwert. ThyssenKrupp hat vor diesem Hintergrund ausreichende Liquiditätsvorsorge betrieben.

Risiken aus Käufen, Verkäufen und Restrukturierungen

Im Konzern können aus dem Verkauf oder Erwerb von Grundstücken, Unternehmen oder sonstigen Geschäftsaktivitäten sowie aus Restrukturierungsmaßnahmen Risiken entstehen. Wenn ein Risiko wahrscheinlich war, haben wir bilanziell vorgesorgt.

Risiken der Informationssicherheit

Die eingesetzten Informationstechnologien werden ständig daraufhin überprüft, ob sie eine sichere Abwicklung von IT-gestützten Geschäftsprozessen gewährleisten; gegebenenfalls werden sie aktualisiert. Wir entwickeln die Systeme laufend weiter, denn Informationssicherheit hat für uns einen hohen Stellenwert. Segmentübergreifend haben wir ein Information Security Forum als Koordinationsplattform aufgebaut. In einigen Konzernunternehmen werden Geschäftsprozesse und Rechenzentren sicherheitszertifiziert. Die IT-gestützte Integration der Geschäftsprozesse setzt entscheidend voraus, dass die mit ihr verbundenen Risiken für unsere Konzernunternehmen, aber auch für unsere Kunden, Lieferanten und andere Geschäftspartner minimiert sind.

Risiken aus Pensions- und Gesundheitsfürsorgeverpflichtungen

Das zur Deckung von Pensionsverbindlichkeiten bestimmte Fondsvermögen ist Kapitalmarktrisiken ausgesetzt. Um diese möglichst gering zu halten, erfolgen die Auswahl und die Gewichtung der einzelnen Anlageformen auf Basis von Asset-Liability-Studien unabhängiger Experten. Ziel ist, die Kapitalanlagen so auszurichten, dass die zugehörigen Pensionsverpflichtungen im Hinblick auf die gegenwärtigen und zukünftigen Erträge der Anlagen dauerhaft erfüllt werden. Bei Pensionsverpflichtungen bestehen Risiken bezüglich der höheren Lebenserwartungen von Versorgungsberechtigten sowie aus Verpflichtungen, die Rentenhöhen regelmäßig anzupassen. Darüber hinaus können sich die Kosten für Gesundheitsfürsorgeverpflichtungen in den USA und Kanada erhöhen. Außerdem besteht in einigen Ländern die Möglichkeit, dass künftig deutlich höhere Zahlungen an Pensionsfonds auf Grund verschärfter gesetzlicher Anforderungen zu leisten sind. In Einzelfällen kann bei vorzeitiger Auflösung eines Pensionsplans eine zusätzliche Zuführung erforderlich werden.

Einzelheiten hierzu finden Sie im Anhang auf den Seiten 190–195.



Die Sicherheit der Informationstechnologie, die wir im Konzern einsetzen, ist für uns von zentraler Bedeutung.

Rechtliche Risiken aus Klagen und Ansprüchen Dritter

Rechtliche Risiken ergeben sich aus Klagen gegenüber ThyssenKrupp bzw. einzelnen Konzernunternehmen. Diese können beispielsweise in den Bereichen Kartellrecht und Umweltrecht angesiedelt sein, aber auch Schadensersatzklagen aus Produkthaftung umfassen.

Darüber hinaus haben Kunden, Konsortialpartner und Subunternehmer aus Anlagenbau-, Liefer- und Leistungsverträgen Ansprüche gegen ThyssenKrupp erhoben. Falls wahrscheinlich ist, dass einzelne Ansprüche zu Zahlungsverpflichtungen führen werden, haben wir Rückstellungen gebildet.

Über schwebende Rechtsstreitigkeiten und Schadensersatzansprüche informieren wir unter Anhang-Nr. 29.

Regulatorische Risiken

Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen können unser Geschäft ungünstig beeinflussen. Eine verschärfte Haftpflicht- oder Umweltschutzgesetzgebung könnte unsere Kosten erhöhen und unseren Absatz einschränken. Geänderte Wettbewerbsbestimmungen könnten uns Nachteile bringen. Hinzu kommen Erhöhungen von Sozialabgaben und sonstigen vorgeschriebenen Lohnnebenleistungen, die für uns Kostensteigerungen bedeuten würden. Durch enge Arbeitskontakte zu den Institutionen, die die rechtlichen Rahmenbestimmungen gestalten, versuchen wir, die Belastungen zu reduzieren.

Umweltschutzrisiken

In einigen unserer Produktionsbetriebe bestehen verfahrensbedingte Risiken, Luft und Wasser zu verunreinigen. Durch intensive Umweltschutzmaßnahmen und umweltschonende Investitionen sorgen wir deshalb dafür, die Umwelt möglichst wenig zu belasten und Ressourcen zu schonen. Hierzu gehört der Einsatz moderner umweltschonender Anlagen, die gleichzeitig zu Einsparungen bei Gebühren und Energiekosten führen. Da die Zahl von Konzernunternehmen mit zertifizierten Umweltmanagementsystemen weiter zugenommen hat, ist auch die Gefahr des Eintritts von Umweltrisiken vermindert. Alle gesetzlichen Vorschriften im Umweltschutzbereich halten wir konsequent ein. Weitere Einzelheiten zum Umweltschutz bei ThyssenKrupp stehen auf den Seiten 112–114.

Aus früheren Geschäftsaktivitäten bestehen für einige Grundstücke Altlasten- und Bergschädenrisiken, die durch vorbeugende Maßnahmen und planmäßige Sanierungsarbeiten gesteuert und verringert werden. Deponien im Grundstücksbestand werden laufend kontrolliert und gesichert. Auch 2007/2008 haben wir Rückstellungen im bilanziell erforderlichen Maß gebildet.

Emissionsretrisiken aus EU-Vorhaben

Erhebliche Risiken speziell für unsere Produktionskosten stellen die Pläne der Europäischen Kommission dar, ab 2013 die Emissionsrechte für CO₂ nicht mehr kostenlos zu vergeben, sondern vollständig in Auktionen zu versteigern. Als energieintensiver Industrie- und Dienstleistungskonzern könnten wir im internationalen Wettbewerb die zusätzlichen Kosten aus einer Vollauktionierung wahrscheinlich nicht oder nicht in vollem Umfang an unsere Kunden weitergeben – mit entsprechend negativen Auswirkungen auf die Ertragslage.

[1]

Immer mehr Konzernunternehmen lassen ihre Umweltmanagementsysteme zertifizieren, was die Umweltrisiken stark reduziert.

Beschaffungsrisiken

Auf der Beschaffungsseite ist ThyssenKrupp vor allem von der Möglichkeit steigender Preise betroffen. Den entsprechenden Risiken in der Rohstoffbeschaffung, insbesondere bei Erz und Kohle, begegnen wir, indem wir die höheren Kosten möglichst in den Produktpreisen weitergeben; außerdem suchen wir weltweit ständig alternative und kostengünstige Lieferanten. Beim Energie-Einkauf begrenzen eine strukturierte Beschaffung auf dem Strommarkt sowie unsere langfristigen Erdgasverträge die Risiken auf diesen Märkten.

Um die Risiken von Lieferausfällen zu begrenzen, wählen wir unsere Lieferanten sorgfältig aus. Eine geografische Streuung der Aufträge in unseren Segmenten macht uns unabhängiger von regionalen Lieferengpässen und hilft, bei lokalen Lieferschwierigkeiten Beschaffungsalternativen zu finden. Nähere Einzelheiten zu unserem Beschaffungsmanagement stehen auf den Seiten 81–85.

