

# 20

Nichtfinanzieller Bericht 2020



**SALZGITTERAG**  
Stahl und Technologie

**Die Salzgitter AG** zählt zu den traditionsreichen deutschen Konzernen. Der Fokus unserer Geschäftstätigkeit liegt auf Stahl und Technologie. Durch nachhaltiges internes und externes Wachstum hat sich unser Unternehmen zu einem der führenden Stahl- und Technologiekonzerne Europas entwickelt – mit einem Außenumsatz in 2020 von rund 7 Mrd. €, einer Kapazität von 7 Mio. t Rohstahl und über 24.000 Mitarbeitern. Das oberste Ziel unseres Unternehmens bleibt auch zukünftig die Eigenständigkeit durch Profitabilität und Wachstum.

Unser Konzern umfasst über 150 nationale und internationale Tochter- und Beteiligungsgesellschaften und gliedert sich in die Geschäftsbereiche Flachstahl, Grobblech/Profilstahl, Mannesmann, Handel und Technologie.

# Inhalt

## **2 Über diesen Bericht**

---

## **3 Geschäftsmodell Salzgitter AG**

---

### **4 Strategie**

- 4 Strategische Analyse und Maßnahmen
  - 5 Wesentlichkeit
  - 6 Ziele
  - 8 Tiefe der Wertschöpfung
- 

### **9 Prozessmanagement**

- 9 Verantwortung
  - 9 Regeln und Prozesse
  - 10 Kontrolle
  - 11 Anreizsysteme
  - 12 Beteiligung von Anspruchsgruppen
  - 13 Innovations- und Produktmanagement
- 

### **16 Umwelt**

- 16 Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen
  - 16 Ressourcenmanagement
  - 20 Klimarelevante Emissionen
- 

### **23 Gesellschaft**

- 23 Arbeitnehmerrechte
- 25 Chancengerechtigkeit
- 29 Qualifizierung
- 32 Menschenrechte
- 33 Gemeinwesen
- 34 Politischer Dialog
- 35 Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten

## Über diesen Bericht

Für die Berichterstattung des gesonderten nichtfinanziellen Berichts des Salzgitter-Konzerns („nichtfinanzieller Konzernbericht“) orientieren wir uns am Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK). Diesen wenden wir an für die als wesentlich bewerteten Informationen, die wir zum einen mittels einer internen Wesentlichkeitsanalyse, zum anderen durch Stakeholder-Dialoge ermittelt haben, zu:

- Umwelt,
- Arbeitnehmer- und Sozialbelangen,
- Achtung der Menschenrechte,
- Bekämpfung von Korruption und Bestechung.

Der nichtfinanzielle Konzernbericht für das Geschäftsjahr 2020 wurde vom Aufsichtsrat der Gesellschaft geprüft und im Auftrag des Aufsichtsrats von der KPMG AG, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“, herausgegeben vom International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) zum Zwecke der Erlangung einer begrenzten Prüfungssicherheit (Limited Assurance Engagement) bezüglich der gemäß §§ 315b und 315c i.V.m. 289c bis 289e HGB gesetzlich geforderten Angaben, geprüft.

Die Aussagen im vorliegenden Bericht sind grundsätzlich auf den im Konzernabschluss angewandten Konsolidierungskreis zutreffend. Abweichungen hiervon werden an den entsprechenden Stellen erläutert.

# Geschäftsmodell Salzgitter AG

## Ein moderner Konzern mit Tradition

Die Gesellschaften des Salzgitter-Konzerns stehen seit mehr als 150 Jahren für innovative und nachhaltige Erzeugung von Stahl- und Technologieprodukten. Aus der Idee, niedersächsische Erze zu verhütten, ist ein internationales Unternehmen entstanden, zu dem weltbekannte Marken wie Peiner Träger, Mannesmann oder KHS zählen. Heute arbeiten rund 25.000 Menschen jeden Tag daran, Kunden der unterschiedlichsten Abnehmerbranchen innovative sowie ökonomisch und ökologisch nachhaltige Produkte in hoher Qualität zur Verfügung zu stellen. Unsere Kernkompetenzen liegen in der Herstellung von Walzstahl- und Röhren-erzeugnissen, deren Weiterverarbeitung und dem globalen Handel mit diesen Produkten. Zudem sind wir erfolgreich im Sondermaschinen- und Anlagenbau tätig.

## Wir sind weltweit vertreten und gut aufgestellt

Weltweit gehören über 150 Tochter- und Beteiligungsgesellschaften zum Salzgitter-Konzern. Mit unseren internationalen Standorten sind wir auf der ganzen Welt vertreten und zeigen so auch geografisch unsere Kundennähe.

Unter Führung der Salzgitter AG als Holding ist der Konzern in die fünf Geschäftsbereiche Flachstahl, Grobblech/Profilstahl, Mannesmann, Handel und Technologie untergliedert. Daneben besitzt er industrielle Beteiligungen, so unter anderem am führenden europäischen Kupferproduzenten Aurubis AG, sowie zahlreiche Servicegesellschaften, die keinem Geschäftsbereich zugeordnet sind.

Der Geschäftsbereich Flachstahl produziert, verarbeitet und vertreibt Flachstahl in verschiedensten metallurgischen Güten und Dimensionen. Dafür betreiben wir am Standort Salzgitter ein modernes und umweltfreundliches integriertes Hüttenwerk. Es erzeugte 2020 rund 4 Mio. t Roh- sowie mehr als 3 Mio. t Walzstahl. Die wichtigsten Einsatzstoffe sind Eisenerz, Koks, Schrott und Legierungsmittel. Einen Großteil der qualitativ hochwertigen Erzeugnisse verarbeitet die Automobilindustrie. Daneben zählen der Rohrsektor und die Industrie (zum Beispiel Hausgeräteproduzenten, Maschinenbau) zu den wichtigsten Abnehmerbranchen.

Der Geschäftsbereich Grobblech/Profilstahl verfügt neben zwei Grobblechwalzwerken über ein Elektrostahlwerk, in dem pro Jahr rund 1 Mio. t Rohstahl aus Stahlschrott erschmolzen wird. Er ist damit ein wichtiger Bestandteil des Werkstoffkreislaufs und demonstriert mit seinen Produkten die qualitätsverlustfreie Wiederverwertbarkeit von Stahl. Grobblech verwendet traditionell der Metall-, Schiff- und Maschinenbau. Außerdem etablierten sich unsere Werke in den vergangenen Jahren zusätzlich als bevorzugte Stahllieferanten für die Windturbinindustrie. Unser Profilstahl findet in der Bauwirtschaft Verwendung.

Der Geschäftsbereich Mannesmann fasst die stahlrohrproduzierenden Gesellschaften des Salzgitter-Konzerns zusammen. Drei Segmente offerieren ein breites Spektrum an Rohrprodukten für vielfältige Einsatzzwecke, von Einspritzanlagen über Kraftwerke und Kessel bis hin zu Pipelines. Darüber hinaus verfügt der Geschäftsbereich Mannesmann mit seiner 30%-Beteiligung an der Hüttenwerke Krupp Mannesmann GmbH (HKM) über eine eigene Rohstahlversorgung. HKM erzeugt jährlich rund 4 Mio. t Stahl.

Ein Großteil der weltweiten Stahlnachfrage entfällt auf kleine und mittelgroße Abnehmer, die Mindestbestellmengen für den Direktvertrieb des Stahlwerks nicht verarbeiten können. Diese Unternehmen bedienen sich zur Beschaffung des Stahlhandels. Um mit dem Gros seiner Endkunden in direktem Kontakt zu stehen, ist es sinnvoll, eigene Handelsaktivitäten zu betreiben. Diese sind im Geschäftsbereich Handel konzentriert.

Der Geschäftsbereich Technologie vereint drei traditionsreiche Spezialmaschinenhersteller, die in ihren jeweiligen Märkten zu den führenden Anbietern gehören. Die Produkte dieser Gesellschaften verkörpern unsere Kernwerte Innovation, Qualität und Nachhaltigkeit.

Die wesentlichen externen Einflussfaktoren für die Geschäftsentwicklung des Salzgitter-Konzerns zeigt das Kapitel „Chancen-, Risiko- und Prognosebericht“, „Einzelrisiken“, des Lageberichts im Geschäftsbericht.

# Strategie

## Strategische Analyse und Maßnahmen

Die Corona-Pandemie hat unser Unternehmen dieses Jahr vor große Herausforderungen gestellt: ein massiver Einbruch der Konjunktur, das temporäre Wegbrechen der Nachfrage ganzer Kundengruppen, eine kontinuierlich sich überholende Nachrichtenlage sowie die Sicherstellung des bestmöglichen Schutzes der Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In sehr kurzer Zeit haben wir ein umfangreiches Maßnahmenprogramm initiiert, das sowohl die ergebnis- als auch die liquiditätsseitigen Auswirkungen abfedert. Zu diesen Maßnahmen gehörten unter anderem das vorübergehende Zurückfahren der Produktionsvolumina an vielen Standorten, die Einführung von Kurzarbeit, der teilweise Gehaltsverzicht mehrerer Hundert Führungskräfte im In- und Ausland, die Unterlassung nicht betriebsnotwendiger Instandhaltungs- und Reparaturmaßnahmen, ein rigides Working Capital Management sowie die umsichtige Genehmigung neuer Investitionen.

Zukunftssicherung und Weiterentwicklung des Konzerns stehen im Zentrum der unternehmerischen Verantwortung – für unsere Anteilseigner, unsere Mitarbeiter, die Standorte sowie die Gesellschaft, in die wir als Unternehmen fest eingebettet sind. Die SZAG bekennt sich dabei zu einer verantwortungsvollen und auf Steigerung des Unternehmenswertes ausgerichteten Konzernpolitik. Unsere Konzernführung ist werteorientiert, ihre Strategie langfristig angelegt. Sämtliche Entscheidungen verfolgen das Ziel, die Substanz des Konzerns zu erhalten und seine Leistungsfähigkeit kontinuierlich zu steigern. Zugleich verlieren wir unsere gesellschaftliche Verantwortung nicht aus den Augen: Die Stärkung unserer Produktionsstandorte unter Beachtung gesetzlicher und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen bildet die Grundlage einer guten und zielorientierten Zusammenarbeit mit unseren Stakeholdern. Uns ist bewusst, dass sich dabei bisweilen Interessenkonflikte zwischen oder sogar innerhalb der einzelnen Anspruchsgruppen ergeben können. Um nachhaltig und verantwortungsvoll im Themenbereich Corporate Social Responsibility (CSR) zu agieren, sind für uns der Erhalt unserer Wettbewerbsfähigkeit und die Profitabilität unseres unternehmerischen Handelns unabdingbare Voraussetzungen. Auf Dauer ist die Erreichbarkeit dieser Zielsetzungen nur zu realisieren, wenn Nachhaltigkeitskriterien für Mensch und Umwelt nicht an Werkstoren oder nationalen Grenzen enden, sondern sämtliche Marktteilnehmer unter gleichen oder zumindest ähnlichen Wettbewerbsbedingungen agieren. Gerade die Diskussionen zum Beispiel über Stahlimporte in die EU, die Novellierung des Emissionshandels ab 2021 oder die 2020 weiter konkretisierten Schritte zum europäischen Green Deal haben abermals gezeigt: Produktion mit höchsten Umweltstandards kann nur dann nachhaltig sichergestellt werden, wenn die Wirtschaftlichkeit und der Erhalt von Arbeitsplätzen hier bei uns gewährleistet bleiben. Wir nehmen zur Kenntnis, dass europäische und deutsche Auffassungen zu CSR-Themen im weltweiten Maßstab durchaus nicht gleichartig gewichtet werden. Entsprechend müssen auch wir als international tätiger Konzern kulturelle Toleranz üben. Wir verkennen nicht: Gerade Themen wie der Klimaschutz oder die Einhaltung der Menschenrechte erfordern letztlich einen globalen Ordnungsrahmen, um zukünftig aktiv und zielführend gestalten zu können. Diesen können wir als Unternehmen nur sehr begrenzt beeinflussen; naturgemäß ist letztlich die Politik gefragt.

Unsere Geschäftstätigkeit profitiert vor allem von unserer eigenen Leistung. Daneben dürfen wir nicht verkennen, dass verlässliche gesellschaftliche Rahmenbedingungen, die faire und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Partnern sowie das Verhältnis zu unserer natürlichen Umgebung erhebliche Bedeutung haben. Dies verpflichtet alle Mitarbeiter des Salzgitter-Konzerns, bei unserem unternehmerischen Handeln sämtliche Gesetze jederzeit und überall einzuhalten, die allgemein anerkannten Grundwerte im Umgang mit anderen Menschen und Unternehmen zu beachten, uns fair zu verhalten und die Natur bestmöglich zu schonen – kurz: jederzeit verantwortungsvoll zu handeln. Dies ist der Ausgangspunkt für den Verhaltenskodex des Salzgitter-Konzerns vom August 2015, der zugleich die im globalen Pakt der Vereinten Nationen (United Nations Global Compact) aufgeführten Grundprinzipien zur Basis des Handelns in Unternehmen erklärt. Weitere Informationen zum Verhaltenskodex bieten sowohl das Kapitel „Prozessmanagement“, „Regeln und Prozesse“, als auch unsere Homepage. Die CSR ist in der SZAG etabliert. Dafür ist ein entsprechender Arbeitskreis eingerichtet und auf Konzernebene angesiedelt worden. Er umfasst die verantwortlichen Leiter relevanter Fachabteilungen und berichtet direkt an den Vorstand. Dadurch stellen wir sicher, dass als richtig und wichtig erkannte Aspekte in die entsprechenden Vorgaben der Fachbereiche über Konzernrichtlinien, Anweisungen und Zielvereinbarungen Eingang finden.

Darüber hinaus sind neben wirtschaftlichen Kennzahlen ebenso Aspekte wie Umweltschutz und Arbeitssicherheit Bestandteile von Zielvereinbarungen mit Führungskräften. So werden CSR-relevante Ziele, zum Beispiel in den Bereichen Energieeffizienz oder Arbeitssicherheit, für variable Vergütungsanteile definiert.

CSR in seiner komplexen Gesamtheit können wir nur dann wirkungsvoll umsetzen, wenn alle Mitarbeiter die Thematik im Tagesgeschäft unserer Konzerngesellschaften mit Leben füllen. Dass uns dies mit den vorhandenen Strukturen gelingt, wurde jetzt auch von externer Seite bestätigt: Im Jahr 2020 ist die SZAG als teilnehmendes Unternehmen in die Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit [↗ https://www.nachhaltigkeitsallianz.de](https://www.nachhaltigkeitsallianz.de) aufgenommen worden. Die Allianz ist eine Kooperation zwischen Landesregierung, Wirtschaftsverbänden, Gewerkschaften und Kammern. Sie verfolgt das Ziel, nachhaltige Entwicklung in Unternehmen zu fördern, um so den Wirtschaftsstandort Niedersachsen fortwährend zu stärken. Als Zeichen für organisatorische und betriebliche Leistungen im Bereich der Nachhaltigkeit sind die SZAG als Mutterkonzern sowie alle niedersächsischen Konzernstandorte – zunächst bis 2025 – berechtigt, die offizielle Kennzeichnung der Niedersachsen Allianz „Wir sind dabei.“ zu führen.

Eine eigenständige und damit möglicherweise isolierte Nachhaltigkeitsstrategie für den Salzgitter-Konzern insgesamt besteht bisher nicht. Wir ziehen es vor, nachhaltigkeitsrelevante Aspekte durch themenbezogene Konzernrichtlinien und sonstige verbindliche Vorgaben gegenüber der Belegschaft zu regeln. Beispielhaft zu nennen sind hier die Konzernrichtlinien für Umweltschutz- und Energiepolitik und Corporate Compliance sowie der vom Vorstand herausgegebene Verhaltenskodex. Des Weiteren ist das Projekt SALCOS® (Salzgitter Low CO<sub>2</sub> Steelmaking) heute wesentlicher Kern unserer konkreten Klimastrategie zur nachhaltigen, CO<sub>2</sub>-reduzierten Stahlerzeugung. Aktuelle Informationen zu SALCOS® sowie den damit verbundenen Zukunftschancen und Voraussetzungen finden sich in diesem Bericht in den Kapiteln „Innovations- und Produktmanagement“ und „Klimarelevante Emissionen“ sowie unter [↗ https://salcos.salzgitter-ag.com](https://salcos.salzgitter-ag.com).

## Wesentlichkeit

Stahl war und ist weltweit der Konstruktionswerkstoff Nummer 1. Er ist Bestandteil oder sogar Ausgangspunkt vieler industrieller Wertschöpfungsketten und trägt so zum Wohlstand der in ihnen arbeitenden Menschen bei.

Zugleich ist die Stahlproduktion und -verarbeitung zwangsläufig mit relevanten Ressourcen- und Energieverbräuchen verbunden, auf die es besonderes Augenmerk zu legen gilt. Auch auf die Arbeitsbedingungen ist genauestens zu achten, um Schäden für Mitarbeiter sowie das Umfeld der Produktionsstandorte zu verhindern.

