

- 12. Münchner Management Kolloquium -



„Wettbewerbsfähigkeit im globalen Kraftwerksmarkt“

Klaus Voges

Vorsitzender des Bereichsvorstands
Siemens AG, Power Generation

1. „Das energiewirtschaftliche Zieldreieck umfasst Versorgungssicherheit, Wirtschaftlichkeit und Umwelteinflüsse“

Um als Unternehmen im globalen Energiewettbewerb bestehen zu können ist eine Ausrichtung an den energiewirtschaftlichen Zielen unumgänglich. Die Zielsetzungen variieren weltweit jedoch erheblich und erfordern eine hohe Flexibilität der Energieerzeuger. Der Versorgungssicherheit kommt in westlichen Industrienationen eine andere Bedeutung zu als in 'Low Cost Countries' in denen eher die Wirtschaftlichkeit dominiert. Diesem Spannungsfeld stellt sich Siemens mit einem gefächerten Mix an Energieerzeugungstechnologien.

2. „Heimat ist für die Siemens Power Generation kein räumlicher Ort oder eine Herkunftsbezeichnung – es ist eine Denkhaltung“

Betrachtet man den Energiemarkt wird schnell deutlich, dass eine Einteilung in Heimatmärkte und Auslandsmärkte nicht zweckmäßig ist. Die aktuelle Struktur des Energieverbrauchs wird sich in den nächsten Jahrzehnten weiter dramatisch verändern. Um im Wettbewerb bestehen zu können, müssen Energieerzeuger sich den unterschiedlichsten Regionen und den dort herrschenden Anforderungen anpassen – also „heimisch“ werden. Ein deutlicher Indikator für diesen Strukturwandel zeigt sich bei der Entwicklung der Mitarbeiterstruktur. Die Anzahl der Mitarbeiter ist in den letzten 15 Jahren um über 150% gestiegen, der Anteil deutscher Mitarbeiter ist von über 90 auf 40% gesunken. Die Siemens Power Generation hat eine globale Heimat gefunden.

3. „Heimat ist für Unternehmen nur dort möglich, wo sie Nutzen stiften“

Wie kann Heimat für ein Unternehmen der Energieerzeugung definiert werden? Jeder Definitionsversuch über die lokale Ausrichtung muss scheitern. Betrachtete man die Konzentrationsprozesse der Branche wird schnell deutlich, dass die heute bestehenden Konzerne eine Mischung aus unterschiedlichen Firmen unterschiedlicher Herkunft darstellen. Die Auffassung der Siemens Power Generation besteht darin, dass eine Heimat nur dort gefunden werden kann, wo das gewinnbringend arbeiten kann – also einen Nutzen stiftet.

Weiterführende Literatur:

Wildemann, Horst (Hrsg.): [Wertschöpfung und Wettbewerb – Haben Unternehmen eine Heimat?](#), Tagungsband 12. Münchner Management Kolloquium

Wildemann, Horst: [Unternehmensstandort Deutschland – Wege zu einer wettbewerbsfähigen Wertschöpfungsgestaltung](#)

Wildemann, Horst: [Outsourcing – Offshoring – Verlagerung](#), TCW-report