Absatzrisiken aus weltweiter Tätigkeit

Als weltweit tätiger Konzern ist ThyssenKrupp in besonderem Maße einer risikobehafteten Entwicklung der Weltwirtschaft ausgesetzt. Wir beobachten dazu intensiv die wirtschaftliche Entwicklung der einzelnen Länder und Handelsströme, um die Absatzrisiken möglichst gering zu halten. Unsere internationale Präsenz macht uns zugleich weitgehend unabhängig von regionalen Krisen. Darüber hinaus begrenzt unsere stark differenzierte Produkt- und Kundenstruktur unsere Absatzrisiken.

Die weltweit zu beobachtende Abschwächung der Automobilindustrie trifft auch unseren Konzern und wird genau beobachtet. Die verschlechterte Bonität der Großkunden birgt Forderungsausfallrisiken, denen wir mit einem effektiven Debitorenmanagement begegnen. Die Absatzrisiken unserer Segmente sind im Einzelnen auf den Seiten 139–143 beschrieben.

Qualitäts- und Lieferterminrisiken minimieren wir dadurch, dass wir die Wertschöpfungsketten stetig optimieren. Die vorbeugende Instandhaltung und Modernisierung wirkt dem Risiko eines ungeplanten Stillstands von Produktionsaggregaten entgegen.

Personalrisiken und Personalpolitik

Engagierte und kompetente Mitarbeiter und Führungskräfte sind ein zentraler Erfolgsfaktor für ThyssenKrupp. Deshalb bestehen Risiken, solche Leistungsträger für offene Stellen in unserem Konzern nicht zu finden oder sie nicht halten zu können. Wir positionieren uns deshalb als attraktiver Arbeitgeber und fördern eine langfristige Bindung der Mitarbeiter an den Konzern. Karriereperspektiven und attraktive Anreizsysteme für Führungskräfte sind Bestandteil unserer konsequenten Managemententwicklung. Eine zielgruppenorientierte Beratung stärkt darüber hinaus die Identifikation der Potenzialträger aller Ebenen mit dem Unternehmen.

Durch eine frühzeitige Ansprache interessierter Jugendlicher und ein hochqualifiziertes Ausbildungssystem an unseren Standorten stellen wir den notwendigen Nachwuchs für unsere Belegschaften sicher. In intensiver Zusammenarbeit mit Schwerpunktuniversitäten sprechen wir frühzeitig qualifizierte Studenten an. Auch die Durchführung des IdeenParks 2008 in Stuttgart hat einen großen Beitrag dazu geleistet, ThyssenKrupp als attraktiven Arbeitgeber für den Ingenieur Nachwuchs ins Gespräch zu bringen. Wir kümmern uns besonders um Frauen, die Kinder haben und dabei berufstätig sein wollen: Wo immer es geht, wird ihnen ermöglicht, Beruf und Familie zu vereinbaren.

Näheres zu diesen Themen können Sie im Kapitel „Mitarbeiter“ auf den Seiten 125–132 lesen.



Die schlechte Automobilkonjunktur birgt auch für ThyssenKrupp Risiken durch eventuelle Forderungsausfälle.

Risiken der künftigen gesamtwirtschaftlichen Entwicklung

Das Wachstum der Weltwirtschaft wird sich abschwächen. Nach 3,7 % im Jahr 2008 rechnen wir für 2009 mit einem Wachstum von unter 3 %. Die Weltwirtschaft befindet sich damit in einer Rezession. Diese Prognose beruht auf einer Reihe von Annahmen. Unterstellt wird eine weitgehende geopolitische Stabilität. Der Einschätzung liegt zudem die unsichere Annahme zugrunde, dass die durch die internationale Finanzkrise ausgelösten Probleme sich nicht weiter dramatisch verschärfen.

Die durch die Fehlentwicklung auf dem us-Hypothekenmarkt ausgelöste internationale Finanzkrise hat bereits die gesamtwirtschaftliche Entwicklung insbesondere in den USA und anderen Industrieländern belastet. Auch für 2009 sind negative Rückkoppelungseffekte vom Finanzsektor auf den Güter- und Dienstleistungsmarkt zu erwarten. Sollten die beschlossenen wirtschafts- und finanzpolitischen Maßnahmen nicht dazu beitragen, dass allmählich wieder Vertrauen in den Finanzmarkt zurückkehrt, erhöht sich das Risiko einer noch tieferen und länger anhaltenden Rezession. Liquiditätsprobleme der Banken schränken dann die Kreditvergabe weiter ein, die Investitionen geben noch stärker nach, und eine höhere Arbeitslosigkeit sowie ein nachlassender Konsum würden die konjunkturellen Perspektiven auch in den Schwellenländern zusätzlich belasten.

Die erwartete globale Rezession sollte eine gewisse Entspannung bei den Preisen für Energie und Rohstoffe bringen. Für Unternehmen im Euro-Raum werden diese Effekte aber gegebenenfalls durch eine Dollar-Aufwertung gedämpft. Neben diesem Wechselkursrisiko besteht die Gefahr, dass insbesondere das Rohstoffangebot durch staatliche und sonstige marktwidrige Eingriffe weiter beschränkt wird. Steuern auf Rohstoffausfuhren und andere Exportrestriktionen belasten die Preise ebenso wie eine weitere Einschränkung der Wettbewerbsstrukturen durch Unternehmensübernahmen.

Segmentspezifische Risiken dezentral gesteuert

Steel: Innovationsstrategie senkt Wettbewerbsrisiken

Zu den Risiken im Segment Steel zählen insbesondere Marktrisiken auf der Absatz- und Beschaffungsseite, Risiken aus Wechselkursschwankungen, aus dem Emissionshandel sowie aus Produktionsausfällen und erhöhten Instandsetzungsaufwendungen infolge von Anlagenausfällen. Die Großprojekte in Brasilien und den USA weiten außerdem die Kapazität aus, was ebenfalls zu Marktrisiken auf der Absatz- und Beschaffungsseite führen kann.

Grundsätzlich ist aus Sicht des Weltstahlmarktes das übergeordnete Risiko gegeben, dass Überkapazitäten entstehen, insbesondere in China. Hieraus könnten Ungleichgewichte zwischen den Märkten mit möglicherweise negativen Folgen für die Profitabilität des Steel-Segments entstehen.

Den Risiken aus zyklischen Stahlkonjunkturverläufen begegnet das Segment durch Kostenoptimierung, rechtzeitige Produktionsanpassungen und Konzentration auf anspruchsvolle Marktsegmente mit geringer Zyklizität. Steel mindert das Risiko begrenzter Stamm-Märkte durch Globalisierung der Produktion – u.a. mit dem Aufbau von Produktionskapazitäten in Brasilien und den USA – und verstärkte Internationalisierung des Absatzes. Die durch die Großprojekte entstehenden Absatzrisiken werden durch frühzeitigen Auf- und Ausbau des Kundenstamms reduziert. Wir schätzen aber die markt- und wettbewerbsbedingten Risiken für den Eintritt in den Nafta-Markt durch das neue Werk in Alabama/USA als gering ein. Gestützt wird dies schon jetzt durch die breit angelegte und erfolgreiche Kundenarbeit.

1

Der Aufbau von Produktionskapazitäten in Brasilien und den USA mindert für Steel das Risiko begrenzter Stamm-Märkte.

Der hohen Wettbewerbsintensität auf dem Markt für Qualitätsflachstahlerzeugnisse begegnet das Segment erfolgreich durch seine Innovationsstrategie, die zumindest zeitweise Wettbewerbsvorteile ermöglicht.

Wesentliche Risiken ergeben sich auf der Absatzseite bei der Durchsetzung von Erlösanhebungen. Überproportional steigende Rohstoff- und Energiepreise stellen für Steel Risiken auf der Kostenseite dar. Deshalb verfolgen wir die Entwicklungen und die beeinflussenden Faktoren ständig, um notwendige Änderungen frühzeitig einleiten zu können. Um diesen Risiken entgegenzuwirken, stellt Steel die Verträge mit den Kunden so um, dass sie zeitlich mehr mit den Einkaufsverträgen für Rohstoffe übereinstimmen.