Im Salzgitter-Konzern sind Stahlerzeugung und -verarbeitung und alle damit verbundenen Aktivitäten weiterhin Kern der unternehmerischen Wertschöpfung. Wir sind uns daher unserer besonderen Verantwortung für ressourcenschonendes und energieeffizientes Arbeiten sowie ein hohes Maß an Arbeitssicherheit bewusst. Dies vorausgeschickt, werden gemäß dem Kriterium der „Wesentlichkeit“ im Bereich Umwelt die stahlnahen Aktivitäten des Konzerns in den Vordergrund gestellt, da sie, was die Ressourcennutzung, die Energieverbräuche und die Emissionen betrifft, alle übrigen Konzernaktivitäten bei Weitem überwiegen. So zeigt zum Beispiel die Betrachtung der gesamten CO<sub>2</sub>-Emissionen des Konzerns aus dem Anlagenbetrieb, dass diese zu rund 90% allein auf die Stahlproduktion der Salzgitter Flachstahl GmbH (SZFG) entfallen. Hiermit korrelieren vor allem weitere luftseitige Emissionen sowie Ressourcenverbräuche und Abfallaufkommen. In diesem Bericht werden daher solche Sachverhalte offengelegt, die wesentlich für das generelle Verständnis der Geschäftstätigkeit des Salzgitter-Konzerns in diesem Zusammenhang sind. Ziel ist es, den Berichtsrahmen einzugrenzen und zugleich die bedeutsamen Informationen hervorzuheben. Die Erkenntnisse aus einer internen Wesentlichkeitsanalyse und die Ergebnisse von im September/Oktober 2018 durchgeführten Stakeholder-Dialogen stützen grundsätzlich die Richtigkeit dieser Überlegungen (siehe auch Kapitel „Prozessmanagement“, „Beteiligung von Anspruchsgruppen“). Darüber hinaus gibt es weitere, nicht als wesentlich im Sinne des CSR-RUG bewertete Themen, die in diesem NFB dargestellt werden, wie beispielsweise die Ausführungen zum Gemeinwesen.

Was die Arbeitnehmerbelange angeht, wurden die folgenden Inhalte als bedeutsam für die Erstellung des diesjährigen NFB eingestuft: transparente und faire Vergütungsgrundsätze, die wir im Kapitel „Prozessmanagement“, „Anreizsysteme“, darstellen; Arbeitnehmerrechte, sowohl die Information und Teilhabe der Belegschaft als auch die Einbeziehung von Arbeitnehmerinteressen in Entscheidungsprozesse betreffend, sowie der Themenkomplex Nachwuchssicherung, Personalentwicklung und Aus- und Weiterbildung, die Kapitel „Gesellschaft“, „Qualifizierung“, aufgreift. Außerdem erachten wir die Ausführungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz im Kapitel „Gesellschaft“, „Arbeitnehmerrechte“, als wesentlich.

Zudem berichten wir auf freiwilliger Basis über unsere personalpolitische Ausrichtung, mit der wir auf die Herausforderungen des demografischen Wandels reagieren und die wir anhand ausgewählter Themenfelder unseres Projekts „GO – Die Generationen-Offensive 2025“ darlegen.

Auch über die Themen Menschenrechte, politischer Dialog und gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten informieren wir umfangreicher.

## Ziele

Die Salzgitter AG (SZAG) bekennt sich zu qualitativen und quantitativen, über die Zeit messbaren Nachhaltigkeitszielen. Aufgrund der Vielschichtigkeit unserer Produktionen und der erzeugten Produkte ist es jedoch in der Regel nicht zweckmäßig, ausgewählte Aspekte mit konzernweiten absoluten oder relativen Zielen zu hinterlegen. Dies zeigt sich auch darin, dass wir keine konzernweiten Managementsysteme, zum Beispiel nach den Normen DIN EN ISO 14001 (Umwelt) und DIN EN ISO 50001 (Energie), führen, sondern dies auf Ebene der Konzerngesellschaften in Abhängigkeit vom Bedarf umsetzen. Daher fokussieren wir uns nachstehend auf Einzelziele in relevanten Nachhaltigkeitsbereichen:

### **Bereich Umwelt/Energie:**

- **CO<sub>2</sub>-Reduktionsziel 30% bis 2030**  
Mit Blick auf den Wirkungsbereich unseres SALCOS<sup>®</sup>-Vorhabens streben wir im Salzgitter-Konzern bis 2030 eine Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen um 30% an (siehe hierzu auch Kapitel „Umwelt“, „Klimarelevante Emissionen“).
- **Energieeinsparung im Salzgitter-Konzern**  
Nachdem das Ziel des Energieeffizienznetzwerkes der SZAG, von August 2016 bis August 2019 im gesamten Konzern 100.000 MWh Energie einzusparen, erreicht wurde, erfolgte 2020 die Anmeldung eines Nachfolge-Netzwerkes, welches sich über zwei Jahre erstrecken wird. So werden auch künftig Energieeinsparpotentiale konzernweit erkannt und umgesetzt. Bestärkt durch die positiven Erfahrungen aus der ersten Netzwerkrunde wurde das jährliche Einsparziel auf 105.000 MWh erhöht.
- **Wasserstoff-Campus Salzgitter**  
Im September 2020 hat die Salzgitter AG gemeinsam mit den Partnern Stadt Salzgitter, Projektbüro Südostniedersachsen, vertreten vom Amt für regionale Landesentwicklung, regionales Netzwerk Allianz für die Region, MAN, Energy Solutions, Bosch, Alstom, WEVG Salzgitter sowie Fraunhofer Institut für Schicht- und Oberflächentechnik eine Kooperationsvereinbarung zur Gründung eines Wasserstoff-Campus Salzgitter unterzeichnet. Dieser soll das Thema Wasserstoff in der Region unter anderem durch die Umsetzung konkreter, bereits begonnener gemeinsamer Projekte voranbringen und 2021 in einer geeigneten Rechtsform formal gegründet werden.
- **Investitionsvorhaben Wärmebehandlungslinie der Ilsenburger Grobblech GmbH (ILG)**  
Mithilfe des 2018 begonnenen Neubaus sollen ab dem Jahr 2021 energieeffizient 200.000 t Grobblech veredelt werden. Der Einsatz moderner Technik ermöglicht es, signifikante Abwärmeverluste – im Vergleich zur bisherigen Technologie – zu vermeiden und darüber hinaus durch eine örtliche Verlagerung der Wärmebehandlung von Salzgitter nach Ilsenburg die Anzahl der Materialtransporte per Bahn deutlich zu reduzieren.



- Errichtung von Elektrolyseuren zur Wasserstoffherzeugung bei der Salzgitter Flachstahl GmbH (SZFG)  
Mit dem Bau einer 2,5-Megawatt-PEM-Elektrolyse (PEM = Proton Exchange Membran) wird ein wichtiger Schritt in Richtung einer wasserstoffbasierten Stahlerzeugung am Standort Salzgitter vollzogen. Die Anlage wird im ersten Quartal 2021 in Betrieb gehen. Zusammen mit der im Rahmen des Innovationsprojekts GrInHy2.0 Ende 2020 gestarteten Hochtemperaturelektrolyse mit einer nominalen Leistung von 720 kW<sub>el</sub> (Kilowatt elektrisch) sollen beide Anlagen ausreichen, den kompletten gegenwärtigen Wasserstoffbedarf für Glühprozesse der SZFG zu decken. Dieser wird heute noch anderenorts aus Erdgas erzeugt und per Lkw nach Salzgitter geliefert.
- Softwaregestütztes Managementsystem  
Die 2019 begonnene transparente Gestaltung interner und gesellschaftsübergreifender Schnittstellen bei den etablierten Managementsystemen der SZFG hat bereits zu Erfolgen und effektiver Nutzung von Synergien geführt. Die Umsetzung in den Konzerngesellschaften, wie zum Beispiel der Peiner Träger GmbH, der Ilsenburger Grobblech GmbH, der Verkehrsbetriebe Peine-Salzgitter GmbH, der Salzgitter Europlatinen GmbH, der Salzgitter Mannesmann Forschung GmbH (Standort Salzgitter) und der TELCAT MULTICOM GmbH, soll 2021 fortgesetzt werden.
- Integrierte Übertragung von Unternehmerpflichten  
In einem gemeinsamen Projekt hatten die Bereiche Arbeitssicherheit, Projekt- und Umweltmanagement der SZFG sowie die Rechtsabteilung der SZAG 2019 ein Qualifizierungskonzept zur Harmonisierung und Prozessoptimierung bei der Übertragung von Unternehmerpflichten zum Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz für Führungskräfte entwickelt und erfolgreich getestet. Aufgrund der Corona-Pandemie konnte das geplante Rollout in den Konzerngesellschaften 2020 nicht umgesetzt werden. Sobald die Rahmenbedingungen es zulassen, soll im Jahr 2021 mit der Durchführung entsprechender Seminare begonnen werden.

#### **Bereich Arbeit/Soziales:**

- Konzernleitbild „YOUNITED“  
Konzernweite Fortentwicklung der sechs Werte des Konzernleitbilds „YOUNITED“ innerhalb der Belegschaft anhand der Initiative „YOUNITED 2.0“.
- Konzernweiter Talentpool  
Identifizierung konzernweiter Talente mit dem Ziel, die Arbeitgeberattraktivität zu steigern, unter Berücksichtigung konzernweiter Karriereperspektiven.
- Systematische Nachfolgeplanung  
Sicherung einer systematischen Nachfolgeplanung, um die Bereitstellung erforderlicher Personalressourcen mittel- und langfristig zu gewährleisten.
- Weiterbildung  
Stetige Intensivierung der Weiterbildung unserer Mitarbeiter zum Erhalt und zur Stärkung der Beschäftigungsfähigkeit angesichts des technologischen Wandels.
- Arbeitssicherheit  
Verringerung der Ausfallquoten durch Maßnahmen und Kampagnen zu Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit.

## Tiefe der Wertschöpfung

Die Qualitätssicherung unserer Produkte beginnt bereits mit der Auswahl der Vormaterial- und Rohstofflieferanten. Nachhaltige Lieferbeziehungen sind für die Salzgitter AG aufgrund ihrer Positionierung in den Märkten besonders bedeutend, und die Beschaffung ist daher wesentlicher Bestandteil unseres Risikomanagements. Zur Sicherung der bedarfsgerechten Versorgung aller Konzerngesellschaften streben wir mit Schlüssellieferanten eine langfristige Partnerschaft an. Vertrauensvolle Zusammenarbeit, Flexibilität und Zuverlässigkeit haben hier ein herausragendes Gewicht. Wegen der großen Materialumschlagmengen ist der Fokus naturgemäß auch bei der Lieferkettenbetrachtung vor allem auf die Stahlerzeugung an den Standorten Salzgitter und Peine gerichtet. Im Geschäftsjahr 2020 betrug der Materialaufwand des Konzerns, bei einem Außenumsatz von rund 7,1 Mrd. €, etwa 4,6 Mrd. €. Ein erheblicher Teil davon entfiel mit 24,2% allein auf den Einkauf von Rohstoffen und Energie zur Stahlerzeugung bei der Salzgitter Flachstahl GmbH (SZFG) und der Peiner Träger GmbH. Dieser erfolgt über die Einkaufsabteilung der SZFG unter strenger Beachtung aller Grundsätze eines integrierten Managementsystems entsprechend den gültigen Standards.

Wie bereits in unseren nichtfinanziellen Berichten der Vorjahre aufgezeigt, haben Umweltwirkungen in der vorgelagerten Lieferkette für die metallherstellende und -verarbeitende Industrie eine besondere Bedeutung. Da Massenrohstoffe wie Eisenerz, Kohle und Fremdkoks nahezu ausschließlich importiert werden, legen wir ein diesbezügliches Augenmerk auch auf unsere vorgelagerte Lieferkette.

Der Einkauf der SZFG als Kompetenz-Center für verschiedene Konzerngesellschaften bewertet jährlich langfristige und wesentliche Lieferanten aller qualitäts- und umweltschutzrelevanten Einsatzmaterialien auf der Basis unterschiedlicher Kriterien. Neben der standardisierten Lieferantenbewertung hat die SZFG 2015 einen separaten Fragebogen zu den wichtigsten Nachhaltigkeitsthemen entwickelt, der sich eng an den Selbstausskunftsbogen der Automobilindustrie „Sustainability for Automotive Sector Suppliers“ anlehnt. Dieser Fragebogen wurde 2016 erstmals an alle wesentlichen Langfristlieferanten verschiedener Rohstoffe versendet. Er enthält Themenbereiche wie „Soziale Nachhaltigkeit“ und „Compliance“. Als Ergebnis ließ sich nach einer ersten Analysephase feststellen, dass alle Langfristlieferanten aus der Bergbauindustrie (Eisenerz- und Kohlelieferanten) und der chemischen Industrie die Zielvorgaben der SZFG erfüllten. Der Kreis der unter Nachhaltigkeitskriterien zu bewertenden Lieferanten soll in den kommenden Jahren sukzessive ausgeweitet werden.

# Prozessmanagement

## Verantwortung

Die Verantwortung für Nachhaltigkeit liegt beim Vorstand des Konzerns. Die Zuständigkeiten innerhalb des Vorstandes sind aufgeteilt in die Ressorts „Vorsitz“, „Finanzen“ und „Personal“. Die Vorstandsmitglieder wirken, unterstützt von den in ihren Ressorts gebildeten Fachabteilungen, auf nachhaltiges Handeln in ihren Fachbereichen hin.

Erweitertes Führungsgremium des Konzerns ist die Konzerngeschäftsleitung, der neben den Vorstandsmitgliedern je ein Vertreter der fünf Geschäftsbereiche des Konzerns angehört. Diese Vertreter wirken auf ökonomisch, sozial und ökologisch nachhaltiges Wirtschaften in den einzelnen Geschäftsbereichen und den ihrem jeweiligen Geschäftsbereich zugeordneten operativ tätigen Konzerngesellschaften hin.

## Regeln und Prozesse

Der Salzgitter-Konzern hat den Anspruch, auch in Zukunft zu den besten Stahl- und Technologieunternehmen zu gehören. An der Realisierung dieser Zielsetzung arbeiten Mitarbeiter und Führungskräfte gemeinsam. Dazu ist unter anderem das Leitbild „**YOUNITED**“ für den Konzern formuliert worden mit folgenden drei Bausteinen:

- Unsere Ziele – sie beschreiben die langfristige Ausrichtung.
- Unsere Wege – sie zeigen die konkrete Vorgehensweise zum Erreichen unserer Ziele.
- Unsere Werte – sie bilden das Fundament für das gemeinsame Denken und Handeln.

Nähere Angaben dazu finden sich im Kapitel „Gesellschaft“, „Arbeitnehmerrechte“, Abschnitt „Unternehmensleitbild **YOUNITED**“.

Im Verhaltenskodex „Verantwortungsvoll handeln“ hat der Vorstand Grundsätze festgelegt und damit verbindliche Leitlinien für die Arbeit jedes Einzelnen vorgegeben. Der Schutz der Umwelt und nachhaltiges Wirtschaften werden darin wie folgt hervorgehoben:

„Dem Schutz der Umwelt räumen wir bei all unserem Handeln einen hohen Stellenwert ein. Wir minimieren die Emissionen und den Energieeinsatz im Rahmen des wirtschaftlich und wettbewerblich Vertretbaren. Auch bei der Entwicklung neuer Produkte und Fertigungsverfahren sind wir darauf bedacht, die Umwelt so gering wie technisch und wirtschaftlich möglich zu belasten. Nachhaltiges Wirtschaften gehört zu unseren Leitprinzipien. Der langfristige Erfolg des Unternehmens steht bei allen Aktivitäten im Vordergrund. Dabei muss sich jeder Mitarbeiter seiner Verantwortung für den Schutz der Umwelt, gegenüber den Kollegen, Kunden und Aktionären sowie als Teil der Gesellschaft bewusst sein. Insbesondere achten wir angesichts der Endlichkeit vieler Rohstoffe bei ihrem Einsatz auf Ressourceneffizienz und damit Ressourcenschonung.“

Der Vorstand hat in einer Konzernrichtlinie „Umweltschutz- und Energiepolitik“ den Schutz der Umwelt zur zentralen Managementaufgabe erklärt. Er hat „Umwelt- und Energieleitlinien“ aufgestellt, die „als ziel- und richtungsweisende Handlungsgrundsätze zu verstehen sind“ und unter anderem Folgendes besagen:

„Der Schutz der Umwelt, die Schonung natürlicher Ressourcen und der sparsame Umgang mit Energie sind wichtige Unternehmensziele der Salzgitter AG. Die Einhaltung geltender Gesetze und Auflagen ist für uns selbstverständlich. Unser Verständnis von verantwortungsvollem Umwelt- und Ressourcenschutz endet nicht bei der Einhaltung von gesetzlichen Vorschriften, sondern ist zugleich Bestandteil unseres unternehmerischen Handelns. Anlagen und Produktionsverfahren werden ständig überprüft und kontinuierlich verbessert.“

Zur Wahrnehmung diesbezüglicher strategischer Aufgaben ist ein Zentralbereich Umweltschutz- und Energiepolitik eingerichtet. Die wesentlichen operativ tätigen Konzerngesellschaften unterhalten darüber hinaus kompetente Fachabteilungen für Umweltschutz.

## Kontrolle

Zur Sicherung des nachhaltigen Fortbestandes des Unternehmens im Wettbewerb werden für jede Konzerngesellschaft innerhalb einer rollierenden Dreijahresplanung Ziele hinsichtlich einer Reihe ökonomischer Leistungsindikatoren festgelegt und regelmäßig kontrolliert, inwieweit sie erreicht wurden. Die Zuverlässigkeit, Vergleichbarkeit und Konsistenz der Daten werden durch zentral vorgegebene Definitionen und andere der Vereinheitlichung dienende Maßgaben sichergestellt.

