

Siemens inmiddels wel. Sinds de aankondiging van de overname in september 2014 is de vraag naar nieuwe apparatuur vanuit de wereldwijde olie- en gasindustrie sterk gekrompen. Kaeser betaalde de hoofdprijs en is nu gedwongen om af te schrijven.

Het voordeel van een conglomeraat is dat de fouten in de ene tak kunnen worden weggepoetst met successen in de andere. Siemens boekt wel successen in de fabrieks-automatisering en met medische apparatuur.

HOLDINGBEDRIJF

Het jaar 2018 belooft spannend te worden. Concurrent General Electric zal het tij moeten keren. En Kaeser zit zelf allerminst stil. Hij vormt Siemens momenteel om tot een holdingbedrijf. De topman meent dat de tijd van de 'conglomeraten in oude stijl' voorbij is. In 2017 licht hij in het weekblad *Euro am Sonntag* een sluiert op van zijn strategie. "Vandaag zijn we een enkele mammoettanker. Wij worden een gecoördineerde en efficiënte vloot." In München zegt hij weinig over zijn maritieme metafoor behalve: "De schepen zijn

onderdeel van een groter ecosysteem." In het voorjaar ontvouwt Kaeser zijn strategie voor de buitenwereld.

Voor medische divisie Healthineers staat de grootste beursgang in Duitsland sinds jaren op de agenda met, tot opluchting van de Duitsers, een hoofdnotering in Frankfurt. CFO Ralf Thomas zegt in München dat de VS een minder interessante optie is geworden omdat de premie die daar werd betaald voor medische bedrijven min of meer is verdwenen.

Het onderdeel is de groeibriljant van Siemens met lucratieve winstmarges van 19 procent. Maar de activiteiten hebben voor Siemens te weinig synergie met de kerncompetenties. Een beursgang betekent niet dat Siemens af wil van de dochter. Het bedrijf moet onderdeel van de vloot blijven. "We willen zwaar investeren om een Siemens-technologie voor de gezondheidszorg te ontwikkelen die over 20 tot 30 jaar groter kan zijn dan het industriële Siemens", zegt Kaeser in *Manager Magazin*.

Het kopen en verkopen van bedrijven en onderdelen hoort bij het DNA van Siemens. Kaeser wil

de concurrentie ook op afstand houden met eigen technologie. De Duitsers claimen nu een leidende positie in de digitaliseringsslag die gaande is in het bedrijfsleven. Op de innovatiedag half december in München draait alles om de digitale agenda van Kaeser. In werkelijkheid is het nog toekomstmuziek voor Siemens.

Digitalisering is het grote thema in alle boardrooms, dus ook bij Siemens. Maar verreweg de meeste omzet boekt het slagschip nog met industriële activiteiten. In de railtechnologie is Kaeser een alliantie aangegaan met het Franse Alstom. Het idee is om een 'Europese kampioen' te vormen met vliegtuigbouwer Airbus als voorbeeld. De samenwerking zal een notering krijgen aan de beurs van Parijs.

ONDERZOEKUITGAVEN OMHOOG

Ondanks de nadruk op de vernieuwingen vertegenwoordigt het digitale onderdeel van de vloot een vrij klein deel van Siemens. De omzet in het afgelopen jaar bedraagt 5,2 miljard euro. Dit is weliswaar een stijging van 20 procent, waarmee de verwachtingen

'DE AUTO IS DE SMART DEVICE VAN DE TOEKOMST. DE LEVENSDUUR IS ALLEEN VEEL LANGER. HET POTENTIEEL IS GIGANTISCH'



Siemens-ceo Joe Kaeser tijdens de jaarlijkse persconferentie in 2017



Siemens Innovation Day, 15 december 2017 in München



Het gloednieuwe Siemens-hoofdkantoor in München