Weiterhin bestehen Risiken durch mögliche Schadensereignisse innerhalb der mit den Versicherern vereinbarten Selbstbehalte. Um dem entgegenzuwirken, werden ständig organisatorische und technische Maßnahmen neu eingeführt bzw. optimiert. Das Segment Steel hat beispielsweise ein wirtschaftliches und technisches Risikocontrolling als festen Bestandteil in den Risikomanagement-Prozess integriert und zur weiteren Optimierung des vorbeugenden Brandschutzes „Best Practice Guidelines“ für das gesamte Segment umgesetzt.

In enger Zusammenarbeit mit seinen Lieferanten versucht Steel, die Risiken bei der Abwicklung der Großprojekte in Brasilien und den USA zu minimieren. Hierzu gehören vor allem Bauverzögerungen und Lieferschwierigkeiten von Anlagenbauern sowie Wechselkursänderungen. In Zusammenarbeit mit Projektorganisationen und externen Beratern wurde deshalb ein umfassendes System aufgebaut, das aus Schwachstellenanalysen, Entwicklung von Gegenmaßnahmen und konsequentem Risikomanagement besteht.

Trotz der konzernweit gültigen Emissionshandelsstrategie können für das Segment Steel aus dem Emissionshandel in der zweiten Handelsperiode, die sich von 2008 bis 2012 erstreckt, Mengen- wie Preisrisiken für Emissionsberechtigungen erwachsen.

Stainless: Umfangreiche Maßnahmen gegen Marktrisiken

Für das Segment Stainless ergeben sich neben den branchenüblichen prinzipiellen Risiken auf Grund der zyklischen Stahlkonjunkturverläufe vornehmlich Risiken aus der Entwicklung der Märkte durch bestehende oder zu erwartende Überkapazitäten bei den Rostfrei-Produzenten in Asien. Besonders die Entwicklung von Angebot und Nachfrage in China stellt ein Risiko dar.

Diesen Marktrisiken wird mit zahlreichen Maßnahmen begegnet. Wir haben die Wertschöpfungskette in Richtung auf das margenträchtige Endkundengeschäft vertieft, die Kundenbeziehungen weiter intensiviert, unser kundennahes Serviceangebot ausgebaut sowie Qualität und Lieferleistungen verbessert. Dem zunehmenden Wettbewerbsdruck begegnen wir darüber hinaus durch die Entwicklung neuer Anwendungen für rostfreie Stähle und Nickellegierungen, durch innovative Produkte aus diesen Werkstoffen sowie moderne und kostensparende Prozesstechnologien.

Beim Bau des Rostfrei-Stahlwerks und der Weiterverarbeitungsanlagen im us-Bundesstaat Alabama werden die Kosten strikt kontrolliert, um weitere Termin- und Budgetüberschreitungen auszuschließen. Die Umsetzung des Projekts wird auch dazu beitragen, unsere Marktdurchdringung in den USA zu erweitern.



Die künftige Entwicklung Chinas stellt ein Risiko dar, dem beispielsweise Stainless durch eine vertiefte Wertschöpfungskette begegnet.

Die Risiken aus Verfügbarkeit und Preisen von Rohstoffen, insbesondere beim Bezug von Nickel, Chrom und legiertem Schrott, minimieren wir durch entsprechende Verträge und Sicherungsmechanismen. Auf mögliche Substitutionsgefahren bei Rostfrei-Flachprodukten infolge anhaltend hoher Legierungsmittelpreise stellt sich Stainless durch die Entwicklung alternativer Werkstoffkonzepte ein. Darüber hinaus sorgt die kontinuierliche Weiterentwicklung und Einführung technischer und organisatorischer Maßnahmen dafür, potenzielle Gefahrenquellen im Produktionsablauf zu beseitigen oder zu verringern.

Wegen der Risiken durch Feuerschäden, aber auch durch Naturereignisse wie Sturm, Hagel und Hochwasser, hat das Segment sein sachversicherungsbezogenes Risikomanagement erheblich ausgebaut. In Zusammenarbeit mit den Sachversicherern entstanden gemeinsame verbindliche Standards zur Risikovorsorge, deren Einhaltung in regelmäßig durchgeführten Audits überprüft wird. Zur Minimierung des Brandschadenrisikos haben wir entsprechende Maßnahmen zusammen mit Sachversicherern und externen Sachverständigen erarbeitet: Die Umsetzung ist eingeleitet.

Mit Entscheidung vom 20. November 2007 hat die EU-Kommission ein Gesetz der Republik Italien aus dem Jahr 2005 beanstandet, das neben anderen Unternehmen auch ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni beim Strombezug bestimmte Vergünstigungen gewährt; diese Vergünstigungen wurden als unzulässige Staatsbeihilfen eingestuft. Gegen diese Entscheidung haben wir zusammen mit der Republik Italien Klage vor dem Gericht 1. Instanz eingeleitet. Ob und in welcher Höhe möglicherweise Rückforderungsansprüche durch den italienischen Staat gestellt werden bzw. bisher von ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni geltend gemachte Ansprüche von Italien beglichen werden, kann zurzeit nicht abschließend beurteilt werden.

Technologies: Intensives Projektcontrolling

Das Segment Technologies ist bei seinen weltweiten Aktivitäten auf unterschiedlichen Geschäftsfeldern Risiken ausgesetzt. Hierzu gehören neben der konjunkturellen Abschwächung der Weltwirtschaft vor allem politische Unwägbarkeiten und zeitliche Verschiebungen bei Auftragsvergaben im Projektgeschäft, beispielsweise durch die Entwicklung der Lage im Mittleren und Nahen Osten.

Die speziellen Risiken bei der Abwicklung langfristiger Großaufträge und technologisch komplexer Aufträge werden durch ein intensives Projektcontrolling sowie einen verstärkten Einsatz von Projektsteuerungsmaßnahmen eingegrenzt. Hinzu kommen weitere Einzelmaßnahmen zur Effizienzsteigerung einschließlich Controlling sowie zur Optimierung der Prozessabläufe. Die Risiken im zivilen Schiffbau, die auf Wettbewerbsnachteilen gegenüber asiatischen Konkurrenten beruhen, begrenzen wir durch intensive Programme, mit denen wir die Leistung steigern und die Kosten reduzieren.

In der Business Unit Marine Systems resultiert ein Risiko aus der Entscheidung der EU-Kommission im Beihilfeverfahren Hellenic Shipyards, dass einige Zusagen des griechischen Staates an diese Gesellschaft nicht den beihilferechtlichen Anforderungen des EU-Rechts entsprechen. Die Beihilfen wurden bis 2002 teilweise im Zusammenhang mit der Privatisierung der ehemals staatlichen Werft gewährt, bevor Hellenic Shipyards über die Howaldtswerke-Deutsche Werft zum ThyssenKrupp Konzern gehörte. Ob und in welcher Höhe daraus auf Hellenic Shipyards Belastungen zukommen, lässt sich zurzeit nicht abschließend beurteilen. Nähere Einzelheiten finden Sie im Anhang unter Nr. 29 auf Seite 201.

4

Technologies verfügt über ein intensives Projektcontrolling, um die Risiken langfristiger Großprojekte frühzeitig einzugrenzen.