Darüber hinaus werden in den Konzerngesellschaften technische Leistungsindikatoren, wie Ausbringen und Verfügbarkeit der Produktionsanlagen oder Reklamationsraten, regelmäßig erfasst, mit Zielwerten verglichen, analysiert und zur Steuerung genutzt.

Zur Kontrolle nachhaltiger Arbeitssicherheit werden Arbeitsunfälle in Deutschland aufgenommen und Unfallhäufigkeitsraten berechnet. Als Leistungsindikator gilt die durchschnittliche Zahl der Betriebsunfälle mit Ausfalltagen pro Mitarbeiter (Betriebsunfall-Personenquote) in den Konzerngesellschaften weltweit. Ziel ist es, die Quote im Vergleich zum Vorjahr zu senken. Was die Gesundheit der Mitarbeiter betrifft, wird regelmäßig die Anwesenheitsquote berichtet und bei Auffälligkeiten hinterfragt. Informationen zum betrieblichen Gesundheitsmanagement finden Sie im Kapitel „Gesellschaft“, „Chancengerechtigkeit“. Ein weiteres Ziel ist die nachhaltige Intensivierung der Weiterbildung der Mitarbeiter. Als Leistungsindikator dient hier die Teilnehmerquote. Ziel ist es, sie von Jahr zu Jahr kontinuierlich zu steigern.

## Anreizsysteme

Gemeinsames unternehmerisches Handeln ist eine Erfolgsformel der Salzgitter AG (SZAG). Dabei setzen wir auf engagierte Mitarbeiter, denen wir ein attraktives und wertschätzendes Arbeitsumfeld bieten. Eine wichtige Voraussetzung dafür ist eine transparente und faire, in Übereinstimmung mit der wirtschaftlichen Entwicklung stehende Vergütungspolitik. Sichergestellt und unterstützt wird dies durch Konzernrahmenvorgaben für Führungskräfte und die Anwendung von die Wettbewerbsfähigkeit der Gesellschaften erhaltenden branchenspezifischen Tarifverträgen. 2020 waren rund 95% unserer inländischen Stammbeslegschaft in Gesellschaften tätig, die einem Tarifvertrag unterlagen. Aufgrund der gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen der Coronapandemie wurde dieses Jahr in weiten Teilen unseres Konzerns Kurzarbeit gefahren. Auf Basis einer Konzernrahmenbetriebsvereinbarung Kurzarbeit leisteten die Konzerngesellschaften Aufstockungszahlungen an die betroffenen Mitarbeiter und milderten die damit verbundenen Entgelteinbußen ab. Bei der Beschäftigung von Leiharbeitskräften beachten wir die gesetzlichen Rahmenvorgaben und verpflichten die Verleiher, in Übereinstimmung mit den branchenspezifischen Tarifverträgen gegebenenfalls Zuschläge auf die Tarifentgelte der Leiharbeitsbranche beziehungsweise eine Vergütung in Höhe des Vergleichsentgelts der eigenen Mitarbeiter zu gewähren (Equal Pay).

Eine Konzernbetriebsvereinbarung zur Erfolgsbeteiligung im Salzgitter-Konzern regelt für einen Großteil unserer inländischen Gesellschaften die Partizipation der Belegschaft am Unternehmenserfolg. Bemessungsgrundlage sind das Vorsteuerergebnis des Salzgitter-Konzerns sowie die ROCE-Ziele (ROCE = Return on Capital Employed) der Konzerngesellschaften, die der Vorstand jährlich festlegt. Bei Erreichen eines Konzernmindestergebnisses erhalten alle Beschäftigten einen Basisbonus, der in erfolgreichen Gesellschaften durch einen zusätzlichen Gesellschaftsteil aufgestockt wird.

Auch die variable Vergütung unserer außertariflichen Angestellten wird konzerneinheitlich geregelt, um umfassende Leistungsgerechtigkeit und Transparenz zu gewährleisten. Für Vorstände, Geschäftsführer und leitende Angestellte besteht ein hoher variabler Anteil an der Gesamtvergütung, über den das wirtschaftliche Ergebnis des Konzerns, des Geschäftsbereiches und der jeweiligen Gesellschaft sowie die individuelle Leistung der Führungskraft in die Vergütungsbemessung einfließen. Der Vorstand der SZAG verabschiedet zu Beginn eines neuen Geschäftsjahres in der Konzerngeschäftsleitung die Ziele der SZAG und deren Konzerngesellschaften. In daran anschließenden Gesprächen mit den Geschäftsführern werden sie erläutert und in einem Top-down-Prozess zum Inhalt der Zielvereinbarungen aller am variablen Vergütungssystem teilnehmenden Mitarbeiter gemacht. Die entstehende Kommunikationskaskade stellt die Umsetzung der festgelegten Konzernziele in konkrete Aufgaben sicher, wobei der Grad der Zielerreichung direkten Einfluss auf die Höhe der variablen Vergütung beziehungsweise Tantieme nimmt. Damit werden sowohl der Beitrag des Einzelnen für das wirtschaftliche Gesamtergebnis als auch seine individuelle Leistung gewürdigt. Durch den Konzernvorstand können ergebnisorientierte genauso wie leistungs- und verhaltensbezogene Ziele zur Anwendung in den Gesellschaften vorgegeben werden. Da wir überzeugt sind, dass nichtfinanzielle Ziele ebenfalls zum langfristigen Unternehmenserfolg beitragen, spielen bei den Vereinbarungen mit unseren Führungskräften nicht nur wirtschaftliche Kennzahlen eine Rolle, sondern ebenso ökologische und soziale, wie zum Beispiel die Verringerung der Unfallzahlen, die Intensivierung der Weiterbildung unserer Mitarbeiter und der schonende Einsatz von Ressourcen.

Um den Anreiz einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung für Vorstandsmitglieder zu verstärken, hängt deren variable Vergütung zu einem Teil vom Erreichen der Ziele in einer mehrjährigen Performance-Periode und von der künftigen Aktienkursentwicklung ab.

Eine ausführliche Erläuterung der aktuellen Vergütungssystematik des Vorstandes und des Aufsichtsrates findet sich in unserem Lagebericht des Geschäftsberichts im Kapitel „Unternehmen und Organisation“, „Leitung und Kontrolle“.

Es ist unser Anliegen, dass Mindeststandards in der Vergütung eingehalten werden und eine leistungsgerechte Vergütung erfolgt. Die SZAG erachtet den in SRS-102-38 geforderten Indikator hier als nicht aussagekräftig hinsichtlich der Fairness von Vergütung. Da die Geschäftsaktivitäten des Salzgitter-Konzerns stark diversifiziert sind, trägt ein reiner Verhältniswert – wie das Verhältnis der Jahresvergütung des höchstbezahlten Mitarbeiters zum Median der Jahresgesamtvergütung aller Beschäftigten (SRS-102-38) – diesem Umstand nicht ausreichend Rechnung.

## Beteiligung von Anspruchsgruppen

Offenheit und Transparenz gegenüber unseren Partnern sind uns leitende Prinzipien. Den Dialog mit Anspruchsgruppen sehen wir seit jeher als Faktor für den langfristigen Unternehmenserfolg. Er ist Impulsgeber und hilft uns, Chancen wie Risiken frühzeitig zu identifizieren und im unternehmerischen Handeln zu berücksichtigen. Spezielle Kundentage zu nachhaltigkeitsrelevanten Themen, der Austausch mit unserem nachbarschaftlichen Umfeld und Analystenkonferenzen sind nur einige Beispiele für Veranstaltungen, die wir nutzen, um Standpunkte und Bedürfnisse interner wie externer Anspruchsgruppen zu verstehen und in die eigenen Handlungen einzubeziehen. Ein weiterer Gegenstand ist das Engagement am Standort Salzgitter für das regionale Netzwerk „Allianz für die Region“. Dieses bündelt Kräfte aus Politik und Verwaltung sowie Wirtschaft und Wissenschaft und schafft so wichtige Voraussetzungen für eine starke Region. In gemeinsamen Projekten und Programmen werden die Handlungsfelder Fachkräftegewinnung, Mobilität, Regionalmarketing sowie Wirtschaftsförderung in den Fokus gerückt.

Bereits im Jahr 2009 hatten wir zwei umfangreiche und detaillierte Stakeholder-Dialogveranstaltungen durchgeführt mit dem Ziel, die relevanten Aspekte des Themenfelds Corporate Responsibility für den Salzgitter-Konzern herauszuarbeiten. Interne und externe Experten, darunter Repräsentanten aus Wissenschaft, Politik und Medien, der Automobil- und Finanzbranche, einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und eines Umweltforschungsinstituts sowie Gewerkschafts- und Betriebsratsvertreter, diskutierten und bewerteten ein breites Themenspektrum. Ergebnis war ein Ranking, das die internen und externen Erwartungen an die Berichterstattung der Salzgitter AG zum Themenbereich der Corporate Responsibility widerspiegelte. Diese umfangreichen Vorarbeiten und deren Ergebnisse sind von uns im ersten nichtfinanziellen Konzernbericht (NFB) aufgegriffen worden. Zur Ergänzung und Aktualisierung dieser Erkenntnisse führten wir im September/Oktober 2018 erneut Stakeholder-Dialoge mit Repräsentanten unterschiedlicher Gruppierungen. Hierzu zählten unter anderem ein Fondsmanager, Kunden, Lieferanten, Regional- und Landespolitiker, Verbandsvertreter, ein Umwelt-NGO, Vertreter der Arbeitnehmerseite sowie die regionale Presse. Als Ergebnis dieser Dialoge konnten die schon bisher von uns gesetzten inhaltlichen Schwerpunkte der Berichterstattung grundsätzlich bestätigt werden. Da sich der Salzgitter-Konzern gegenüber 2019 hinsichtlich Produktionsanlagen und Produkten nicht wesentlich verändert hat, haben wir für den NFB 2020 auf die bisherigen Resultate der Stakeholder-Dialoge zurückgegriffen.

## Innovations- und Produktmanagement

### Nachhaltigkeit als Basis für innovative Produkte

Nachhaltigkeit ist bei Forschung und Entwicklung im Salzgitter-Konzern ein wichtiger Gesichtspunkt. So ist unser Anspruch bereits während der Auswahl von Vorentwicklungs- und Entwicklungsprojekten, dass diese ökonomisch und ökologisch sinnvoll und richtig sind. Zahlreiche Projekte beinhalten ganz konkret nachhaltige Anwendungen, wie zum Beispiel für den automobilen Leichtbau oder Anlagen zur Erzeugung erneuerbarer Energien. Die Entwicklung nachhaltiger Produkte und Prozesslösungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette nehmen wir als Herausforderung an. Sie sichert unseren langfristigen Unternehmenserfolg. Hierzu zählen eine ressourceneffiziente Stahlherstellung, ein optimierter Energieeinsatz sowie die Entwicklung innovativer Werkstoffe etwa für den Automobilbau und die Türme von Windkraftanlagen. Wir verfolgen Ansätze der CO<sub>2</sub>-reduzierten Stahlherstellung und engagieren uns im Feld der erneuerbaren Energien.

An folgenden Beispielen aus verschiedenen Geschäftsbereichen verdeutlichen wir die hohe Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit für unser Unternehmen:

#### **Life Cycle Assessment (LCA) – Ökobilanzierung von Stahlprodukten**

Eine zentrale Herausforderung besteht darin, die Umwelt zu schonen und Ressourcen nachhaltig zu nutzen. Als Indikator für die Umweltwirkungen der Produkte dienen Ergebnisse aus Ökobilanzen, den sogenannten LCA. Der Stahlherstellungsprozess der Salzgitter Flachstahl GmbH (SZFG) wird ökobilanziell abgebildet. Das Modell umfasst die Herstellung der Hauptprodukte (zum Beispiel Bramme, Warmband, Kaltband) und zeigt die ökobilanziellen Vorteile des Stahls über den gesamten Lebensweg. Daneben lassen sich konkrete Bauteile aus Produkten der SZFG beurteilen, sodass die Kunden bei der Materialauswahl auch in dieser Hinsicht kompetent beraten werden können.

#### **Ressourceneffizienter StronSal®-Überzug für die Automobilindustrie**

Der ressourceneffiziente Zink-Magnesium-Überzug StronSal® für automobiler Anwendungen leistet als bandbeschichtetes Material einen bedeutenden Beitrag zur Ressourcenschonung. Aufgrund deutlich verbesserter Korrosionsschutzeignung ist die Zinkschichtdicke bei gleichem Korrosionsschutz um die Hälfte reduziert worden, was zu erheblichen Gewichts- und Ressourceneinsparungen führt. Alternativ dazu können wegen des besseren Korrosionsschutzes auch die Lebenszeiten von Bauteilen entsprechend verlängert werden. Neben dem Automobilbereich werden diese Beschichtungen insbesondere im Bau eingesetzt.

#### **Unterstützung des effizienten Ausbaus von Offshore- und Onshore-Kapazitäten zur erneuerbaren Energiegewinnung und -versorgung**

Der Bereich Offshore-Windkraftanlagen entwickelt neuartige Technologien zum Korrosions- und Verschleißschutz, die eine Verlängerung der Lebensdauer von Stahlkonstruktionen garantieren. Eingesparte Materialien schonen die Ressourcen. Auf dem Gebiet Windenergie wurde mit der Entwicklung des Onshore-K-Tower bei der Salzgitter AG (SZAG) eine innovative Systemlösung für Fundamente entwickelt, die eine nachhaltige Energiegewinnung in immer größerem Maßstab ermöglicht. Das neuartige Tragstrukturkonzept besteht aus Standardkomponenten (Rohre und Profile) für Onshore-Türme. Dadurch werden Material und Kosten reduziert. Zudem ermöglicht es das Repowering alter Windkraftanlagen. Hier können kostengünstig und ökologisch alte Fundamente sinnvoll aufbereitet und wiederverwendet werden.

#### **Nachhaltige Abfüllung von stillem Wasser unter Ultra-Clean-Bedingungen**

Die KHS GmbH, eine Gesellschaft der SZAG, hat für die Wasserabfüllung in PET-Flaschen unter Ultra-Clean-Bedingungen eine Abfüllmaschine entwickelt, die sowohl den Luftverbrauch als auch den Reinigungsmittelsatz bedeutend reduziert. Weitere Vorteile des Füllsystems Innofill PET NV liegen in dem geschlossenen, hygienischen Design, dem geringen Platzbedarf, der günstigen Instandhaltung und den damit verbundenen Kosteneinsparungen beim Kunden.

**„Beyond Juice“: erste recyclingfähige Saftflasche aus 100% PET**

Die Nachfrage der Getränkeindustrie und der Verbraucher nach ressourcenschonenden Verpackungslösungen steigt. Wer heute ein Gebinde entwirft, muss den Fokus auf den gesamten Lebenszyklus eines Produkts legen. Genau an diesem Punkt setzt KHS mit ihrem neuen „Beyond Juice“-Konzept an. Sie hat erstmals eine komplett recyclingfähige Saftflasche aus 100% Rezyklat entwickelt, die dank der FreshSafe-PET®-Barrierelösung einen einzigartigen Produkt- und Frischeschutz bietet. KHS verfolgt durch die Kombination ihrer markterprobten Lösungen einen interdisziplinären und ganzheitlichen Ansatz bei den Nachhaltigkeitsbestrebungen der Getränkeindustrie.

**„Tethered Caps“: effiziente Lösungen mit Mehrwert**

Ab Juli 2024 müssen in der EU die Verschlusskappen aller PET-Getränkeflaschen mit einem Volumen bis zu drei Liter am Flaschengewinde fest angebracht sein. Die Vorgabe „Tethered Caps“ ist Teil der Einweg-Kunststoff-Richtlinie der Europäischen Union. KHS berät ihre Kunden bereits jetzt umfassend über entsprechende Um-bauoptionen und bietet so rechtzeitig kundenindividuelle Lösungen an. Hierbei werden sämtliche Optionen entlang der Wertschöpfungskette, vom einfachen Verschlusswechsel bis hin zur Erarbeitung der Potentiale zur ressourcenschonenden Verarbeitung von gewichtsreduzierten Flaschen in der Abfülllinie, angeboten. Diese Maßnahmen führen zu langfristigen Ressourcen- und Kosteneinsparungen und tragen somit zur Förderung einer CO<sub>2</sub>-armen Kreislaufwirtschaft bei. Weitere Informationen finden Sie unter <https://www.khs.com/produkte/verpackungsloesungen/pet/tethered-caps>

Unser Innovations-, Ideen- und Wissensmanagement fördert die Innovationskraft im Unternehmen. Ein ausgefeilter Innovationsprozess mit professioneller Struktur und entsprechenden Schnittstellen zu den einzelnen Konzerngesellschaften bildet den Rahmen. Der Innovationsprozess in der zentralen Konzernforschung wird durch ein integriertes Managementsystem unterstützt, das die Aspekte Qualität, Umwelt und Arbeitssicherheit umfasst.

Im Innovationsprozess ist das Thema Nachhaltigkeit präsent. Bereits die „Trend- und Marktanalyse“ spiegelt mögliche Entwicklungstrends auch am Nachhaltigkeitsgedanken. Besonders für die Strategiebildung ist Nachhaltigkeit eine Leitplanke innerhalb des Konzernleitbilds.

**FuE-Schwerpunkte des Konzerns**

Forschung und Entwicklung (FuE) werden für die stahlnahen Geschäftsbereiche des Salzgitter-Konzerns in der Salzgitter Mannesmann Forschung GmbH (SZMF) gebündelt. Die SZMF ist mit Hochschulen, Forschungseinrichtungen und industriellen Partnern durch zahlreiche nationale und internationale Forschungsprojekte eng vernetzt. Daraus resultierende Kooperationen werden gegenüber dem Zukauf externen Know-hows bevorzugt.

Die SZAG ist sich bei all ihren unternehmerischen Tätigkeiten der gesellschaftlichen Verantwortung hinsichtlich ökologischer und sozialer Auswirkungen bewusst. Darüber hinaus wird mithilfe der Ökobilanzierung die Umweltwirkung unserer Stahlprodukte ermittelt und weiter optimiert. Neben klassischen Ökobilanzen werden auch Umweltproduktdeklarationen für Bauprodukte erstellt, die den Anwendern aus dem Baubereich ein Werkzeug an die Hand geben, um ein möglichst ökologisches Gebäude zu errichten.

Die FuE-Schwerpunkte orientieren sich an den Anforderungen des Marktes und der Kunden. Die Gesellschaften der SZAG bieten nicht nur Produkte an, sondern verstärkt komplette technologische Lösungen, die innovative und nachhaltige Eigenschaften aufweisen.

Der Geschäftsbereich Technologie unterstützt mit seinen Produkten, Lösungen und Dienstleistungen die Wettbewerbsfähigkeit unserer Kunden und versetzt sie in die Lage, ihre Produktivität zu erhöhen, Ressourcen zu schonen sowie CO<sub>2</sub>-Emissionen zu senken und so deutliche Kostenvorteile zu erzielen. In unseren eigenen Produktionsanlagen unternehmen wir große Anstrengungen, um weniger Energie und Ressourcen zu verwenden.



### **SALCOS®**

Mit dem Konzept SALCOS® (Salzgitter Low CO<sub>2</sub> Steelmaking) stellt sich die SZAG den herausfordernden Zielen des europäischen Emissionshandelssystems (EU-ETS) zur CO<sub>2</sub>-Reduktion. Es umfasst die Durchführung aller technischen Maßnahmen einer signifikanten, schrittweisen Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen bei der Stahlherstellung der SZFG am Standort Salzgitter unter möglichst weitgehender Nutzung bestehender Produktionsanlagen. Innerhalb dieser Konzeption startete die SZAG die Projekte „GrInHy/GrInHy2.0“ und „Windwasserstoff“. Hier werden neue Wege der Wasserstoffherstellung erforscht, die künftig einen Beitrag zur CO<sub>2</sub>-reduzierten Stahlherstellung leisten können. Weitere Informationen finden Sie im Kapitel „Umwelt“, „Klimarelevante Emissionen“, und unter ↗ <http://salcos.salzgitter-ag.com>.

## Umwelt

### Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen

Unterschiedlichste Stahlprodukte sorgen im Alltag für mehr Lebensqualität, ermöglichen eine sichere und effektive Energieversorgung, garantieren Mobilität und sind Voraussetzung der Produktivität zahlreicher Wirtschaftszweige. Die Stahlherstellung ist jedoch unvermeidlich mit einem signifikanten Energie- und Ressourcenaufwand verbunden. Wir sind uns dieser besonderen Verantwortung als Stahl- und Technologiekonzern bewusst. Auch für unsere Kunden rückt der Verbrauch von natürlichen Ressourcen und Energie verstärkt ins Blickfeld und hat sich zu einem wichtigen Kaufkriterium entwickelt. Deshalb werden Ressourcen- und Energieeffizienz in den Geschäftsbereichen der Salzgitter AG (SZAG) konsequent gemanagt und eingefordert.

Die Umweltrelevanz der Stahlherstellung und der stetig zunehmende Kostendruck haben im Salzgitter-Konzern früh zu einer fokussierten und nachhaltigen Auseinandersetzung mit der eigenen Ressourceneffizienz geführt. Knapp drei Viertel der Stahlproduktionskosten entstehen durch Einsatzstoffe wie Eisenerz, Schrott, Reduktionsmittel und Energie. Die steigende Effizienz der Produktionsprozesse ist sowohl aus wirtschaftlicher als auch ökologischer Sicht seit jeher Ziel der SZAG. Unsere Umweltschutzaktivitäten basieren auf einer etablierten, handlungsfähigen Organisationsstruktur, die sich vor allem aus der im Oktober 2019 neu gefassten Konzernrichtlinie Umweltschutz- und Energiepolitik ergibt. Wir vertrauen dabei den gewachsenen und spezifischen Kompetenzen unserer Mitarbeiter in den Einzelgesellschaften vor Ort. Auf Konzernebene legt die Abteilung Umweltschutz- und Energiepolitik, unter Einbeziehung relevanter Bereiche des Konzerns und abgestimmt mit dem Vorstand, die strategische Ausrichtung der Aktivitäten fest.

Um dem Gesichtspunkt der Wesentlichkeit auch in diesem Kapitel Rechnung zu tragen, wird der Schwerpunkt bezüglich Ressourcen- und Energieverbräuchen, Emissionen, Abfallaufkommen und weiterer Parameter aus den im Kapitel „Strategie“, „Wesentlichkeit“, beschriebenen Gründen speziell auf die erhobenen Zahlen der Geschäftsbereiche Flachstahl, Grobblech/Profilstahl und Mannesmann gelegt.

### Ressourcenmanagement

Verankert in der Konzernrichtlinie Umweltschutz- und Energiepolitik existiert seit fast 20 Jahren der Lenkungs-kreis Umwelt und Energie. Er repräsentiert die unter dem Gesichtspunkt Umwelt- und Ressourcenverbrauch wichtigsten Konzernbereiche. Der Lenkungs-kreis berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden der Salzgitter AG (SZAG). Die Aufgabe des Gremiums besteht vor allem darin, einen konzernweiten Austausch relevanter Informationen über die Themen Umwelt und Energie zu organisieren. Neben der Sicherstellung des Informations-transfers in diesem Netzwerk werden konzern-einheitliche Strategien zu umwelt- und energiepolitischen Fragen abgestimmt. Ein weiteres Beispiel der Operationalisierung von Nachhaltigkeitszielen des Ressourcen-managements ist das bereits seit 2013 existierende „Konzernforum Energiemanagement“. In ihm sind die wegen ihres Energieverbrauchs wichtigsten Konzern-gesellschaften organisiert. Gemeinsames Ziel ist es, die Energieeffizienz durch einen fortlaufenden Prozess des Voneinanderlernens zu verbessern und damit zugleich zu einer Reduzierung der Treibhausgasemissionen beizutragen. Kernelement der Arbeit des Konzernforums Energiemanagement ist zudem eine gemeinsam getragene „Wissensplattform Energieeffizienz“, auf der umgesetzte oder in Untersuchung befindliche Effizienzmaßnahmen eingetragen und gegenseitig zur Verfügung gestellt werden. Sie umfasst mehrere Hundert Einzelmaßnahmen.

Aus diesem Gedanken heraus hat die SZAG 2016 ein konzernerneigene Energieeffizienznetzwerk innerhalb einer Initiative der Bundesregierung angemeldet. Das hierbei festgelegte Ziel, von August 2016 bis August 2019 konzernweit Energieeffizienzmaßnahmen mit einer kumulierten Einsparung von 100.000 MWh umzusetzen, wurde sogar deutlich übertroffen. Um hieran anzuknüpfen und den erfolgreichen Kurs bei der fortwährenden Energieeinsparung auch in Zukunft weiterzuführen, haben wir im Jahr 2020 ein neues konzernerneigene Energieeffizienznetzwerk angemeldet (siehe auch Kapitel „Ziele“).

Die Bedeutung des Themas Umweltschutz hängt, bezogen auf die einzelnen Gesellschaften unseres Konzerns, direkt mit den jeweiligen Produktionsprozessen und -verfahren sowie den daraus grundsätzlich möglichen Umweltauswirkungen zusammen. So greifen zum Beispiel für die integrierte Stahlproduktion am Standort Salzgitter erheblich mehr umweltrechtliche Vorgaben und Anforderungen, als dies bei ausschließlich stahlverarbeitenden Konzerngesellschaften der Fall ist. Darüber hinaus sind wir auch aufgrund unseres Selbstverständnisses bestrebt, verantwortungsvoll mit natürlichen Ressourcen umzugehen und Umweltauswirkungen unter Abwägung technischer und wirtschaftlicher Belange auf ein unvermeidbares Maß zu reduzieren. Der Stellenwert dieses Engagements spiegelt sich ebenso darin wider, dass in den Geschäftsbereichen Flachstahl, Grobblech/Profilstahl, Mannesmann und Technologie der überwiegende Teil der produzierenden Konzerngesellschaften zertifizierte Umweltmanagementsysteme gemäß der internationalen Norm DIN EN ISO 14001 und/oder zertifizierte Energiemanagementsysteme entsprechend der Norm DIN EN ISO 50001 etabliert hat. Weitere Informationen dazu finden Sie auf unserer Homepage: [www.salzgitter-ag.com/de/corporate-responsibility/zertifizierungen-managementsysteme/](http://www.salzgitter-ag.com/de/corporate-responsibility/zertifizierungen-managementsysteme/). Die Bedeutung, die dem Umweltschutz in der Gesamtheit unserer Produktionsprozesse zukommt, zeigen zudem die laufenden Umweltschutzaufwendungen. Diese betragen im Geschäftsjahr 2020 insgesamt rund 170 Mio. € (2019: 194 Mio. €). Die Veränderung gegenüber dem Vorjahr resultiert – wie auch bei weiteren in diesem Kapitel berichteten Kennzahlen – im Wesentlichen aus vorübergehend verminderten Produktionsvolumina und geringeren Auslastungen infolge coronabedingter Eintrübungen des Stahlmarktes sowie aus damit einhergehenden Effekten durch Kurzarbeit.

Den im Kapitel „Strategie“, „Wesentlichkeit“, dargelegten Kriterien folgend, beziehen sich die in diesem Bericht dargestellten ökologischen Kennzahlen – soweit nicht anders ausgewiesen – auf die vollkonsolidierten, produzierenden Gesellschaften der Geschäftsbereiche Flachstahl, Grobblech/Profilstahl und Mannesmann mit einem Anteil der SZAG von über 50%. Abweichend von den Ergebnissen der 2018 durchgeführten Wesentlichkeitsanalyse gemäß CSR-RUG berichten wir im vorliegenden NFB 2020 Kennzahlen zu Wasserverbräuchen und Abwassermengen, da der Ressource Wasser gerade bei der Stahlherstellung am Standort Salzgitter nicht nur prozesstechnisch, sondern auch bezogen auf ihre Menge eine wichtige Bedeutung zukommt.

Die dargelegten Kennzahlen zu Energieverbräuchen, Abfallaufkommen, luftseitigen Emissionen und Treibhausgasemissionen (siehe Kapitel „Umwelt“, „Klimarelevante Emissionen“) basieren für das Jahr 2020 – speziell die Monate November und Dezember – teilweise auf Hochrechnungen einzelner einbezogener Konzerngesellschaften. Unter Berücksichtigung von Aufwands- und Nutzensgesichtspunkten haben wir für das Geschäftsjahr 2019 auf die bereits im NFB 2019 veröffentlichten Kennzahlen zurückgegriffen. Eine nachträgliche Anpassung darin eventuell enthaltener Hochrechnungen wurde nicht vorgenommen. Dort, wo Kennzahlen für das aktuelle Berichtsjahr um mehr als 10% von den Angaben des Vorjahres abweichen, erfolgen entsprechende textliche Erläuterungen zu ihrer Entwicklung direkt unter den jeweiligen Darstellungen.

#### Eingesetzte Materialien<sup>1)</sup>

		2020	2019
<b>Eisenerz (Stückerz, Pellets u. Ä.)</b>	<b>Tt</b>	<b>5.056</b>	<b>5.803</b>
<b>Reduktionsmittel</b>			
Kokereikohle	Tt	1.676	1.828
Fremdkoks	Tt	76	195
Anthrazit und Feinkohle	Tt	736	835
<b>Hilfsstoffe</b>			
Kalk und Dolomit	Tt	933	1.070
Legierungen und Metalle	Tt	85	90
Zuschläge (z. B. Dunit)	Tt	197	207
<b>Schrott gesamt</b>	<b>Tt</b>	<b>2.022</b>	<b>2.065</b>

<sup>1)</sup> Hier sind ausschließlich die mengenmäßig bedeutendsten Materialienströme für die Stahlerzeugung an den Standorten Peine und Salzgitter berücksichtigt, das heißt solche Materialien, die Eingang ins Produkt finden und deren Einsatzmenge größer 50 Tt pro Jahr ist.

Im Jahr 2020 war die Rohstahlerzeugung am Standort Salzgitter geringer als im Vorjahr. Dies spiegelt sich auch in den durchweg niedrigeren Einsatzmengen an Eisenerz, Reduktionsmitteln sowie den Hilfsstoffen Kalk und Dolomit wider. Da der für den Hochofenprozess benötigte Koksbedarf im aktuellen Berichtsjahr vornehmlich mit eigenem erzeugtem Material gedeckt werden konnte, sank der Einsatz vom Fremdkoks im Vergleich zu 2019 deutlich.

#### Energieverbrauch<sup>1)</sup>

		2020	2019
<b>Primärenergieträger<sup>2)</sup></b>	<b>GWh</b>	<b>3.844</b>	<b>4.128</b>
<b>Eigenerzeugung von Dampf und Strom aus Kuppelgasen und Abwärmenutzung</b>	<b>GWh</b>	<b>1.779</b>	<b>2.049</b>
<b>Verbrauch von elektrischem Strom</b>	<b>GWh</b>	<b>2.461</b>	<b>2.618</b>
davon Fremdstrombezug	GWh	1.117	1.130
<b>Energieverbrauch gesamt</b>	<b>GWh</b>	<b>4.961</b>	<b>5.258</b>

<sup>1)</sup> Im Sinne der Wesentlichkeit wurden hier zusätzlich für den Bereich Energieverbrauch relevante Konzerngesellschaften der Geschäftsbereiche Handel, Technologie, Industrielle Beteiligungen/Konsolidierung sowie EUROPIPE-Standorte aufgenommen. Im Einzelnen: EUROPIPE GmbH, Berg Pipe Mobile Corporation, Berg Pipe Panama City Corporation, GESIS Gesellschaft für Informationssysteme mbH, Glückauf Immobilien GmbH, Hansaport Hafenbetriebsgesellschaft mbH, Klöckner Desma Elastomertechnik GmbH, DESMA Schuhmaschinen GmbH, KHS GmbH, MÜLHEIM PIPECOATINGS GmbH, Salzgitter Automotive Engineering GmbH & Co. KG, Salzgitter Hydroforming GmbH & Co. KG, Salzgitter Mannesmann Forschung GmbH, TELCAT KOMMUNIKATIONSTECHNIK GmbH, TELCAT MULTICOM GmbH, Verkehrsbetriebe Peine-Salzgitter GmbH, VPS Infrastruktur GmbH, KHS Corpoplast GmbH, Salzgitter Mannesmann Handel GmbH, Salzgitter Mannesmann Stahlhandel GmbH, Stahl-Center Baunatal GmbH, Universal Eisen und Stahl GmbH.

<sup>2)</sup> Ohne Reduktionsmittel, diese sind unter „Eingesetzte Materialien“ berücksichtigt.

Der Energieeinsatz in den berücksichtigten Konzerngesellschaften lag insgesamt unter Vorjahresniveau. Insbesondere wurden infolge der geringeren Rohstahlerzeugung bei der Salzgitter Flachstahl GmbH weniger Kuppelgase erzeugt, sodass die entsprechende Eigenerzeugung von Dampf und Strom signifikant niedriger ausfiel als im Jahr 2019.

#### Wasserverbrauch

		2020	2019
<b>Wasserverbrauch gesamt</b>	<b>Tm<sup>3</sup></b>	<b>17.135</b>	<b>19.482</b>
davon Trinkwasser	Tm <sup>3</sup>	2.195	2.346
davon Brauch-/Betriebswasser	Tm <sup>3</sup>	14.940	17.136

#### Abwassereinleitung

		2020	2019
<b>Abwassereinleitung gesamt</b>	<b>Tm<sup>3</sup></b>	<b>13.691</b>	<b>14.257</b>
davon Direkteinleitung	Tm <sup>3</sup>	13.212	13.631
davon Indirekteinleitung	Tm <sup>3</sup>	479	626

Die Abwassermengen lagen im aktuellen Berichtsjahr insgesamt in einer ähnlichen Größenordnung wie im Jahr 2019. Der Wasserverbrauch hingegen rangierte merklich unter Vorjahresniveau. Dies resultiert in erster Linie aus der verminderten Rohstahlproduktion am Standort Salzgitter und dem damit einhergehenden geringeren Bedarf an Brauchwasser, welches beispielsweise als Kühl- und Prozesswasser in metallurgischen Prozessen zum Einsatz kommt.

### Abfallaufkommen

		2020	2019
<b>Abfallaufkommen gesamt</b>	<b>Tt</b>	<b>859</b>	<b>1.186</b>
davon Verwertung	Tt	596	796
Anteil gefährlicher Abfall von gesamt	Tt	40	49

Das Abfallaufkommen insgesamt ist in 2020 zurückgegangen. Maßgebliche Gründe hierfür sind u. a. eine im Vergleich zum Vorjahr niedrigere Rohstahlproduktion sowie teilweise geringere Auslastungen in den Geschäftsbereichen Flachstahl, Grobblech/Profile und Mannesmann. Zudem hatten größere Baumaßnahmen, wie zum Beispiel das Investitionsvorhaben „Wärmebehandlungslinie“ bei der Ilsenburger Grobblech GmbH, in den Berichtsjahren 2018 und 2019 zu einem signifikanten Anstieg der Abfallmengen geführt. Hinsichtlich eines solchen Einflusses vergleichbare Baumaßnahmen kamen im aktuellen Berichtsjahr nicht zum Tragen.