Die Automotive-Aktivitäten sind weiterhin verschiedenen Marktrisiken ausgesetzt. Verstärkt steigende Stahl- und sonstige Vormaterialpreise, die erfahrungsgemäß angesichts der Marktsituation nur teilweise bzw. zeitverzögert an die Kunden weitergegeben werden können, könnten das Ergebnis nachhaltig belasten. Um diesen steigenden Kostendruck auf der Beschaffungsseite sowie den zunehmenden Preisdruck der Automobilproduzenten auf der Absatzseite auszugleichen, setzen wir umfangreiche Kostensenkungsprogramme um. Die Business Unit Mechanical Components wirkt dem Risiko aus Nachfragerückgängen in den angestammten Märkten durch den Auf- bzw. Ausbau von Produktionskapazitäten in Wachstumsregionen wie Indien und China entgegen. Derzeit planen wir den Bau eines Kurbelwellenwerks in China. Beim Transrapid wurden nach der Beendigung des Projekts München die bestehenden Aktivitäten neu strukturiert und an die reduzierten vertrieblichen und planerischen Aktivitäten angepasst. Darüber hinaus können sich Restrukturierungsaufwendungen aus der Verschiebung des geplanten Projekts Flughafenbinder Shanghai ergeben.

Elevator: Regionale Risiken weitgehend ausgeglichen

In den Geschäftsaktivitäten im Segment Elevator bestehen wesentliche Risikounterschiede zwischen den Regionen sowie den einzelnen Marktsegmenten. Als international tätigem Unternehmen gelingt es Elevator allerdings, regionale marktbezogene Risiken weitgehend auszugleichen, da sich die einzelnen Märkte in unterschiedlichen Konjunkturphasen befinden.

Das Neuanlagengeschäft ist stark von der Baukonjunktur geprägt und kann daher größeren Schwankungen unterliegen. Zur Risikominderung bei Großprojekten werden zielgerichtet Projektsteuerungsmaßnahmen eingesetzt. Da steigende Materialpreise nicht immer an den Kunden weitergegeben werden können, ist es besonders wichtig, kontinuierlich die Effizienz in der Produktion zu steigern und den Einkauf stetig zu optimieren.

Das Service- und Modernisierungsgeschäft hingegen ist von konjunkturellen Risiken des Branchenumfelds vergleichsweise unabhängig. Dafür ist hier die Kundenbindung besonders wichtig. Kontinuierliche Effizienzsteigerungen wirken Kostensteigerungen wie zum Beispiel höheren Benzinspreisen entgegen.

Wegen der globalen Präsenz kommt dem Management von Wechselkursveränderungen eine große Bedeutung zu. Der Einfluss von Währungsrisiken wird durch geeignete finanzwirtschaftliche Sicherungsmaßnahmen im Konzern begrenzt. Außerdem minimieren sich Risiken aus Wechselkursen durch die weitgehende Währungskongruenz der Umsatzerlöse und Kosten in den verschiedenen Märkten des Elevator-Segments.

Services: Maßnahmenpaket gegen Preisrisiken

Den Schwerpunkt des Segments Services bildet das Handels- und Dienstleistungsgeschäft mit Werkstoffen. Hieraus ergeben sich Preisrisiken auf der Beschaffungs- und Absatzseite. Diesen begegnete Services im Berichtsjahr mit einem umfassenden Maßnahmenpaket. Systematisch wurden Logistik und Steuerungsinstrumente weiterentwickelt; dazu zählte insbesondere der Ausbau des Zentrallagerkonzepts, um Bestände zu optimieren. Gleichzeitig macht uns der Ausbau des Dienstleistungsgeschäfts, das von den Materialpreisen nicht beeinflusst wird, unabhängiger von der zyklischen Preisentwicklung im Werkstoffgeschäft.



Das Service- und Modernisierungsgeschäft von Elevator ist von Konjunkturrisiken wenig betroffen.



Durch Risikostreuung begrenzt Services die Möglichkeit von Forderungsausfällen.

Den erheblichen Risiken aus der konjunkturellen Entwicklung sowie auf Teilmärkten wirken die weltweite Präsenz, eine breite Kundenbasis und unser hoher Diversifikationsgrad entgegen. Die sich hieraus ergebende erhebliche Risikostreuung gilt auch für Forderungsausfallrisiken, die darüber hinaus durch Absicherungsinstrumente begrenzt sind.

Bei den industriellen Dienstleistungen ergeben sich Risiken aus einem beachtlichen Wettbewerbs- und Preisdruck. Diesem Druck begegnen wir zum einen durch kontinuierliche Anpassungen der Kapazitäten, zum anderen durch neue branchen- und kundenspezifische Serviceangebote und Vertriebsinitiativen.

Corporate: Risikokontrolle durch Projekt-Controlling und -Compliance

Neben Risiken aus ehemals industriell genutzten Grundstücken bestehen bei Corporate auch Risiken aus dem Bau des ThyssenKrupp Quartiers in Essen. Wir beobachten und analysieren mögliche Risiken aus Baukostensteigerungen und Terminverschiebungen systematisch und kontinuierlich im Rahmen des Projekt-Controllings und der Projekt-Compliance; Einsparpotenziale werden zeitnah identifiziert und umgesetzt.

Bestand des Unternehmens ist gesichert

Die Gesamtrisikosituation bei ThyssenKrupp ist weiterhin überschaubar. Bestandsgefährdende Risiken liegen nicht vor. Neben den gesamtwirtschaftlichen Risiken aus der sich in Folge der Finanzkrise weltweit abschwächenden Konjunkturerwicklung betreffen die bedeutendsten Einzelrisiken die Abwicklung von Großprojekten. Darüber hinaus sind Beschaffungs- und Absatzrisiken wichtig. In allen Bereichen besteht aber eine effiziente Risikosteuerung, so dass insgesamt die Risiken im Konzern begrenzt und zu handhaben sind.

Nachtrags-, Chancen- und Prognosebericht

Die Auswirkungen der internationalen Finanzkrise auf die Realwirtschaft lassen sich zurzeit nur unzureichend abschätzen. Für das Jahr 2009 steht ein deutlicher konjunktureller Einbruch bevor, von dem auch die bisherigen Wachstumsmärkte und unsere Abnehmerbranchen betroffen sein werden. Die konsequente, langfristig ausgerichtete Portfoliooptimierung versetzt uns in die Lage, Schwächephasen zu meistern und unsere langfristigen Ziele beizubehalten.

Besondere Ereignisse nach Bilanzstichtag

Berichtspflichtige Ereignisse lagen nicht vor.

Konjunkturausblick

Weltwirtschaft in der Rezession

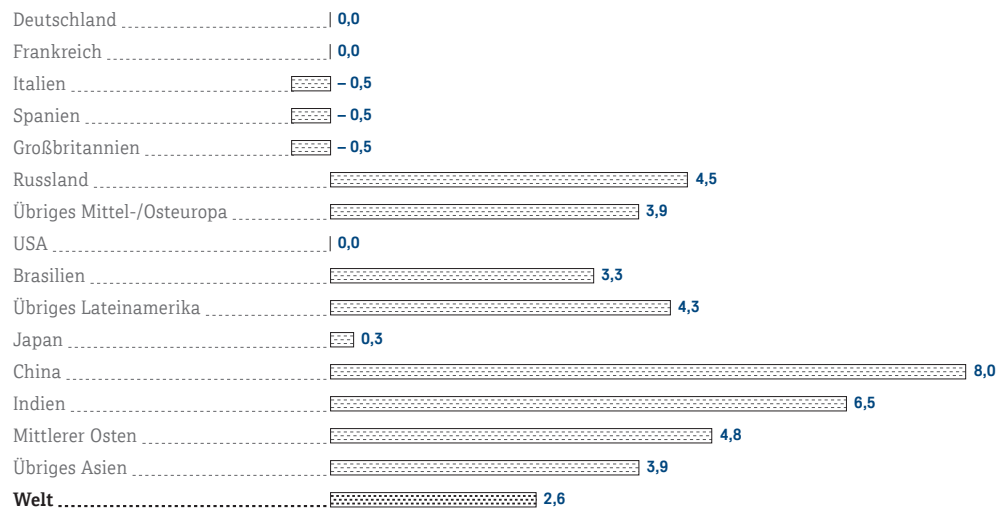
Die internationale Finanzkrise wird die konjunkturelle Entwicklung auf den Güter- und Dienstleistungsmärkten 2009 erheblich belasten. Nach 3,7 % im Jahr 2008 wird das Welt-Bruttoinlandsprodukt 2009 nur noch um weniger als 3 % zulegen. Die Weltwirtschaft befindet sich damit 2009 in einer Rezession. Inwieweit die im Oktober 2008 von der us-amerikanischen und den europäischen Regierungen eingeleiteten Hilfsmaßnahmen die Finanzmärkte stützen, ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht einzuschätzen. Im Jahr 2010 könnte sich das Wachstum der Weltwirtschaft wieder moderat beschleunigen.