### Luftseitige Emissionen<sup>1)</sup>

		2020	2019
NO <sub>x</sub>	t	3.792	5.229
SO <sub>x</sub>	t	4.081	4.568
Feinstaub (PM10)	t	108	156

<sup>1)</sup> Hier sind ausschließlich Anlagen berücksichtigt, für die eine Emissionserklärung nach 11. BImSchV erfolgt ist beziehungsweise die im PRTR-Register erfasst sind.

Der überwiegende Anteil der hier berichteten luftseitigen Emissionen resultiert – prozessbedingt – aus dem Anlagenbetrieb der Salzgitter Flachstahl GmbH. Insofern schlägt sich die gegenüber dem Vorjahr geringere Rohstahlproduktion am Standort Salzgitter im aktuellen Berichtsjahr auch in den Emissionen von NO<sub>x</sub>, SO<sub>x</sub> und Feinstaub nieder. Der Rückgang der Feinstaubemissionen ist zudem auf eine in 2020 erfolgte Anpassung entsprechend anzuwendender Emissionsfaktoren zurückzuführen.

## Klimarelevante Emissionen

Die Salzgitter AG (SZAG) nimmt seit 2016 jährlich am Berichterstattungsformat des CDP (vormals Carbon Disclosure Project) teil. In 2020 erreichte die SZAG erneut die gute Bewertung „B“. CDP ist eine internationale Non-Profit-Organisation. Sie erfasst und bewertet unter anderem die von Unternehmen und Organisationen auf freiwilliger Basis berichteten Treibhausgasemissionen (THG-Emissionen) sowie unter anderem den Umgang mit und Strategien zu Chancen und Risiken, die sich aus dem Klimawandel ergeben. Einmal jährlich erhebt das CDP im Namen von Investoren umfangreiche Daten und hat eigenen Angaben zufolge inzwischen die weltweit bedeutendste Sammlung und Auswertung zu der Thematik aufgebaut.

Angelehnt an die Systematik des Greenhouse Gas Protocol, auf der auch das CDP fußt, berichten wir die THG-Emissionen nachstehend in den Kategorien Scope 1 bis Scope 3. Dabei bedeutet:

- Scope 1 = direkte THG-Emissionen aus Anlagenbetrieb
- Scope 2 = indirekte energiebezogene THG-Emissionen
- Scope 3 = weitere indirekte THG-Emissionen aus Rohstoffeinkauf

Für die Berechnung der Treibhausgasemissionen in Scope 1 bis Scope 3 haben wir daher auch die Herangehensweise des Greenhouse-Gas-Protocol-Corporate-Standards genutzt. Darüber hinaus unterliegt ein Großteil unserer direkten Emissionen dem Europäischen Emissionshandel (ETS), sodass in diesem Bereich die strengen Vorgaben der entsprechenden Monitoring-Verordnung zugrunde gelegt werden. Die Datenbasis für Scope 1 und 2 resultiert aus Energieverbrauchsdaten, die im Abschnitt „Ressourcenmanagement“ angegeben sind, sowie Angaben aus dem ETS-Monitoring.

Die Salzgitter Flachstahl GmbH (SZFG) nimmt als integriertes Hüttenwerk, was die THG-Emissionen betrifft, eine Sonderstellung im Konzern ein und betreibt daher ein eigenständiges Energieeinspar- und damit auch THG-Emissions-Minderungs-Programm. Innerhalb dessen wurde 2019 ein kumulierter Einspareffekt bei den Scope 1- und Scope 2-Emissionen von 211 Tt CO<sub>2</sub> als direkte Folge der Effizienzmaßnahmen erreicht; 2020 lag dieser Wert bei 203 Tt CO<sub>2</sub>.

### THG-Emissionen

		2020	2019
Direkte THG-Emissionen aus Anlagenbetrieb (Scope 1)	Tt CO <sub>2</sub>	7.646	8.402
Indirekte energiebezogene THG-Emissionen (Scope 2)	Tt CO <sub>2</sub>	448	536
Weitere indirekte THG-Emissionen aus Rohstoffeinkauf <sup>1)</sup> (Scope 3)	Tt CO <sub>2</sub>	1.375	1.423
Verringerung der THG-Emissionen als direkte Folge von Effizienzmaßnahmen <sup>2)</sup>	Tt CO <sub>2</sub>	203	211

<sup>1)</sup> Ohne Reduktionsmittel; spezifische Emissionsfaktoren, basierend auf Lieferantenangaben oder allgemein verfügbaren Quellen. Erhebung in Orientierung am Corporate Value Chain Standard (Scope 3) der Greenhouse Gas Protocol Initiative des World Resources Institute (WRI) und des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

<sup>2)</sup> Resultiert aus Maßnahmen des EE-Projekts der Salzgitter Flachstahl GmbH, die auf Scope 1 und Scope 2 wirken.

Im Jahr 2020 war die Rohstahlerzeugung am Standort Salzgitter geringer als im Vorjahr. Dies spiegelt sich auch in den niedrigeren Einsatzmengen an Reduktionsmitteln wider, wodurch die direkten THG-Emissionen (Scope 1) ebenfalls geringer ausfallen (siehe auch Kapitel „Umwelt“, „Ressourcenmanagement“). Die Minderung der Scope 2-Emissionen ist sowohl auf einen etwas geringeren Fremdstrombezug im Konzern als auch den signifikant gesunkenen durchschnittlichen Kohlendioxid-Emissionsfaktor des deutschen Strommixes zurückzuführen.

Die größte Herausforderung für den Konzern in Verbindung mit klimarelevanten Emissionen ist, dass die CO<sub>2</sub>-Emissionen auf Basis der heute international überwiegend und auch im Salzgitter-Konzern eingesetzten Technologien zur erzbasierten Primärstahlerzeugung die naturwissenschaftlich-verfahrenstechnischen Minima annähernd erreicht haben. Zukünftigen Minderungen der Treibhausgasemissionen über Effizienzmaßnahmen sind so enge Grenzen gesetzt. Daher hat die SZAG bereits 2015 das Projekt SALCOS® (Salzgitter Low CO<sub>2</sub> Steelmaking) aufgesetzt. Weitere Informationen finden Sie auf unserer Homepage unter: [↗ https://salcos.salzgitter-ag.com/](https://salcos.salzgitter-ag.com/). Mit diesem soll eine schrittweise Transformation von der heutigen kohlenstoffbasierten in eine wasserstoff- und strombasierte Stahlerzeugung vorangebracht werden. Für eine signifikante Dekarbonisierung der Primärstahlerstellung will die SZAG ein Alleinstellungsmerkmal der Eisenmetallurgie nutzen: Wasserstoff kann bei der Eisenerzreduktion Kohlenstoff ersetzen, was zur Bildung von Wasser (H<sub>2</sub>O) anstelle von Kohlendioxid (CO<sub>2</sub>) führt. Zusätzlich kann die in der Stahlerzeugung und -weiterverarbeitung notwendige Prozesswärme durch elektrische Energie statt kohlenstoffhaltiger Energieträger bereitgestellt werden. So lassen sich in letzter Konsequenz fast alle CO<sub>2</sub>-Emissionen der Stahlherstellung direkt vermeiden.

Die direkte Vermeidung von CO<sub>2</sub> (Carbon Direct Avoidance [CDA]) bei der Stahlerzeugung ist nachhaltiger und energetisch sinnvoller als Carbon Capture and Usage (CCU) oder Carbon Capture and Storage (CCS). CDA spiegelt damit auch ein allgemein bevorzugtes Umweltschutzkonzept wider: Vermeidung ist einer Verwertung oder Deponierung vorzuziehen. Nach aktuellem wissenschaftlichem Stand bietet das Konzept gegenüber anderen industriellen Ansätzen außerdem die beste Kombination aus Energieeffizienz und CO<sub>2</sub>-Vermeidungspotential.

Im Rahmen des Projekts werden die Voraussetzungen und Auswirkungen einer Umsetzung auf das integrierte Stahlwerk unseres Konzerns in Salzgitter untersucht. Die wissenschaftliche Begleitung erfolgt durch die neutrale Expertise der Fraunhofer-Gesellschaft, einer der führenden anwendungsorientierten wissenschaftlichen Forschungsorganisationen Europas. Bereits in der geförderten Machbarkeitsstudie „MACOR“ ([↗ https://salcos.salzgitter-ag.com/](https://salcos.salzgitter-ag.com/)), die Anfang 2019 abgeschlossen wurde, konnten wesentliche Aspekte der technischen Machbarkeit bestätigt werden.

Bei der SALCOS®-Umsetzung sollen die dazu notwendigen technischen Maßnahmen am Standort Salzgitter realisiert werden, um bestehende Produktionsstandorte und Arbeitsplätze unseres Unternehmens so weit als möglich zu erhalten und die Verlagerung von CO<sub>2</sub>-Emissionen in Gebiete außerhalb des europäischen Emissionshandels auszuschließen. In einer zusätzlichen Machbarkeitsstudie mit weiteren Partnern wird untersucht, ob eine Direktreduktionsanlage (DRP) – als wichtiger Teil des SALCOS®-Konzepts – auch alternativ am Tiefwasserhafen in Wilhelmshaven, nahe der Offshore-Windparks, realisiert werden kann.

Das Projekt SALCOS® basiert auf einem modularen Konzept, das die Möglichkeit einer schrittweisen Realisierung bietet. Die Umsetzungsschritte orientieren sich an den zukünftigen, herausfordernden CO<sub>2</sub>-Reduktionszielen in Europa bis und nach 2030. Die derzeit bestehende energieeffiziente Stahlerzeugung im integrierten Hüttenwerk in Salzgitter muss dazu auf der Grundlage des nachfolgend beschriebenen Konzepts umfangreich Zug um Zug angepasst werden.

In einem ersten Ausbauschnitt (Ausbaustufe I), der alle relevanten SALCOS®-Technologien umfasst, würden eine Direktreduktionsanlage (DRP), eine Wasser-Elektrolyse zur H<sub>2</sub>-Herstellung und ein Elektrolichtbogenofen (EAF) aufgebaut. Das direkt reduzierte Eisen (DRI) würde größtenteils im EAF, der möglichst mit erneuerbarer Energie betrieben wird, eingeschmolzen. Eine anteilige Menge DRI würde den verbleibenden Hochöfen zugeführt. Daraus ergibt sich die Möglichkeit, einen der drei in Betrieb befindlichen Hochöfen sowie einen Konverter zu ersetzen. Die CO<sub>2</sub>-Emissionen des Standortes Salzgitter würden in dieser Ausbaustufe bereits um rund 30% reduziert. Auch wenn die dafür notwendigen Investitionen im Milliarden-Euro-Bereich liegen, stellt SALCOS® im Branchen- und Sektorenvergleich ein in Relation zu den vermeidbaren CO<sub>2</sub>-Emissionen besonders günstiges Angebot dar, weil die signifikanten CO<sub>2</sub>-Einsparungen innerhalb des Stahlbereichs auf wenige Standorte konzentrierbar sind.

Die große Stärke von SALCOS® ist, dass der Ansatz auf einer großtechnisch etablierten Technologie fußt (erdgasbasierte Direktreduktion), die entsprechend den zukünftigen Herausforderungen weiterentwickelt werden kann. Daraus ergibt sich technisch die Möglichkeit (bereits etwa ab Mitte dieses Jahrzehnts), ohne langwierige und kostenintensive Laboranlagen eine signifikante CO<sub>2</sub>-Reduktion durch den Einsatz einer Direktreduktionsanlage im industriellen Maßstab zu erreichen. Es ist unsere Überzeugung, dass wir jetzt handeln müssen, wenn Wirtschaft und Gesellschaft die gesetzten Klimaziele erreichen wollen.

Die weiteren Umsetzungsschritte (Ausbaustufen II und III) stützen sich überwiegend auf das gleiche Grundmodul (DRP, Elektrolyse und EAF) und führen perspektivisch in den kommenden Jahrzehnten zu einer vollständigen Umstellung der Stahlerzeugung von der kohlenstoffbasierten Hochofen-Konverter-Route hin zur Direktreduktion-EAF-Route. Dieses und der Einsatz von 100% unter Nutzung regenerativer Energien erzeugtem Wasserstoff bedeuten eine über 95%ige erzielbare CO<sub>2</sub>-Reduzierung durch das SALCOS®-Konzept. Es wird, wie alle vergleichbaren Ansätze, sehr große Investitionen in neue Anlagentechnik erfordern. Nach heutigem Erkenntnisstand würde die komplette Umstellung der Produktion in Salzgitter rund 3 Mrd. € kosten. Hierbei ist darauf hinzuweisen, dass Verfahren zur Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen absehbar keine niedrigeren Energiekosten oder bessere Produktqualität im Vergleich zum Status quo bieten werden, die zu geringeren Produktionskosten oder höheren Umsätzen führen könnten. Der Mehrwert liegt absehbar ausschließlich in einer Stahlerzeugung mit reduzierten CO<sub>2</sub>-Emissionen, um so die uns gestellten gesellschaftlichen Aufgaben des Klimaschutzes unter Sicherung der Schlüsselindustrien zu erfüllen. Die heimische Stahlindustrie muss damit lokal auf die Herausforderung der CO<sub>2</sub>-Reduzierung reagieren und dennoch weiterhin dem weltweiten Wettbewerb standhalten. Deshalb sind jetzt geeignete Rahmenbedingungen seitens der Politik zu schaffen, die eine Umsetzung entsprechender Konzepte ermöglichen. Am 4. Dezember 2020 überreichte Bundesumweltministerin Svenja Schulze der SZAG den Förderbescheid für den Bau der ersten flexibel mit Wasserstoff und Erdgas zu betreibenden Eisenerz-Direktreduktionsanlage (DRI-Anlage). Aus deren Betrieb sollen Kenntnisse erlangt werden, um in wenigen Jahren auf Anlagen im weitaus größeren Maßstab möglichst effizient und nachhaltig produzieren zu können. Die Auftragsvergabe ist bereits erfolgt; die Inbetriebnahme ist innerhalb des ersten Halbjahres 2022 vorgesehen. Das direkt reduzierte Eisen soll zunächst im Hochofenprozess in Salzgitter (zum Einsparen von Einblaskohle) und im Elektrolichtbogenofen des Werkes Peine eingesetzt werden.

Zusätzlich zu den Bausteinen GrInHy und Windwasserstoff (weitere Informationen finden Sie unter [↗ https://www.salzgitter-ag.com/de/corporate-responsibility](https://www.salzgitter-ag.com/de/corporate-responsibility)) hat die SZAG in einem weiteren Umsetzungsschritt schon heute das Produktspektrum um CO<sub>2</sub>-arme Flachstahlprodukte erweitert: Bereits seit Ende 2020 werden CO<sub>2</sub>-arme, grüne Stahlbrammen in unserem Elektrostahlwerk Peine produziert und anschließend bei der SZFG zu Warm- und Kaltband in einem differenzierten Abmessungs- und Gütenpektrum weiterverarbeitet. Der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck dieser Produkte ist aufgrund der schrottbasierten Metallurgie um rund drei Viertel kleiner als derjenige von Stahlprodukten auf der erzbasierten Route. Insofern betrachten wir diese Flachstahlprodukte als weiteren wichtigen – und physisch realen – Schritt in Richtung einer CO<sub>2</sub>-armen Metallurgie in unserem gesamten SALCOS®-Konzept.



# Gesellschaft

## Arbeitnehmerrechte

Erfolg und Fortschritt hängen besonders von unseren Mitarbeitern ab; sie gestalten die Zukunft der Salzgitter AG (SZAG). Daher legen wir sehr viel Wert auf einen offenen und regelmäßigen Austausch sowie eine frühzeitige Einbindung unserer Belegschaft in die Belange des Unternehmens. Durch den Einsatz verschiedener Instrumente beziehen wir die Erfahrung und den Sachverstand unserer Mitarbeiter in die Veränderungs- und Verbesserungsprozesse der SZAG ein.

### Handlungsleitende Prinzipien

Die Unternehmensführung der SZAG ist darauf ausgerichtet, im Einklang mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft und unter Wahrung der Verantwortung für Mensch und Umwelt eine nachhaltige Entwicklung und einen langfristigen Erfolg des Unternehmens sicherzustellen. Dies basiert auf den Vorgaben des deutschen Aktiengesetzes und den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Eine wichtige Grundlage der vertrauensvollen Zusammenarbeit im Konzern sowie mit unseren externen Partnern schafft außerdem unser Verhaltenskodex (siehe Kapitel „Prozessmanagement“, „Regeln und Prozesse“). In diesem hat der Vorstand klare Verhaltensgrundsätze formuliert, an denen alle nationalen und internationalen Mitarbeiter ihre Tätigkeit ausrichten sollen.

### Montanmitbestimmung

Traditionell ist der Austausch bei der SZAG zwischen der Konzernleitung, den Geschäftsführungen und den Arbeitnehmervertretungen vertrauensvoll und von einer konstruktiven Zusammenarbeit geprägt. Als in Deutschland ansässiger Stahl- und Technologiekonzern unterliegen wir, was die SZAG und die originären eisen- und stahlproduzierenden Konzerngesellschaften betrifft, der Montanmitbestimmung, die den Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat einen ausgeprägten Einfluss auf die wesentlichen Geschäftsvorgänge und die Bestellung des Arbeitsdirektors einräumt. Die Interessen unserer Mitarbeiter werden ergänzend zur unternehmerischen Zielsetzung und Wahrnehmung auf gesetzlicher Grundlage durch Gewerkschaften, Betriebsräte sowie andere Formen der Arbeitnehmervertretung vertreten. Zentrales Mitsprache- und Beteiligungsgremium der Arbeitnehmer ist der Konzernbetriebsrat. Zusätzlich bestehen für jeden Unternehmensbereich eigene Arbeitsgemeinschaften der Betriebsräte. Vorstand und Geschäftsführungen nehmen regelmäßig an Veranstaltungen des Konzernbetriebsrates und der Arbeitsgemeinschaften teil, wodurch ein intensiver Austausch zwischen Unternehmen und Arbeitnehmervertretung gewährleistet wird. Spezielle Themen, wie zum Beispiel Arbeitssicherheit, Gesundheit und Umweltschutz, behandelt der Konzernbetriebsrat in eigens gebildeten Ausschüssen.

Durch den Abschluss von Kollektivvereinbarungen in den unterschiedlichen betrieblichen und tariflichen Ebenen sichern wir zugunsten unserer Arbeitnehmer sowohl auf gesetzlicher als auch darüber hinausgehender freiwilliger Grundlage die Einbeziehung der Arbeitnehmerinteressen und die Anwendung einheitlicher objektiver Verfahren zur Ausgestaltung der Leistungsbeziehung mit unseren Mitarbeitern. So wurden etwa in einer Konzernrahmenbetriebsvereinbarung Maßnahmen zur Bewältigung der Corona-Pandemie zwischen Vorstand und Konzernbetriebsrat vereinbart, die sowohl der Fürsorge gegenüber unseren Mitarbeitern als auch unseren unternehmerischen Verpflichtungen Rechnung tragen.

Darüber hinaus begünstigt die Einrichtung paritätisch besetzter Lenkungs- und Kontrollgremien eine Partizipation der Arbeitnehmer an der Unternehmensentwicklung und unterstützt eine diskriminierungsfreie und diversitätsorientierte Unternehmensführung unter Wahrung sozialer Standards.

Die Einbeziehung der ausländischen Gesellschaften bei der Ausgestaltung der Konzernrichtlinien und Rundschreiben weitet den Anwendungsbereich nationaler Standards, vor allem im Bereich des wertorientierten Führungskonzeptes, innerhalb gesetzlicher Bestimmungen und – soweit personalpolitisch und wirtschaftlich sinnvoll – auch auf unsere ausländischen Standorte aus.

### Unternehmensleitbild „YOUNITED“

Unser Unternehmensleitbild „YOUNITED“ beschreibt das „Wesen“ der SZAG, ihre Aufgaben, Besonderheiten und Prinzipien. Gleichzeitig formuliert es den Zielzustand, den unser Unternehmen anstrebt. So dient „YOUNITED“ als Ausgangspunkt und Zieldefinition für angestrebte Veränderungen und bietet als „Unternehmensphilosophie“ Orientierung. Es setzt sich aus drei verschiedenen Elementen zusammen: Ziele, Wege und Werte.

Die sechs Ziele „Wir sind profitabel!“, „Wir sind ein aussichtsreiches Investment!“, „Wir sind erstklassig und denken weiter!“, „Wir sind ein idealer Partner!“, „Wir sind fit für weltweite Herausforderungen!“ und „Wir sind verantwortungsvoll im Wachstum!“ wurden vom Vorstand der SZAG ausgearbeitet, während eine Gruppe von Führungskräften aus dem gesamten Konzern die Wege entwickelte. Das Bekenntnis zu dem Ziel „Wir sind verantwortungsvoll im Wachstum!“ reflektiert die übergeordnete Bedeutung einer nachhaltigkeitsorientierten Unternehmensstrategie. Die Werte, die unsere Handlungen leiten, gestalteten maßgeblich rund 300 Mitarbeiter des Salzgitter-Konzerns in Großgruppenveranstaltungen. Das Umsetzungsteam Leitbild – eine Gruppe von Führungskräften aus allen Unternehmensbereichen des Salzgitter-Konzerns – entwickelt seitdem kontinuierlich Ideen zur Umsetzung in den Gesellschaften. Konkrete Projekte und Maßnahmen werden, abgestimmt mit den Geschäftsführungen, angestoßen und beständig auf ihre Wirksamkeit überprüft. Der Konzernvorstand pflegt zudem regelmäßig einen intensiven Austausch über den Stand des Umsetzungsprozesses.

Die sechs Werte „Kundenorientierung“, „Zuverlässigkeit“, „Fairness und partnerschaftliches Miteinander“, „Konzernweite Zusammenarbeit“, „Innovation“ und „Nachhaltigkeit“ wurden von 2014 bis 2019 jeweils als „Wert des Jahres“ durch Initiativen erlebbar gemacht, um sichtbar im Alltag aller Mitarbeiter anzukommen.

Aufbauend auf den „Werten des Jahres“ startete 2019 die Initiative „YOUNITED 2.0“ mit dem Themenschwerpunkt Qualität. Fünf Geschäftsführer des Salzgitter-Konzerns übernahmen als Sponsoren aktiv Verantwortung für je eine Facette des Themas Qualität und stellten ein gesellschaftsübergreifendes Team – das Werteteam – zusammen, um sie zu bearbeiten.

Die fünf Werteteams entwickelten seitdem (fachliche) Lösungen für drängende Herausforderungen und setzten sie sukzessive in ihren Bereichen um. Sie lebten als Team Werteorientierung vor, stellten kontinuierlich den Bezug zu den Werten des Leitbildes her und trugen durch gesellschaftsübergreifende Initiativen ihre Erkenntnisse und Maßnahmen aktiv in den Konzern hinein. Darüber hinaus präsentierten die Werteteams ihre Projektergebnisse Ende 2020 im jährlich durchgeführten Geschäftsführer-Workshop der SZAG. Die entwickelten Lösungen wurden hier virtuell auf Ebene des Topmanagements diskutiert mit dem Ziel, sie in den folgenden Monaten in weiteren Konzerngesellschaften praktisch umzusetzen.

### Kommunikation und Beteiligung

Wir entwickeln unsere Produkte und Prozesse kontinuierlich weiter. Die Kreativität sowie der Ideenreichtum unserer Beschäftigten sind hier wesentliche Treiber – ein Potential, das wir wertschätzen und bestmöglich fördern wollen. Das Ideenmanagement bietet den Mitarbeitern die Möglichkeit, ihre Verbesserungsvorschläge einzureichen und sich so aktiv für Veränderungen in ihrem Arbeitsumfeld einzusetzen. 2020 erhielten wir in den inländischen Konzerngesellschaften 1.885 Verbesserungsvorschläge.

Unsere Belegschaft binden wir aktiv in die Weiterentwicklung des Konzerns ein. Dazu wurde bereits dreimal die konzernweite Mitarbeiterbefragung IMPULS durchgeführt. Innerhalb eines strukturierten Follow-up-Prozesses wurden die Ergebnisse gesichert und daraus abgeleitete Maßnahmen umgesetzt.

Die Information unserer Mitarbeiter zu aktuellen Themen im Konzern stellen wir durch unseren umfangreichen Intranetauftritt, diverse Druckerzeugnisse und Veranstaltungen sicher.

## Chancengerechtigkeit

Der demografische Wandel gehört zu den wichtigsten Themen der gesellschaftlichen Diskussion um eine nachhaltige Zukunftssicherung. Die veränderte Bevölkerungs- und Beschäftigungsstruktur Deutschlands wirken sich ebenfalls auf den Salzgitter-Konzern aus. So vielfältig wie die Produkte der Salzgitter AG (SZAG) sind die Belegschaften, die Arbeitsplätze sowie die regionalen Rahmenbedingungen an den einzelnen Konzernstandorten. All dies erfordert eine Personalpolitik, die den verschiedenen Anforderungen an die SZAG gerecht wird und die durch geeignete Maßnahmen sowohl den Beschäftigten ein erfüllendes und wertschöpfendes Arbeiten ermöglicht als auch die Leistungsfähigkeit des Unternehmens langfristig sicherstellt.

### Beschäftigtenstruktur

Die folgenden Ausführungen geben einen kurzen Überblick über die Struktur unserer Belegschaft. Die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs wesentlichen Belegschaftskennzahlen legen – abweichend von der Fokussierung auf stahlnahe Aktivitäten, was die Umweltbelange betrifft – die Stammebelegschaft aller konsolidierten inländischen Konzerngesellschaften zugrunde.

Die Stammebelegschaft der Konzerngesellschaften mit inländischem Sitz hat sich 2020 gegenüber dem Vorjahr (2019: 18.926) geringfügig verringert und lag zum Jahresende 2020 bei 18.297. Die Fluktuationsquote (prozentualer Mittelwert aus Zu- und Abgängen in der Stammebelegschaft) betrug 2020 5,01% (2019: 5,38%). Mit 81% arbeitet der weit überwiegende Teil der Mitarbeiter des Salzgitter-Konzerns in Deutschland. Weitere rund 8% sind in den anderen EU-Staaten beschäftigt und etwa 11% unserer Belegschaft an Standorten außerhalb der EU.

Die folgende Tabelle zeigt die Aufteilung nach Geschlecht und Mitarbeitergruppen:

Stammebelegschaft Deutschland nach Geschlecht und Mitarbeitergruppen

	2020		2019	
	m	w	m	w
Lohnempfänger	10.225	274	10.656	267
Tarifangestellte	3.853	1.749	3.941	1.811
Außertarifliche Angestellte	1.658	265	1.700	274
Leitende Angestellte	243	30	246	31
<b>Stammebelegschaft gesamt</b>	<b>15.979</b>	<b>2.318</b>	<b>16.543</b>	<b>2.383</b>

Die konsolidierte Gesamtbelegschaft im In- und Ausland belief sich 2020 auf 24.416 Personen.

Die Quote der Mitarbeiterinnen des inländischen Konzerns lag für das Jahr 2020 bei 12,7%. Nach wie vor sind weibliche Studierende der naturwissenschaftlichen und technischen Fächer stark unterrepräsentiert – ein Faktor, der auch Belegschaftsstrukturen der Unternehmen beeinflusst. Dementsprechend heterogen ist die Verteilung der weiblichen Belegschaftsmitglieder in den jeweiligen Tätigkeitsbereichen des Salzgitter-Konzerns.

Ein gesamtgesellschaftlicher Trend, der sich ebenfalls im Salzgitter-Konzern abzeichnet, ist die zunehmende Alterung der Belegschaften aufgrund des demografischen Wandels. Die Verteilung der jeweiligen Altersgruppen stellt sich wie folgt dar:

#### Belegschaft nach Altersgruppen

Altersstruktur in %	2020	2019
Bis 30 Jahre	12,7	13,5
31 bis 50 Jahre	45,4	46,2
Über 50 Jahre	41,9	40,3

Eine Beschreibung der Belegschaftsentwicklung 2020 sowie Informationen zur Zusammensetzung unseres Aufsichtsrates finden sich im Lagebericht unseres Geschäftsberichts unter Kapitel „Unternehmen und Organisation“, „Mitarbeiter“.

#### Herausforderung demografischer Wandel

In den folgenden Jahren wird der Erfolg des Unternehmens maßgeblich davon abhängen, dass die Auswirkungen des demografischen Wandels frühzeitig identifiziert und personalpolitisch berücksichtigt werden. Herausforderungen wie der drohende Fachkräftemangel, die Verlängerung der Lebensarbeitszeit oder die veränderten Ansprüche der Beschäftigten an eine „Work-Life-Balance“ werden auch den Salzgitter-Konzern betreffen. Die SZAG hat daher bereits 2005 das konzernweite Projekt „GO – Die Generationen-Offensive 2025“ zur Gestaltung der vielfältigen Herausforderungen initiiert.

Unter dem Dach des Projekts werden eine Vielzahl der konzerninternen Maßnahmen und Projekte zusammengeführt. Diese reichen von Aktivitäten bei der Nachwuchsgewinnung und Mitarbeiterqualifizierung über Gesundheits- und Altersvorsorgeangebote für die Beschäftigten bis hin zur ergonomischen Gestaltung der Arbeitsplätze. Einige dieser Angebote – zum Beispiel FORWARD, Salzgitter-Rente und bedarfsgerechte Arbeitsplätze – werden im weiteren Verlauf dieses Berichts noch detaillierter erläutert. Außerdem wurden mit den Themenfeldern Förderung von Frauen und Vereinbarkeit von Familie und Beruf konzernweite Schwerpunkte identifiziert, die ergänzend bearbeitet werden.

#### Förderung von Frauen

Die SZAG betrachtet die Förderung und Entwicklung weiblicher Potentialträger als wichtige Aufgabe, die bereits vor dem Einstieg ins Unternehmen beginnt. Da ein Großteil unserer Belegschaft technisch und naturwissenschaftlich arbeitet und Absolventinnen in diesen MINT-Berufen nach wie vor unterrepräsentiert sind, fördern wir bereits das Interesse junger Schülerinnen an den entsprechenden Fachrichtungen. Beispielhaft ist hier das Niedersachsen-Technikum zu nennen, das Abiturientinnen parallel ein Praktikum bei der SZAG und ein ingenieurwissenschaftliches Schnupperstudium an einer der teilnehmenden Hochschulen ermöglicht.

Zur Förderung unserer Mitarbeiterinnen im Salzgitter-Konzern leisten zwei Elemente unseres Personalentwicklungsprogramms FORWARD einen wichtigen Beitrag:

Das Orientierungsprogramm „Karrierewege für Frauen“ richtet sich an Frauen in jeglichen Funktionen, die ihre Karriere aktiv planen wollen und eine Führungslaufbahn als Option sehen. Das Konzept des Programms berücksichtigt ihre persönlichen Ziele und Perspektiven sowie die konkreten Anforderungen verschiedener Berufswege. Seit dem Start 2015 haben bereits 49 Frauen das Programm durchlaufen.

Darüber hinaus sind die Zielgruppen des Mentoring-Programms für Frauen engagierte weibliche Führungskräfte und Expertinnen jeglicher Hierarchieebenen. Es dient der Weiterentwicklung in der Führungsrolle, besser gesagt der Unterstützung auf dem Weg zur Führungsverantwortung. Als Mentoren agieren leitende Angestellte oder Geschäftsführer des Konzerns, die bereit sind, ihre beruflichen Erfahrungen und Erkenntnisse sowie ihr Netzwerk

vertrauensvoll mit der Mentee zu teilen und diese in ihrer beruflichen Entwicklung zu fördern. Seit Beginn des Programms 2012 haben bereits 56 Mentees und 41 Mentoren dem Projekt zu nachhaltigem Erfolg verholfen.

#### **Vereinbarkeit von Familie und Beruf**

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels ist es bedeutsam, den individuellen Bedürfnissen unserer Beschäftigten Rechnung zu tragen. Unterschiedliche gesellschaftsspezifische Arbeitszeitmodelle, wie etwa Vertrauensarbeitszeit, Gleitzeit und Arbeitszeitkonten, ermöglichen es unseren Mitarbeitern, ihre Arbeitszeit unter Berücksichtigung persönlicher Wünsche zu gestalten. Daneben wird – unter Berücksichtigung der jeweiligen betrieblichen Verhältnisse – in verschiedenen Konzerngesellschaften das Instrument der Telearbeit genutzt.

Seit mehreren Jahren können unsere Beschäftigten in Deutschland zudem einen kostenfreien Familienservice nutzen, der sie berät und, was die Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen betrifft, vermittelnd tätig ist.

#### **Bedarfsgerechte Arbeitsplätze**

Zur Integration schwerbehinderter Menschen bietet die SZAG bedarfsgerechte Arbeitsplätze. Eine Konzernrahmeninklusionsvereinbarung legt zusätzlich fest, dass die Teilnahme schwerbehinderter Beschäftigter an Qualifizierungsmaßnahmen für den Erhalt, die Erweiterung und die Anpassung der Fähigkeiten und Kenntnisse gefördert wird. Die Gesellschaften definieren die Ziele eigenverantwortlich, zum Beispiel die Neueinstellung oder Ausbildung von Jugendlichen mit Behinderung. Zum Erreichen dieser Ziele können in den einzelnen Gesellschaften „Inklusionsteams“ gebildet werden, die konkrete Maßnahmen erarbeiten. Der Anteil schwerbehinderter Mitarbeiter im Salzgitter-Konzern in Deutschland lag während der vergangenen Jahre entsprechend den gesetzlichen Forderungen oberhalb 5%.

#### **Betriebliche Altersvorsorge**

Weite Teile der SZAG verfügen über ein einheitliches Modell der arbeitgeberfinanzierten Altersversorgung: die Salzgitter-Rente (Werksrente). Sie leistet einen wichtigen Beitrag, um den Lebensstandard der Arbeitnehmer bei Renteneintritt zu sichern, indem sie Versorgungslücken zwischen dem letzten Arbeitseinkommen und der Altersrente verringert. Außerdem bieten wir attraktive Möglichkeiten der Entgeltumwandlung zur Altersvorsorge und zur Berufsunfähigkeitsabsicherung an. Diese ergänzen die Werksrente und erlauben individuelle Lösungen für unsere Beschäftigten.