In den USA dürfte sich die Schwäche der binnenwirtschaftlichen Nachfrage 2009 fortsetzen. Die Finanz- und Immobilienkrise und die nachlassende Dynamik am Arbeitsmarkt werden den privaten Verbrauch belasten. Auch die bislang konjunkturstützenden Exporte werden auf Grund der globalen Konjunkturschwäche und des wieder stärkeren us-Dollar an Dynamik verlieren. In der Folge werden die Unternehmen ihre Investitionen kürzen.

Im Euroraum haben sich die Konjunkturaussichten für 2009 deutlich verschlechtert. Die Finanzkrise wirkt sich negativ auf das Konsum- und Investitionsverhalten aus. Die Unsicherheit bei den Verbrauchern sowie eine geringere Arbeitsmarktdynamik belasten den privaten Verbrauch. Die Exporte dürften 2009 allenfalls moderat wachsen. In Deutschland werden die Unternehmensinvestitionen vor dem Hintergrund der schwächeren Industriekonjunktur sinken.



Eine erwartete Zunahme des Welt-Bruttoinlandsprodukts um weniger als 3 % bedeutet für die Weltwirtschaft 2009 eine Rezession.

BRUTTO-INLANDSPRODUKT 2009* reale Veränderung zum Vorjahr in %

* Prognose

Auch die Emerging Markets Asiens sowie Mittel- und Osteuropas können sich nicht von den Folgen der Finanzkrise abkoppeln und werden 2009 deutlich schwächer wachsen. In China und Indien wird sich das Wachstumstempo des privaten Verbrauchs und der Investitionen merklich verlangsamen. Auch in den meisten Ländern Mittel- und Osteuropas wird sich die Nachfrage abschwächen. In Russland sind die Unternehmen zunehmend von einer starken Zurückhaltung bei der Kreditvergabe der Banken betroffen.

Perspektiven in bedeutenden Absatzmärkten

Vor dem Hintergrund der internationalen Finanzkrise ist die Unsicherheit hinsichtlich der weiteren Entwicklung in wichtigen Absatzmärkten erheblich gestiegen. Die Probleme im Finanzsektor belasten spürbar die Realwirtschaft.

Im Einzelnen gehen wir in den für ThyssenKrupp relevanten Kundenmärkten von den folgenden Entwicklungen aus:

Auf dem Weltstahlmarkt wird sich das bisher hohe Wachstum verlangsamen. Insbesondere in Europa, Nordamerika und Japan wird die Stahlnachfrage vor dem Hintergrund der verschlechterten Aussichten für die Gesamtkonjunktur im kommenden Jahr geringer ausfallen. Bei den Rohstoffpreisen hat es zuletzt eine gewisse Entlastung gegeben, die Nachhaltigkeit dieser Entwicklung ist aber derzeit noch nicht abzusehen. In Europa gehen zusätzliche Risiken von den zuletzt wieder deutlich gestiegenen Importen aus Drittländern aus.

Im Markt für Edelstahl-Rostfrei reduzieren sich zu Beginn des Geschäftsjahres 2008/2009 die hohen Lagerbestände bei Händlern und Service-Centern wieder schrittweise. Vor dem Hintergrund der Preisrückgänge bei Legierungsmetallen, insbesondere bei Nickel, sowie der Rezessionsängste bleibt die Buchungstätigkeit verhalten. Erschwerend kommen die wieder stark zugenommenen Importe aus Asien hinzu. Vor diesem Hintergrund wird sich die rückläufige Preisentwicklung der Rohstoffe negativ auswirken.

1

Für den Weltstahlmarkt ist 2009 mit einer Verlangsamung des bisher hohen Wachstums zu rechnen.



Mit 10 Mio Fahrzeugen wird China 2009 voraussichtlich zum zweitgrößten Automobilproduzenten der Welt nach Japan aufsteigen.

Die Entwicklung auf dem internationalen Fahrzeugmarkt ist derzeit nicht vorhersehbar. Ein Produktionswachstum wird allenfalls nur noch in den Emerging Markets Asiens und Mittel- und Osteuropas erzielt, während in Westeuropa und dem Nafta-Raum die Produktionszahlen nochmals zurückgehen werden. China wird voraussichtlich mit einer Stückzahl von nahezu 10 Mio produzierten Fahrzeugen die USA als zweitgrößten Produzenten nach Japan ablösen. Die westeuropäischen Automobilhersteller werden 2009 die Stückzahlen des Vorjahres nicht erreichen, wobei in Deutschland mit einem Rückgang um mindestens 2 % auf unter 6 Mio produzierte Personen- und Nutzfahrzeuge zu rechnen ist.

Die weltweit abgeschwächte Investitionsgüternachfrage wird 2009 in vielen Ländern den Maschinenbau belasten. In den USA und in Japan wird wegen fehlender Impulse aus dem Binnenmarkt mit einer Stagnation gerechnet. In Deutschland ist nach Jahren boomender Nachfrage ein Rückgang zu erwarten. China wird voraussichtlich weiterhin hohe Wachstumsraten aufweisen, allerdings hat sich auch hier die Dynamik deutlich abgeschwächt.

Die globale Bauproduktion wird 2009 nur noch von den Emerging Markets in Asien sowie in Mittel- und Osteuropa gestützt. In den USA gibt die Bautätigkeit wegen der Immobilienpreisentwicklung und schwacher Wohnungsbaunachfrage nochmals nach. Im Euroraum und in Deutschland wird allenfalls eine stagnative Entwicklung erwartet.

Chancenbericht: Qualität als Erfolgsfaktor

Die Strategie, sich als Premiumanbieter auf dem Weltmarkt zu positionieren, öffnet ThyssenKrupp Chancen, nach Überwindung des Konjunktur einbruchs wieder langfristig solide und profitabel zu wachsen. Durch Produktqualität und Innovation wollen wir bei hoher Produktivität unserer Werke die Ertragsstärke des Konzerns weiter ausbauen. Gerade die gestiegenen Anforderungen der Kunden können uns zusätzliche Aufträge bringen, da wir im Qualitätswettbewerb gut abschneiden. Auf allen Produktfeldern – ob geräuscharme u-Boote, Hochleistungswerkstoffe wie Edelstahllegierungen oder besonders umweltverträgliche Industrieanlagen – erfüllen unsere Erzeugnisse sehr hohe Leistungsstandards.

Detailliertes Chancenmanagementsystem

Mit einem umfassenden Managementsystem auf allen Ebenen des Konzerns identifizieren und nutzen wir die Chancen, die sich ThyssenKrupp bieten. Im Mittelpunkt stehen die am Markt tätigen Segmente, deren operative Business Units die Trends ihrer Teilmärkte beobachten und auf mögliche Chancen hin untersuchen. Zeichnen sich lukrative Projekte ab und sind die damit verbundenen Risiken gegenüber einem möglichen Erfolg vertretbar, entscheiden die Segmente, ob und wie die Vorhaben am besten umzusetzen sind. Sie greifen dabei auf den strategischen Rahmen des Konzerns zurück, der Finanzierung und Liquidität sichert sowie wesentliche Dienstleistungen für die operativen Unternehmenseinheiten anbietet.