#### **Demografiefonds**

Wir wollen die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter bestmöglich erhalten. Trotzdem werden nicht alle bis zum gesetzlichen Renteneintrittsalter arbeiten können. Als eines der ersten Unternehmen der Branche haben wir daher betriebliche Demografiefonds eingerichtet, in die zu gleichen Teilen finanzielle Mittel der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer fließen. Sie werden vorrangig für das vorzeitige Ausscheiden besonders belasteter Beschäftigter eingesetzt, zum Beispiel im Rahmen der Altersteilzeit, soweit eine Wiederbesetzung des Arbeitsplatzes vorgesehen ist.

### **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz**

Arbeitssicherheit ist neben Wirtschaftlichkeit, Produktivität und Qualität ein hochrangiges Unternehmensziel der SZAG. Unsere Verantwortung ergibt sich aus der Verpflichtung für das Wohl und die körperliche Unversehrtheit der eigenen Beschäftigten, aber auch der Mitarbeiter der Partnerfirmen, der Kunden, Lieferanten sowie unserer Besucher. Das konzernweite Ziel der Sicherheitspolitik heißt daher: null Unfälle! Darüber hinaus wollen wir, dass unsere Mitarbeiter gesund leben und frei von Beschwerden arbeiten können. Diese Aufgabe wird mit Blick auf ein längeres Erwerbsleben immer bedeutender.

#### **Arbeitsschutzmanagement**

Die unterschiedlichen Anforderungen in den einzelnen Unternehmensbereichen und Gesellschaften des Salzgitter-Konzerns erfordern eine dezentrale Regelung der Arbeitssicherheit. Eine Konzernrichtlinie definiert die Sicherheitspolitik der SZAG sowie die Bestandteile und Standards des Arbeitsschutzmanagements. Jede Gesellschaft ist aufgefordert, Ziele, Schwerpunkte und Programme zu erarbeiten und die Wirkung der ergriffe-

nen Maßnahmen zu prüfen. Gerade die Zusammenarbeit mit Partnerfirmen wird in den einzelnen Gesellschaften durch entsprechende Vorgaben, wie zum Beispiel allgemeine und auftragsspezifische Einweisungen, innerhalb eines Fremdfirmenmanagements konkretisiert. Auf diese Weise definieren wir ein hohes Niveau und schaffen die Grundlage für kontinuierliche Verbesserungen.

Ein Konzernarbeitskreis Arbeitssicherheit unterstützt die Konzerngesellschaften in ihrem Ziel, die Arbeitssicherheit kontinuierlich zu verbessern. Mitglieder des Arbeitskreises führen hierzu seit 2019 Smart-Audits bei ausgewählten Konzerngesellschaften durch. Ziel dieser Potentialanalyse ist es, Stärken und Entwicklungsfelder zu identifizieren. Aufgrund der Corona-Pandemie konnten die Smart-Audits in diesem Jahr nur eingeschränkt durchgeführt werden. Weitere Audits sind für das Jahr 2021 vorgesehen.

Die folgenden Kennzahlen werden im Salzgitter-Konzern in Bezug auf die Mitarbeiter nach gesetzlichen und berufsgenossenschaftlichen Grundsätzen erhoben, um das Arbeitssicherheits- und Unfallgeschehen auszuwerten.

#### Arbeitssicherheit

	2020	2019
Rate H <sup>1)</sup>	6,1	6,0
Rate h <sup>*2)</sup>	8,4	9,6

<sup>1)</sup> Meldepflichtige Betriebsunfälle je 1 Mio. verfahrens Arbeitsstunden (ab dem 4. Ausfalltag); inländische Stammebelegschaft und Ausbildungsverhältnisse

<sup>2)</sup> Betriebsunfälle je 1 Mio. verfahrens Arbeitsstunden (ab dem 1. Ausfalltag); inländische Stammebelegschaft und Ausbildungsverhältnisse

Die Unfallhäufigkeit, bezogen auf eine Million verfahrens Arbeitsstunden ab dem vierten Ausfalltag, hat sich von 2019 auf 2020 minimal erhöht, die Anzahl der Betriebsunfälle ab dem ersten Ausfalltag pro eine Million verfahrens Arbeitsstunden ist hingegen gesunken. 2020 ereignete sich ein arbeitsbedingter Unfall mit Todesfolge.

Zur Erfassung des weltweiten Arbeitssicherheits- und Unfallgeschehens wird seit dem Jahr 2019 eine Betriebsunfall-Personenquote erfasst. Diese gibt die durchschnittliche Anzahl der Betriebsunfälle mit Ausfalltag pro 1.000 Mitarbeiter an.

#### Arbeitssicherheit weltweit

	2020	2019
Betriebsunfall-Personenquote <sup>1)</sup>	11,3	13,6

<sup>1)</sup> Betriebsunfälle ab dem 1. Ausfalltag; weltweite Stammebelegschaft und Ausbildungsverhältnisse

Gegenüber dem Vorjahr konnte die Betriebsunfall-Personenquote abgesenkt werden.

Arbeitsschutz ist grundsätzlich mitbestimmungspflichtig. So gibt es in den Konzerngesellschaften diverse betriebliche Vereinbarungen, die einem umfassenden Arbeitsschutz sowie einem ganzheitlichen Gesundheitsverständnis Rechnung tragen. Als tarifliches Abkommen ist ansonsten der Tarifvertrag zur Gestaltung des demografischen Wandels in der Eisen- und Stahlindustrie bedeutend. Er umfasst unter anderem Aspekte der Gesundheitsförderung sowie der Arbeitsplatzgestaltung und definiert etwaige abzuleitende Maßnahmen, zum Beispiel zur gesundheits- und altersgerechten Gestaltung von Arbeitsbedingungen, Arbeitsprozessen sowie der Arbeitsorganisation.

### **Maßnahmen im Rahmen der Corona-Pandemie**

Zur Bewältigung der Corona-Pandemie wurden in der SZAG ein umfangreiches Monitoring und in den Konzerngesellschaften Krisenstäbe (Task-Forces) sowie Pandemie-Teams eingerichtet. Letztere entwickelten über gesetzliche Verpflichtungen hinausgehende betriebliche Maßnahmen und Hygienekonzepte und setzten diese zum Schutz der eigenen Belegschaft sowie externen Beschäftigten (Partnerfirmen, Lieferanten etc.) um. Außerdem wurden umfassende Informations- und Kommunikationsangebote für Führungskräfte und Mitarbeiter erstellt, um einen möglichst sicheren und reibungslosen Betriebsablauf unter Pandemiebedingungen zu ermöglichen und gleichzeitig der Fürsorge gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nachzukommen.

### **Gesundheitsmanagement**

Bereits seit 2004 bekennen wir uns zur „Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung“ in der EU. Sie will nicht nur berufsbedingten Krankheiten vorbeugen, sondern Gesundheitspotentiale aktiv stärken und das Wohlbefinden am Arbeitsplatz verbessern. Zu diesem Zweck haben wir im GO-Handlungsfeld „Gesundheit, Fitness und Ergonomie“ zahlreiche Maßnahmen entwickelt. Die Angebote in den Konzerngesellschaften reichen vom „Salzgitter AG-Gesundheitscheck“ über firmeneigene Fitnesscenter und Kooperationen mit externen Partnern bis hin zu Aktionstagen, die Gesundheits- und Vorsorgeschwerpunkte setzen. Vor allem Sport- und Fitnessangebote konnten 2020 als Folge der Corona-Beschränkungen nur begrenzt durchgeführt werden. Sobald die Rahmenbedingungen es wieder zulassen, werden sie wieder aufgenommen.

Ein wichtiger Aspekt unseres Gesundheitsmanagements ist die Prävention, also das Bestreben, ein gesunderhaltendes Verhalten zu bestärken. Ergänzend erhalten langfristig erkrankte Menschen besondere Unterstützung, um in den Berufsalltag zurückzufinden. Dies umfasst vor allem Maßnahmen, die individuell auf die Betroffenen und deren Arbeitsplatzanforderungen zugeschnitten sind. Die Rückkehr an den bestehenden Arbeitsplatz hat hier höchste Priorität. Eine enge Vernetzung aller Leistungsanbieter untereinander ermöglicht es, zeitnah und abgestimmt zu agieren.

## **Qualifizierung**

Einsatzbereitschaft, Wissen und Kreativität der Mitarbeiter sind wichtige Erfolgsfaktoren unseres Unternehmens. Personalentwicklung und -qualifizierung waren daher schon immer zentrale Bausteine unserer Personalarbeit. Wir sind überzeugt, dass kontinuierliches Lernen und Weiterbildung die Grundlagen erfolgreichen Arbeitens bilden. Damit unsere Beschäftigten ihre Fähigkeiten und Talente entfalten können, schaffen wir ein Umfeld, das Chancen und Freiräume zur Weiterentwicklung bietet. Dazu stellen wir im Konzern für jedes Alter und jede Position passende Möglichkeiten bereit.

### **Nachwuchssicherung**

Um dem drohenden Fachkräfte- und Ingenieurmangel rechtzeitig zu begegnen, fördern wir junge Menschen bereits während der Ausbildung. Der Schwerpunkt unseres Engagements liegt hier auf Fachrichtungen, für die sich in Deutschland ein Mangel an qualifizierten Kräften abzeichnet. Dabei engagieren wir uns für die Talente von morgen entlang der gesamten Bildungskette.

Betriebserkundungen, Praxistage und Firmenpräsentationen sowie weitere Berufsorientierungsaktivitäten ermöglichen Schülern praktische Einblicke und zeigen ihnen die vielfältigen beruflichen Perspektiven im Salzgitter-Konzern auf. Das Projekt STEP.ING lädt Schülerinnen und Schüler aus Gymnasien in Salzgitter und der Region dazu ein, sich intensiv mit den Studienmöglichkeiten und Berufsperspektiven in Naturwissenschaft und Technik auseinanderzusetzen. Dazu bieten wir unter anderem Trainings zur Berufsorientierung und einen Austausch mit Ingenieurinnen und Ingenieuren an. Die Werbung für dieses Projekt übernehmen die beteiligten Schülerinnen und Schüler über einen speziellen Instagram-Account selbst – von Schülern für Schüler.

Unser Hochschulengagement dient dazu, Studenten für die Aufgaben in unserem Konzern zu begeistern und junge hoch qualifizierte Talente langfristig zu binden. Damit das gelingt, arbeiten wir mit zahlreichen Hochschulen zusammen: Wir gestalten aktiv gemeinsam Lehrinhalte, unterstützen Studentenprojekte und bieten Studierenden die Möglichkeit, Praktika zu absolvieren sowie Studien- und Abschlussarbeiten in enger Betreuung zu schreiben.

### Aus- und Weiterbildung

Megatrends wie Globalisierung und Digitalisierung bedingen eine weltweite Vernetzung und die schnellere Verfügbarkeit von Informationen. Dies fordert Belegschaften und Unternehmen heraus, Fähigkeiten ständig zu aktualisieren und zu erweitern. Es kann mit einer fundierten Ausbildung beginnen und setzt sich das komplette Erwerbsleben hindurch als „lebenslanges Lernen“ fort.

#### Berufsausbildung

Die SZAG bildet aktuell in 40 Berufen und dualen Studiengängen im gewerblich-technischen, kaufmännischen sowie IT-Bereich aus. Zum 31. Dezember 2020 waren in Deutschland 997 Auszubildende beschäftigt. Außerdem bestanden 195 sonstige inländische Ausbildungsverhältnisse mit Praktikanten, Werkstudenten und Trainees. Die Berufsausbildung stellt für uns eine wichtige Zukunftsinvestition dar. Dies zeigt eine Ausbildungsquote, die Ende 2020 5,2% beträgt. Die Sicherung der Zukunftsperspektive der Ausgebildeten durch eine nicht ausschließlich bedarfsorientierte Anschlussbeschäftigung stärkt den Erhalt und Ausbau der Qualifikationen und ist ein wichtiger Bestandteil, wie den demografischen Herausforderungen begegnet wird.

Die Qualität und das Engagement unserer Ausbildung am Standort Salzgitter würdigte Focus Money 2020 erneut mit der Auszeichnung „Deutschlands beste Ausbildungsbetriebe“.

Für Studienabsolventen besteht die Möglichkeit, als Trainee in die SZAG einzusteigen. Die Traineeprogramme, die der Fach- und Führungskräftenachwuchssicherung dienen, haben unterschiedliche Schwerpunkte und werden von den einzelnen Gesellschaften ausgerichtet.

#### Personalentwicklung

Personalentwicklung hat bei der SZAG und ihren Tochtergesellschaften traditionell einen hohen Stellenwert. Im Salzgitter-Konzern haben wir daher FORWARD, ein gesellschaftsübergreifendes System zur Personalentwicklung, etabliert, das Engagement, Innovationskraft und Informationsaustausch der Leistungsträger auf allen Ebenen fördert. Unser Salzgitter-Kompetenzmodell definiert die überfachlichen Anforderungen, die neben Fachkompetenz und Berufserfahrung besonders bedeutend sind.

Nachwuchskräfte mit Hochschulabschluss und qualifizierte Mitarbeiter mit Berufsausbildung sind die Zielgruppe der FORWARD-Basisprogramme. Die strukturierte Wissensvermittlung sowie der systematische Auf- und Ausbau der Methoden- und Sozialkompetenz stehen hier im Vordergrund und sollen später dazu befähigen, Fach- und Führungsverantwortung zu übernehmen. Es gibt ein breit gefächertes Seminarangebot, das anforderungsgerecht und außerfachlich nicht nur interessante Weiterbildungsmöglichkeiten bietet, sondern auch zur Vernetzung der Nachwuchskräfte zwischen den Gesellschaften beiträgt. Zusätzlich geben regelmäßige Vorträge interner Referenten Einblicke in betriebsinterne Strukturen, Prozesse und Themen.

Durch weiterführende Personalentwicklungsprogramme wie das Salzgitter-Kolleg für die Zielgruppe der erfahrenen Fach- und Führungskräfte fördert und begleitet FORWARD den Kompetenzaufbau der Potential- und Leistungsträger langfristig.

Das 2017 eingeführte Nachfolge- und Talentmanagement des Salzgitter-Konzerns hat das Ziel, zunächst auf der Ebene der Geschäftsführer und der an diese direkt berichtenden Führungskräfte konzerneinheitlich Nachfolger (mit konkreter Zielfunktion) und Talente (Potential für weiterreichende Managementaufgaben noch ohne definiertes persönliches Entwicklungsziel) zu identifizieren und zu fördern. Eine genaue Potentialanalyse ist für alle Nominierten obligatorisch. Talente werden in einen Talentpool integriert und durchlaufen auf Konzernebene ein hochwertiges internationales Personalentwicklungsprogramm. Die Entwicklung der Nachfolger wird dezentral in den Gesellschaften gesteuert.



Das FORWARD-Programm für das Topmanagement wurde 2019 inhaltlich umfassend erneuert. Unter dem Namen „Insight“ bietet es dem oberen Management des Salzgitter-Konzerns seitdem ein hochwertiges, abwechslungsreiches und aktuelles Angebot zur Personalentwicklung, das mit den Schwerpunkten Selbstführung, unternehmerisches Handeln, Leadership-Kommunikation sowie Strategie und Finanzen neue Impulse setzt.

Auch auf die kontinuierliche Förderung der Beschäftigten im Tarifbereich legen wir großen Wert. Ein Beispiel hierfür ist das Programm PEQO (PersonalEntwicklung, Qualität & Qualifizierung, Organisationsentwicklung) der Salzgitter Flachstahl GmbH. Qualifizierungsbedarf und berufliche Perspektiven werden in einem jährlich stattfindenden Gespräch gemeinsam mit dem Vorgesetzten erörtert. Darauf aufbauend werden Maßnahmen oder berufliche Entwicklungsmöglichkeiten vereinbart und meist innerhalb eines Jahres umgesetzt.

### **Weiterbildung**

Neben der Ausbildung ist die stetige Weiterbildung eine wesentliche Maßnahme, motivierte und qualifizierte Mitarbeiter zu sichern sowie lebenslange Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten. 2020 verzeichneten wir 16.202 Teilnehmer in insgesamt 40.908 Weiterbildungsmaßnahmen (2019: 15.591 Teilnehmer, 37.772 Weiterbildungsmaßnahmen). In diversen Konzerngesellschaften wurden verstärkt E-Learning-Formate und virtuelle Veranstaltungen durchgeführt, sodass trotz der Einschränkungen des Präsenzlernens wegen der Corona-Pandemie eine Teilnahme der Beschäftigten an Weiterbildungsmaßnahmen gewährleistet werden konnte.

## Menschenrechte

Im Verhaltenskodex des Konzerns wird betont: „Die Achtung der international anerkannten Menschenrechte (Persönlichkeitsrechte, Freiheitsrechte, justizielle und soziale Menschenrechte) ist für den Salzgitter-Konzern selbstverständlich.“ Zur Präzisierung wird auf die Kataloge der Europäischen Menschenrechtskonvention und der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen verwiesen. Der Kodex wurde in zwölf Sprachen erstellt und als Broschüre über die Konzerngesellschaften an jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter in der für sie/ihn verständlichen Sprache ausgehändigt. Ein wichtiges Thema bezüglich der Wahrung der Menschenrechte stellen im Salzgitter-Konzern die Beschaffungsprozesse dar.