Chancenmanagement ist bei uns Teamarbeit: Projektverantwortliche, Geschäftsführungen und Vorstände entscheiden, wie strategische Chancen am besten zu nutzen sind. Bei segmentübergreifenden Projekten oder Vorhaben mit herausragender Bedeutung für ThyssenKrupp insgesamt ist der Konzernvorstand verantwortlich.

Über Einzelheiten unserer Unternehmensplanung, die erwarteten Entwicklungslinien und Ziele informieren Sie die Seiten 59–63. Auf die Risiken für den Konzern gehen wir ausführlich im Risikobericht auf den Seiten 133–143 ein.

Chancenreiche Segmente

Steeel: Unser Segment Steel konzentriert sich auf das Marktsegment des hochwertigen Qualitätsflachstahls und ist damit im Kernmarkt Europa erfolgreich aufgestellt. Intelligente Werkstofflösungen, produktspezifische Anarbeitung, Dienstleistungen und umfassender Service bis zum fertigen Bauteil prägen unsere Marktchancen. Die ständig weiterentwickelten Stahlgütern sichern uns einen wichtigen Wettbewerbsvorteil. Unsere transatlantische Wachstumsstrategie stärkt zugleich unsere Position auf den großen Stahlverbrauchsmärkten Europa und Nordamerika. Wir unternehmen intensive Marketingmaßnahmen einschließlich vieler direkter Kontakte zu bisherigen und neuen Kunden, damit die erweiterten und verbesserten Kapazitäten vom Markt angenommen werden.

Durch geänderte Laufzeiten der Verträge mit unseren Kunden werden wir künftig Verteuerungen bei Rohstoffen und Energie zeitnäher weitergeben können. Bisher hatten wir einen hohen Anteil an Jahreskontrakten, die überwiegend kalenderjahrbezogen waren, so dass sich bei dramatischen Rohstoffkostenerhöhungen der Effekt gestiegener Stahlpreise erst zeitlich verzögert in den Durchschnittserlösen niederschlug. In Gesprächen mit unseren Kunden konnten wir jedoch im letzten Quartal 2007/2008 die Jahresverträge mit geänderten Laufzeiten und höheren Preisen an die gestiegenen Rohstoffkosten anpassen. Sie orientieren sich nun zeitlich an den Verträgen, die wir mit unseren Rohstofflieferanten abschließen, so dass wir künftig zeitnah auf geänderte Rohstoffpreise reagieren können.

Stainless: Das Segment Stainless hat sich als Spezialist für hochleistungsfähige Werkstoffe profiliert. Mit rostfreiem Stahl, Nickellegierungen und Titanerzeugnissen nutzt es die Chancen auf dem Markt für hochwertige Werkstoffe. Der Bau des neuen Werkskomplexes im US-Bundesstaat Alabama verstärkt im Verbund mit dem bestehenden Kaltwalzwerk in Mexiko die Position des Segments im nordamerikanischen Rostfrei-Markt.

Immer wichtiger werden Dienstleistungen, die es den Kunden erlauben, sich auf ihr Kerngeschäft zu konzentrieren und andere Funktionen auf Stainless zu verlagern. Wir wollen deshalb unser Dienstleistungsangebot weltweit ausbauen und unser Netz von Vertriebs- und Service-Centern enger knüpfen. Erhebliche Chancen für uns liegen darin, den Kunden Problemlösungen zu liefern, produktbegleitende Dienstleistungen anzubieten sowie kundennah präsent zu sein. Mit dieser Dienstleistungsoffensive können wir unsere Wertschöpfungstiefe verbessern.

Technologies: Für das Segment Technologies liegen wesentliche Chancen in den Megatrends Rohstoffe, Umwelt, Energie, Sicherheit, Infrastruktur, Ernährung und in den wachsenden Regionen der Emerging Markets. Hier kann das Segment seine technologischen, planerischen und innovativen Stärken für seine Kunden einsetzen. Wir wollen dazu in leistungsstarken Geschäftsfeldern die Marktführerschaft durch leistungsfähige und kostenoptimal hergestellte Produkte übernehmen, technologisch die Spitze des Fortschritts mit definieren und innovative Produkte mit hohem Kundennutzen entwickeln.

Regional sehen wir Chancen beispielsweise im gesamten Raum Asien/Pazifik. Technologies baut daher weitere Kapazitäten in Indien und China auf. Ein besonderer Schwerpunkt ist der Nahe Osten einschließlich Nordafrika. Dank der großen Erdöl- und Erdgasreserven kann diese Region erheblich in den Aufbau verschiedener Industrien investieren und nutzt dafür auch die Expertise unserer Anlagenbauer. Um diesen Markt intensiver zu bearbeiten, haben wir in Dubai das neue ThyssenKrupp Technologies TechCenter Middle East eröffnet. Von diesem Standort sind in einem Umkreis von fünf Flugstunden mehr als fünf Milliarden Menschen erreichbar.

1

Die so genannten Megatrends wie Umwelt, Energie oder Ernährung eröffnen für Technologies neue Geschäftschancen.

Erhebliche Chancen bringt langfristig auch unser spezialisiertes Dienstleistungsgeschäft. Technologies will den Umsatz in diesem Bereich um rund 30 % steigern.

Elevator: Für Aufzüge, Fahrtreppen, Fahrsteige, Fluggastbrücken sowie Treppen- und Plattformlifte ist unser Segment Elevator einer der führenden Hersteller und Serviceanbieter weltweit. Angeboten wird eine breite Palette leistungsfähiger Produkte – von Standardanlagen über individuelle Kundenlösungen bis hin zu Service-, Wartungs- oder Modernisierungspaketen. Vor allem neue Produktentwicklungen wie der TWIN-Aufzug eröffnen dem Segment gute Chancen rund um die Mobilität. Mit dem TurboTrack hat Elevator ein innovatives Produkt für den horizontalen Personentransport entwickelt. Dieses Highspeed-System verfügt über drei Geschwindigkeitszonen und befördert Personen erheblich schneller als herkömmliche Anlagen. Strategische Chancen erwartet Elevator durch eine weitere Optimierung des weltweiten Niederlassungs- und Servicenetzes sowie durch zusätzliche Wartungsaufträge für bestehende Personenbeförderungsanlagen. Außerdem wollen wir uns in den internationalen Wachstumsregionen verstärkt engagieren. Gutes Marketing und intensive Informationen für Bauherren und Architekten werden dort die Stärken unserer Produkte in Wirtschaftlichkeit, Technik und Design gezielt herausstellen.



Das Segment Services wird sein Kerngeschäft mit Werk- und Rohstoffdienstleistungen künftig weiter ausbauen.

Services: In einem fokussierten Strategiekonzept sieht das Segment Services wichtige Chancen, sein Kerngeschäft mit Werk- und Rohstoffdienstleistungen zu intensivieren. Zielgruppe sind internationale Kunden, die die Fachkompetenz unserer Experten nutzen wollen. Die Bandbreite unserer Leistungen reicht von der reinen Materiallieferung bis zu komplexen Supply-Chain-Management-Lösungen. Bei diesen übernehmen wir für unsere Geschäftspartner die gesamte Materialversorgung – also Bestellung, Qualitätskontrolle und Logistik einschließlich der Anlieferung just-in-time in den Produktionshallen der Kunden. Bei Special Products sehen wir spezielle Wachstumschancen im Asien- und Osteuropa-Geschäft. Die Stärke unseres Produktprogramms ist seine Vielfalt; es umfasst sowohl bautechnische Erzeugnisse für den Hochwasserschutz als auch metallurgische Produkte, NE-Metalle, Mineralien oder Technische Gase.

Wichtige leistungswirtschaftliche Chancen

In Beschaffung, Produktion und weiter verbessertem Marketing sehen wir wichtige Möglichkeiten, das Geschäft von ThyssenKrupp ertragsstark auszuweiten. Neu eingeführte elektronische Beschaffungsmethoden können sowohl uns als auch unseren Lieferanten die Abwicklung der Einkäufe leichter machen. Maßnahmen wie Online-Ausschreibungen, Auktionen oder Catalog Ordering haben sich bereits bewährt. Jetzt kommt es darauf an, weltweit möglichst viele Partner für diese Möglichkeiten zu gewinnen.

In der Produktion werden sich die in den letzten Jahren weiter verbesserten Verfahren auswirken, die die Qualität der Produkte erhöhen und zugleich die Kosten senken bzw. gleich halten. Gerade im Stahlbereich sind neue Verfahren hinzugekommen, wie das innovative Fertigungsverfahren für die Feuerverzinkung von Mehrphasenstählen oder die Verbindung von nichtrostendem Edelstahl mit Qualitätsstahl zu Tailored Products.

Im Anlagenbau kann unsere neue Technologie zur Polymilchsäureproduktion Marktchancen eröffnen. Polymilchsäure ist der Ausgangsstoff für einen biologisch abbaubaren Kunststoff, der dank seiner hervorragenden Qualität auch für Verpackungen und Flaschen eingesetzt wird.

Bei Aufzügen sowie Fahrtreppen und -steigen streben wir weitere Standardisierungen der einzelnen technischen Komponenten an. Gleichzeitig wollen wir unsere Produkte noch stärker nach den speziellen Wünschen unserer Kunden konzipieren. Heutzutage sollen beispielsweise Aufzüge und Fahrtreppen dem architektonischen Charakter eines Gebäudes wichtige Akzente verleihen und zugleich in besonderem Maße wirtschaftlich sein. Viele Kunden wählen deshalb Hightech-Produkte wie unseren TWIN-Aufzug oder entscheiden sich für unser energiesparendes Beleuchtungskonzept.

Bei Services sehen wir spezielle leistungswirtschaftliche Chancen in einer weiteren Optimierung des kundennahen Marketings unserer Werkstoffdienstleistungen. Für den Offshore-Bereich haben unsere Ingenieure die angebotenen Baudienstleistungen verbessert. Es handelt sich um eine besonders leistungsfähige Vibrationstechnik, um Pfeiler in den Untergrund zu rammen. Dies kann zu zusätzlichen Aufträgen führen.

i

Durch vielfältige Maßnahmen sichern wir den leistungsbereiten und qualifizierten Nachwuchs für unseren Konzern.

Nachwuchskräfte als Chancenträger

Angesichts eines künftig befürchteten Nachwuchsmangels an Fach- und Führungskräften nutzen wir alle Chancen, qualifizierte Schul- oder Hochschulabsolventen auf die Karriereaussichten im Konzern aufmerksam zu machen. Es hat sich bewährt, Studierende unterschiedlicher Fachrichtungen zu Messen einzuladen, auf denen ThyssenKrupp mit seinen Produkten und Prozesslösungen vertreten ist. Neben einer guten Einführung in das Leistungsprogramm können die Studierenden einen persönlichen Einblick in den Berufsalltag beispielsweise eines Ingenieurs gewinnen.

Ein anderer Weg sind Kontakte leistungsstarker und hoch motivierter Hochschulabsolventen zu Fach- und Führungskräften sowie zu zahlreichen Trainees aus dem Konzern, um sich über einen Einstieg in den Konzern zu informieren. Über 270 Hochschulabsolventen hatten sich beispielsweise für den 1. ThyssenKrupp Career Day im letzten Geschäftsjahr beworben, und nur 24 Teilnehmer konnten angenommen werden. Wir setzen diese Veranstaltungen fort.

Ebenso vielversprechend verlief unser Schülercamp „do-camp-ing“. Es handelte sich um ein einwöchiges Ferienprogramm zur Studienorientierung im Bereich der Ingenieurwissenschaften, das sich an Schülerinnen und Schüler der Oberstufe wendete. Die aktive Projektarbeit sowie Gesprächs- und Fragerunden mit Studenten und berufstätigen Ingenieuren auch von ThyssenKrupp zielten darauf ab, das Interesse der jungen Teilnehmer an technischen Fragestellungen zu wecken. Insgesamt nahmen 80 Schülerinnen und Schüler aus dem gesamten Bundesgebiet teil. Wir gehen davon aus, dass solche Maßnahmen langfristig die Chance eröffnen, qualifizierte und motivierte Nachwuchskräfte früh für technische Aufgaben und für unseren Konzern zu interessieren.

Steuerliche Chancen aus der Steuergesetzgebung

Das Unternehmensteuerreformgesetz 2008 beeinflusste im Berichtsjahr die Besteuerung der ThyssenKrupp AG positiv. Verbunden mit den strukturellen Veränderungen bei der Gewerbesteuer hat die Reduzierung des Körperschaftsteuersatzes die nominelle Steuerbelastung im körperschaft- und gewerbesteuerlichen Organkreis der ThyssenKrupp AG von bislang 39,4 % auf etwa 31 % des im Inland erzielten Gewinns vermindert. Die neu eingeführte Beschränkung des Zinsabzugs ist wegen der guten Ertragslage im Inland 2007/2008 nicht zur Anwendung gekommen. In anderen europäischen und außereuropäischen Staaten, in denen der Konzern erfreuliche Ergebnisbeiträge erwirtschaftet, sind ebenfalls Steuersatzsenkungen beschlossen, so z.B. in Spanien, Italien und Kanada.

Wertsteigerungspotenzial durch neue Initiative

Zusätzliche Chancen bietet dem Konzern das konzernweite Wertsteigerungsprogramm ThyssenKrupp best. Mit Beginn des Geschäftsjahres 2008/2009 startet die neue Net Working Capital Initiative, die eine weiterhin positive Entwicklung der Projektlandschaft im Rahmen von ThyssenKrupp best unterstützen wird. Während bisher die Ertragsstärke im Vordergrund stand, wird jetzt die Kapitalbindung in den Forderungen, Verbindlichkeiten und Vorräten optimiert. Analog zu den bisherigen Initiativen stellen wir methodische Werkzeuge zur Verfügung und schulen Mitarbeiter in der Anwendung. Auch im darauf folgenden Geschäftsjahr wird ThyssenKrupp best ausgebaut.

Erwartete Ertragslage

Für das Geschäftsjahr 2008/2009 erwarten wir, dass die internationale Finanzkrise die konjunkturelle Entwicklung erheblich belasten wird. Das Welt-Bruttoinlandsprodukt wird nach unseren Schätzungen um weniger als 3 % zulegen, und damit wird die Weltwirtschaft durch eine rezessive Phase gehen. Wie sich die durch die Finanzkrise ausgelösten Verwerfungen auswirken, ist derzeit nur schwer abzuschätzen. Diesen Einschränkungen tragen wir in unserer Planung für das kommende Geschäftsjahr Rechnung. Trotz der hohen Unsicherheiten und reduzierten Vorausschaubarkeit gehen wir davon aus, dass wir mit unserem Geschäftsportfolio auch in Phasen eines wirtschaftlichen Abschwungs gut aufgestellt sind.