Der Einkauf der Salzgitter Flachstahl GmbH (SZFG) als Kompetenz-Center für verschiedene Konzerngesellschaften versteht Nachhaltigkeit als einen wichtigen Bestandteil der Beschaffungsprozesse. Der Bezug von Rohstoffen, Materialien und Dienstleistungen erfolgt weltweit, um mit innovativen und qualitativ hochwertigen Produkten den nachhaltigen Erfolg unserer Kunden zu sichern. Bei den Beschaffungsvorgängen werden neben ökonomischen und technischen Bewertungskriterien auch gesellschaftliche und ökologische Themen wie Menschenrechte, Umweltschutz, Arbeitssicherheit und Korruptionsprävention beachtet. Das Zusammenspiel dieser Faktoren findet Berücksichtigung in der Auswahl, Bewertung und Weiterentwicklung der Lieferanten und Dienstleister.

Die langfristigen und wesentlichen Lieferanten aller qualitäts- und umweltschutzrelevanten Produkte der SZFG und weiterer Konzerngesellschaften werden jährlich auf der Basis verschiedener Kriterien wie Preis, Logistik, Qualität und sonstiger Vertragskonditionen bewertet. Die Liste der qualitäts- und umweltrelevanten Produkte und Dienstleistungen wird stets an neue Anforderungen angepasst. Das Verfehlen der Zielvorgaben kann zur Sperre des Lieferanten und Beendigung des Vertragsverhältnisses führen. Neben der standardisierten Lieferantenbewertung hat die SZFG 2015 einen separaten Fragebogen zu den wichtigsten Nachhaltigkeitsthemen entwickelt, der sich eng an den Selbstauskunftsbogen der Automobilindustrie „Sustainability for Automotive Sector Suppliers“ anlehnt. Dieser Fragebogen, der 2016 erstmals an alle wesentlichen Langfristlieferanten aus den Bereichen Bergbau, Grundstoffindustrie, chemische Industrie und Aufbereitungsbetriebe versendet wurde, umfasst folgende Themenbereiche:

- Code of Conduct
- Soziale Nachhaltigkeit
- Gesundheits- und Arbeitsschutz
- Compliance
- Umweltschutz
- Lieferantenmanagement

Der Fragebogen zur Nachhaltigkeit wird seitdem wiederkehrend an die relevanten Lieferanten versendet. Immer mehr Lieferanten erfüllen die Anforderungen. Die Ergebnisse des Selbstauskunftsbogens sind die Basis für eine künftige Planung der Nachhaltigkeitsleistungen in der Lieferkette. Es wird angestrebt, ein Konzept für Lieferantenaudits und Vor-Ort-Besuche zu entwickeln. Diese Maßnahme wird die Lieferantenbewertungen ergänzen und dazu beitragen, dass die geforderten Nachhaltigkeitsstandards in der Lieferkette tatsächlich und transparent nachvollziehbar eingehalten werden.

Bereits seit 2015 zeichnet EcoVadis jährlich die KHS-Gruppe aus – so auch im Jahr 2019 wieder weltweit an allen Standorten –, und zwar mit der Silbermedaille. Das unabhängige Rating-Tool bewertet die Corporate Social Responsibility (CSR) in den Bereichen Umwelt, Arbeits- und Menschenrechte, Ethik sowie nachhaltige Beschaffung.

Die Konzerngesellschaften des Salzgitter-Konzerns orientieren sich, was die unternehmerische Sorgfalt in der Achtung der Menschenrechte anbelangt, am Nationalen Aktionsplan „Wirtschaft und Menschenrechte“ (NAP) der Bundesregierung. Die Anforderungen des NAP erfüllen alle deutschen Gesellschaften des Salzgitter-Konzerns auf eine ihrer jeweiligen Größe, Branche und Position in der Liefer- und Wertschöpfungskette angemessene Weise. Verschiedene Konzerngesellschaften nahmen an der im Frühjahr 2020 durchgeführten zweiten Befragungsrunde des Monitorings zum NAP des Auswärtigen Amtes teil.

## Gemeinwesen

Die SZAG ist mit der Region Südostniedersachsen besonders verbunden. Hier haben etwa 40.000 Menschen – Mitarbeiter, Werksrentner und ihre Familien – ihre wirtschaftlich-existenzielle Grundlage im Salzgitter-Konzern. An diesen Standorten waren 2020 9.470 Mitarbeiter, also 41% unserer Stammbesellschaft (31.12.2020: 22.604), beschäftigt. Wir vergeben jährlich Aufträge mit einem Volumen von knapp 300 Mio. € an fast 700 regionale Dienstleister und Lieferanten. Die SZAG ist somit für die regionale Wirtschaft ein wichtiger Faktor. Darüber hinaus machen wir uns für das Umfeld an unseren Standorten auf vielfältige Weise stark.

### Standortkonzept

Die Grundlage für die Ausgestaltung unseres gesellschaftlichen Engagements bildet das Standortkonzept. Es legt konzernweite Kriterien zur systematischen und nachvollziehbaren Förderung kultureller, sozialer und sportlicher Projekte und Initiativen fest. Die Höhe der Gesamtförderung ist eng verbunden mit den jeweiligen ökonomischen Rahmenbedingungen der Geschäftsjahre und der daraus abgeleiteten finanziellen Leistungsfähigkeit des Unternehmens. Ziel des Standortkonzeptes ist es, die Lebensqualität in den Gemeinden zu fördern, in denen unsere Mitarbeiter und deren Familien leben und arbeiten. Zunächst für den Standort Salzgitter entwickelt, engagieren sich inzwischen weitere Konzerngesellschaften in ihrer Region.

### Förderung des Wirtschaftsstandorts

Wir engagieren uns in Initiativen und Projekten, die den Wirtschaftsstandort Niedersachsen langfristig stärken. Die SZAG ist Gesellschafter der „Allianz für die Region GmbH“. Die Initiative arbeitet nach dem „Public-Private-Partnership-Modell“, das heißt, sie wird zu gleichen Teilen von öffentlichen und privaten Gesellschaftern getragen. Neben der Salzgitter AG und dem Land Niedersachsen engagieren sich weitere Unternehmen sowie zahlreiche Städte und Landkreise aus der Region für das Projekt.

### Soziales Engagement

Außer der wirtschaftlichen Entwicklung haben wir auch soziale Belange unserer Standortregionen im Blick. Als Gründungsmitglied der Bürgerstiftung Salzgitter fördern wir gemeinnützige Projekte in den Bereichen Bildung, Sport, Jugend, Kultur, Soziales und Umwelt. Die Stiftung unterstützt sowohl einzelne Personen als auch Institutionen, Vereine oder Verbände bei ihrem Engagement für das Gemeinwohl. Als Stiftungsgründer hat die SZAG zum Startkapital von 700.000 € erheblich beigetragen. 2020 wurden insgesamt 23.177 € ausgeschüttet und an förderungswürdige Projekte verteilt.

## Politischer Dialog

Faire politische Rahmenbedingungen sind von zentraler Bedeutung für die erfolgreiche Positionierung im internationalen Wettbewerb stehender Unternehmen. In Zeiten globaler Handelsströme brauchen tief verzweigte industrielle Wertschöpfungsketten verlässliche Regeln als essenzielle Faktoren unternehmerischen Handelns.

Multilaterale Vereinbarungen und Institutionen sind – vor dem Hintergrund zunehmender protektionistischer Maßnahmen im (Stahl-)Außenhandel – verstärkt infrage gestellt. Fehlende oder unterschiedliche weltweite Standards auf zahlreichen Politikfeldern, zum Beispiel der Umwelt-, Klima- und Energie- sowie Arbeitspolitik, sind Ursache erheblicher Wettbewerbsverzerrungen. Wir setzen uns deshalb gegenüber politischen Entscheidungsträgern für ein internationales „Level Playing Field“ ein, das der deutschen Industrie faire Produktionsbedingungen sichert.

Dazu verfolgen wir systematisch den politischen Diskurs, halten Kontakt zu relevanten politischen Institutionen und bringen unsere Expertise in politische Prozesse ein. Im Dialog mit kommunalen, regionalen, nationalen und europäischen Akteuren setzen wir auf präzise Informationen und eine glaubwürdige, transparente Kommunikation. In diesem Kontext verweisen wir auf unsere Unternehmenspolitik, keinerlei Spenden oder Zahlungen an politische Parteien zu leisten. Aufgrund der Aktienbeteiligung des Landes Niedersachsen sehen wir uns zu politischer Neutralität, auch was einen offenen Austausch mit allen demokratischen Parteien angeht, verpflichtet.

Eine eigenständige Überwachung konzernrelevanter Themen durch politisches Monitoring ist Grundlage für eine effektive Kommunikation: Gesetzesvorhaben werden maßgeblich bereits auf europäischer Ebene gestaltet. Frühzeitig politische Vorhaben zu erkennen, die die Konzernaktivitäten oder das unternehmerische Umfeld (un-)mittelbar beeinflussen, kommt entscheidende Bedeutung zu. Um unsere Tätigkeiten in diesem Aufgabenfeld und die europäische Interessenvertretung des Konzerns zu intensivieren, verfügt der Salzgitter-Konzern über ein eigenes Büro in Brüssel. Wegen dieser politischen Aktivitäten ist die Salzgitter AG (SZAG) seit 2014 im öffentlichen Transparenzregister der EU registriert. Interessierte können hier Einblick in die aufgewendeten Mittel und Ressourcen der politischen Arbeit auf europäischer Ebene erhalten.

Zu den wesentlichen vom Konzern aktiv begleiteten politischen Themen der vergangenen Jahre gehörten neben der Energie-, Umwelt- und Klimaschutzpolitik (wie etwa die Umsetzungsrechtsakte zum EU-Emissionshandel ab 2021, Grenzausgleichsmechanismen, kohlenstoffarme Technologien) besonders die Handelspolitik (EU-Handelschutzverfahren und -instrumente, speziell EU-Safeguards, und WTO-Reform), die EU-Forschungs- und Innovationspolitik (zum Beispiel der ETS-Innovationsfonds, Important Projects of Common European Interest und Clean Steel Europe) sowie die Arbeits- und Sozialpolitik.

Zur Verfolgung der Gesetzgebungsverfahren und für die konstruktive Zusammenarbeit zwischen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft arbeitet der Salzgitter-Konzern seit Jahren als Know-how-Träger mit Verbänden und branchenübergreifenden Initiativen vertrauensvoll zusammen. Konzernvertreter sind in politischen (Dach-)Verbänden sowohl auf nationaler als auch europäischer Ebene tätig. Zu den wichtigsten zählen der Bundesverband der Deutschen Industrie, der Unternehmerverband Niedersachsen, der europäische Stahldachverband Eurofer, die Wirtschaftsvereinigung Stahl sowie der europäische Wasserstoffverband Hydrogen Europe und der Deutsche Wasserstoff- und Brennstoffzellen-Verband (DWW). Grundlage jeder Verbandsarbeit ist ein den rechtlichen Vorgaben entsprechendes Regelwerk zur Compliance-Organisation und Einhaltung eines rechtskonformen Verhaltens (siehe Kapitel „Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten“, „Corporate Compliance“). Über die Verbandstätigkeit hinaus ist die SZAG in beratenden Gruppen der öffentlichen Hand oder der EU aktiv. Gerade in Niedersachsen haben Regierungskommissionen zu wichtigen umwelt- und energiepolitischen Fragen eine lange Tradition. Experten der SZAG sind regelmäßig in diesen Beratungsgremien der Landesregierung wie den ihnen zugeordneten Arbeitskreisen vertreten. Außerdem hat die SZAG aktiv an der Entwicklung des „Handlungskonzept Stahl – Für eine starke Stahlindustrie in Deutschland und Europa“ der Bundesregierung mitgewirkt und ist an seiner fortdauernden Umsetzung beteiligt.

Auch an dem von der Europäischen Kommission eingerichteten „Sozialen Dialog Stahl“ beteiligt sich die SZAG arbeitgeberseitig. Des Weiteren nehmen Vertreter des Unternehmens an Sachverständigen- und Expertengruppen der Europäischen Kommission wie der „RFCS – Steel Advisory Group (SAG)“ und „RFCS – Technical Group (TGS9)“ teil. Dazu ist die SZAG regelmäßig Teil der deutschen Delegation im OECD-Stahlausschuss.

## Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten

### Corporate Compliance

Im Salzgitter-Konzern wird Corporate Compliance, das Einhalten aller bei der Unternehmenstätigkeit zu beachtenden externen und internen Vorschriften (Gesetze, Verordnungen, Satzungsbestimmungen, Geschäftsordnungen, interne Richtlinien und Weiteres), als wichtiger Teil der Corporate Governance verstanden. Der Vorstand der Salzgitter AG (SZAG) wirkt innerhalb seiner ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsführung, über das Einhalten der Vorschriften, was das eigene Handeln der Vorstandsmitglieder und Geschäftsführer angeht, hinaus, auf das Einhalten der Vorschriften durch die Mitarbeiter in Form einer systematischen Prävention aktiv hin. Dabei wird er vom Bereich Compliance-Management unterstützt. Der Vorstand hat ein Compliance-Management-System (CMS) installiert, das an den Compliance-Risiken des Unternehmens ausgerichtet ist. Es enthält zahlreiche Maßnahmen zur Vermeidung, Aufdeckung und Sanktionierung rechtswidrigen Verhaltens, besonders von Korruption und Wettbewerbsverstößen, zum Beispiel persönliche Erklärungen der Vorstandsmitglieder, einen Verhaltenskodex, ein Leitbild und eine Konzernrichtlinie „Corporate Compliance“.

Der Geltungsbereich des CMS umfasst alle Konzernunternehmen (§ 18 Abs. 1 AktG) der SZAG. Seine Ausgestaltung ist auf die Art seiner Geschäftstätigkeit zugeschnitten und zur höchstmöglichen Effizienz eng mit der Führungsorganisation verknüpft, das heißt, die Compliance-Verantwortung entspricht der Führungsverantwortung.

Mithilfe jährlicher Compliance-Abfragen werden alle konsolidierten Gesellschaften (100% der operativen Geschäftsstandorte des Salzgitter-Konzerns) vor allem, aber nicht nur, auf Korruptions- und Wettbewerbsrisiken geprüft. Erhebliche Risiken, dererwegen keine deutlichen Präventionsmaßnahmen implementiert sind, wurden 2020 nicht ermittelt. Signifikante Bußgelder und monetäre Strafen aufgrund der Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften wurden 2020 gegen Konzernunternehmen nicht verhängt. Ergänzend verweisen wir auf die im Kapitel „Chancen-, Risiko- und Prognosebericht“, „Einzelrisiken“, des Lageberichts innerhalb des Geschäftsberichts dargestellten rechtlichen Risiken. Der Umsatz des Salzgitter-Konzerns wurde, die besondere Risikolage beachtend, auch in Regionen mit einem Transparency International Corruption Index unter 60 – dazu gehören ebenso westeuropäische Staaten – generiert. Wesentliche Präventionsmaßnahmen sind regelmäßige Compliance-Schulungen der Mitarbeiter zu den Themen Korruptionsstrafrecht, Wettbewerbsrecht und Geldwäschebekämpfung mittels E-Learnings, die einen weltweit inhaltlich einheitlichen Schulungsstandard umsetzen.

Ein Compliance-Komitee als Plattform für die Überwachung, den Austausch und die Diskussion aktueller Compliance-Fragen und zur gemeinsamen Meinungs- und Entscheidungsfindung, etwa bei Änderung der Compliance-Organisation oder dem Umsetzen spezieller Compliance-Maßnahmen, bestehend aus dem Vorstandsvorsitzenden, dem Finanzvorstand, dem Leiter Recht/Versicherungen und dem Leiter Revision, ist in der Konzernobergesellschaft eingerichtet. Dieses Compliance-Komitee tagt anlassbezogen, mindestens jedoch zweimal pro Jahr, um das CMS zu beurteilen.

Ein Hinweisgebersystem aus internen Meldestellen, Compliance-Hotline und externer Ombudsfrau gibt allen Mitarbeitern die Möglichkeit, Verstöße gegen die bei der Unternehmenstätigkeit zu beachtenden externen und internen Vorschriften – auch unter Wahrung der Vertraulichkeit – zu melden, um Schäden zu minimieren und gleichartige Verstöße für die Zukunft zu verhindern.

Der Vorstand stellt dem Aufsichtsrat jährlich in einem ausführlichen Compliance-Bericht und anlassbezogen die Corporate-Compliance-Situation des Salzgitter-Konzerns dar. Zusätzlich befasst sich ein vom Aufsichtsrat eingerichteter Prüfungsausschuss mit Compliance-relevanten Fragen. Die SZAG berichtet in ihrem jährlich veröffentlichten Corporate-Governance-Bericht auch über die Corporate Compliance des Konzerns.



## Impressum und Kontakte

### **Kontakt**

SALZGITTER AG  
Eisenhüttenstraße 99  
38239 Salzgitter

### **Postanschrift**

38223 Salzgitter

### **Öffentlichkeitsarbeit**

Telefon: 053 41/21-27 01  
Telefax: 053 41/21-23 02

### **Investor Relations**

Telefon: 053 41/21-18 52  
Telefax: 053 41/21-25 70

### **Herausgeber**

SALZGITTER AG

### **Konzept und Gestaltung**

wirDesign Berlin Braunschweig

### **Redaktion/Text**

SALZGITTER AG, Investor Relations

### **Druck**

oeding print GmbH, Braunschweig

Dieser Bericht wurde mit  
Unterstützung des Redaktions-  
systems firesys erstellt.



20