Umsatz und Ergebnis: Wir planen für das Geschäftsjahr 2008/2009 einen deutlichen Umsatzrückgang. Dies wird sich im Ergebnis entsprechend niederschlagen. Die zunehmenden Unsicherheiten auf den Finanz- und Realmärkten erlauben zurzeit keine quantifizierbare Prognose. Im Rahmen der Quartalsberichterstattungen werden wir uns konkreter zum laufenden Geschäftsjahr äußern. Preis- und Mengenrisiken werden durch rückläufige Einsatzstoffpreise sowie durch ein umfangreiches zusätzliches Maßnahmenpaket zur Effizienzsteigerung begrenzt. Dies wird darüber hinaus die Kapitalbindung im Umlaufvermögen signifikant reduzieren. Die Planungen für die einzelnen Segmente sehen wie folgt aus:

- Steel – erhebliches Preis- und Mengenrisiko, das durch langfristige Vertragsstrukturen und Ausrichtung auf zahlreiche Premiumsegmente sowie durch rückläufige Einsatzstoffkosten abgemildert wird.
- Stainless – schwächere Mengennachfrage bei sich stabilisierenden Erlösen.
- Technologies – relativ hohe Planungssicherheit bei der Erlös- und Ergebnisentwicklung im Projektgeschäft auf Grund des hohen Auftragsbestands, der eine gute Ergebnisqualität ausweist.
- Elevator – vergleichsweise wenig anfällig bezüglich Erlös- und Ergebnisschwankungen auf Grund des hohen Dienstleistungsanteils sowie der Abarbeitung des hohen Auftragsbestands.
- Services – Preis- und Mengenrisiko, gedämpft durch breit gefächertes Produktportfolio mit hohem Dienstleistungsanteil, weltweite Präsenz und weitere Optimierung der Logistik.



Im Geschäftsjahr 2008/2009 wird der Konzernumsatz nach den vorliegenden Planungen deutlich zurückgehen.

Für 2009/2010 erwarten wir, dass die Weltwirtschaft die Rezessionsphase verlassen und sich das Wachstum wieder moderat beschleunigen wird. Sofern nicht anhaltende konjunkturelle Einbrüche unser Geschäft beeinträchtigen, wollen wir 2009/2010 auf den langfristig angelegten Wachstumspfad zurückkehren und erwarten wieder eine positive Umsatz- und Ergebnisentwicklung.

Auf längere Sicht, insbesondere nach Inbetriebnahme der Großinvestitionen von Steel und Stainless in Nord- und Südamerika sowie der anderen Segmente in weiteren Regionen, erwarten wir ein Ergebnis vor Steuern – und vor wesentlichen Sondereffekten – von 4,5 bis 5,0 Mrd € und einen Umsatz von rund 65 Mrd €.

Dividende: Im Rahmen der von uns verfolgten Dividendenkontinuität werden wir weiterhin eine angemessene Dividende ausschütten.

Mitarbeiter: Wir planen, zum 30. September 2009 über 200.000 Mitarbeiter zu beschäftigen. Im darauffolgenden Jahr könnte die Anzahl der Arbeitsplätze weiter steigen. Die Belegschaftszunahme ist wesentlich auf die Großinvestitionen in Brasilien und den USA zurückzuführen. In dieser Planung sind künftige Portfoliomaßnahmen nicht berücksichtigt.

Unverändert wichtig bleibt für uns die Ausbildung von Jugendlichen. Wir wollen deshalb in den nächsten Jahren die Ausbildungsintensität möglichst steigern und weiterhin über unseren eigenen Bedarf hinaus ausbilden.

Forschung und Entwicklung: Innovationen und Technologien sind für ThyssenKrupp von zentraler Bedeutung. Deshalb verstärken wir kontinuierlich unsere Anstrengungen auf diesem Gebiet. Unsere Innovationsaufwendungen werden im Geschäftsjahr 2008/2009 in der Größenordnung von 800 Mio € liegen. Auch für das Folgejahr ist von dieser Größenordnung auszugehen.

Zum weiteren Ausbau und zur Stärkung unserer hohen Innovationskompetenz führen wir das im Berichtsjahr gestartete konzernweite Innovationsprogramm 2008/2009 fort. Wir werden die gewonnenen Best-Practice-Erkenntnisse in der täglichen Arbeit umsetzen und erwarten so eine zusätzlich gesteigerte Innovationsfähigkeit. Wir werden auch 2008/2009 neue Mitarbeiter mit naturwissenschaftlicher und ingenieurwissenschaftlicher Ausbildung für unsere Forschung und Entwicklung einstellen.

Beschaffung: Vor dem Hintergrund der globalen Wachstumsschwäche, sinkender Rohstoffpreise und eines erwarteten Umsatzrückgangs wird der Materialaufwand im Geschäftsjahr 2008/2009 gegenüber dem Vorjahr deutlich sinken. Er wird aber weiterhin mehr als die Hälfte des Umsatzes ausmachen, was auch für das sich anschließende Geschäftsjahr gelten dürfte. Angesichts unserer langfristigen und internationalen Lieferbeziehungen rechnen wir für 2008/2009 und 2009/2010 nicht mit Versorgungsengpässen. Dies gilt für Rohstoffe ebenso wie für Komponenten, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Dienstleistungen. Die Versorgungssicherheit wird auch durch unsere erfolgreiche Einkaufsinitiative erhöht, die wir in den kommenden Jahren weiter ausbauen werden.

Energie: Wegen der konjunkturellen Schwäche erwarten wir einen vorübergehenden Preisverfall bei den Öl- und Gaspreisen. Wir reagieren auf die geänderte Nachfragesituation mit Mengenanpassungen und werden auch künftig eine langfristig orientierte und flexible Energiebeschaffung umsetzen, um günstige Marktsituationen zu nutzen und beispielsweise den Strompreis auf möglichst niedrigem Niveau abzusichern.

[1]

Versorgungsengpässe sind weder bei Rohstoffen noch anderen Produkten oder Dienstleistungen zu erwarten.

Gleichzeitig muss ThyssenKrupp als intensiver Energieverbraucher damit rechnen, künftig stärker als bisher CO₂-Emissionsrechte zukaufen zu müssen. Falls es zu Kapazitätsengpässen bei Kraftwerken – einer so genannten „Kraftwerkslücke“ – kommen sollte, würden die Strom-Preise zusätzlich nach oben gehen, weil teure, wenig effiziente fossile Kraftwerke länger am Netz bleiben müssten.

Umweltschutz: Für den laufenden Umweltschutz werden wir nach jetzigen Planungen in den Geschäftsjahren 2008/2009 und 2009/2010 jeweils Beträge in der Größenordnung von 500 Mio € ausgeben. Von den künftigen Umweltschutzinvestitionen wird der größte Anteil auf die neuen Werksprojekte in Brasilien und den USA entfallen. Schwerpunkte bleiben höhere Ressourcen- und Energieeffizienz und geringere Treibhausgas-Emissionen.

Erwartete Finanz- und Liquiditätslage

Im Jahr 2005 hat ThyssenKrupp ein nachhaltiges und profitables Wachstumsprogramm aufgelegt. Über einen Fünfjahreszeitraum sind hierfür Investitionen von bis zu 20 Mrd € vorgesehen, wovon bisher etwa die Hälfte abgearbeitet ist. Auf Grund von Großprojekten wie dem neuen Stahlwerk in Brasilien, dem neuen Produktions- und Vertriebsstandort in den USA sowie der Kapazitätsoptimierung am Standort Duisburg liegt das derzeitige Investitionsniveau deutlich über dem Durchschnitt der Vorjahre. Die Finanzierung steht trotz der erschwerten Rahmenbedingungen infolge der weltweiten Finanzkrise auf einer gesicherten Basis.



Durch die Großprojekte bei Steel und Stainless liegt das Investitionsniveau über dem Durchschnitt der Vorjahre.