

MAGAZIN ZUM GESCHÄFTSBERICHT  
2022

# EIN NEUES DENKEN FÜR EINE NEUE INDUSTRIE



**SALZGITTERAG**  
Mensch, Stahl und Technologie

# KURZPORTRÄT

Die Salzgitter AG ist einer der führenden deutschen Stahl- und Technologiekonzerne, zu dem weltbekannte Marken wie Peiner Träger, Mannesmann oder KHS zählen. Als Vorreiter in der Circular Economy fokussieren wir uns auf die nachhaltige Innovation und Transformation unserer Produkte und Prozesse in den Geschäftsbereichen Stahlerzeugung, Stahlverarbeitung, Handel und Technologie.

## INHALT

Editorial .....	3
<b>Pionier und Ideengeber</b>	
Unsere Vision und Mission .....	4
<b>Der Vorstand im Interview</b>	
Motivation, Erfolge, Perspektiven .....	10
<b>Equity Story</b>	
Sechs gute Gründe für die Salzgitter AG .....	14
<b>Unsere Geschäftsbereiche</b>	
Breite Aufstellung – maximale Performance .....	16
<b>SALCOS®</b>	
Unser Leuchtturmprojekt .....	20
<b>Partnering for Transformation</b>	
Gemeinsam Werte schaffen .....	24
<b>Wir als Arbeitgeber</b>	
Zukunft aktiv mitgestalten .....	26
<b>Blick über den Tellerrand</b>	
Zu Besuch bei Germanwatch .....	32
<b>Gelebte Nachhaltigkeit</b>	
Initiativen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter .....	36
Kennzahlen 2022 .....	38
Impressum .....	39

# GEMEINSAM ZUM STÄRKSTEN STAHL- UND TECHNOLOGIE- KONZERN



*Liebe Leserrinnen und Leser,*

die Transformation der Stahlindustrie schreitet voran und gibt uns die Möglichkeit, hier als Pionier aktiv voranzugehen. Die gesellschaftspolitischen Forderungen weg von grauem, hin zu grünem Stahl sowie zu klimaneutralen Produktionsprozessen und Lieferketten werden immer lauter und sorgen für eine rasante Entwicklung in der gesamten Industrie. Schon heute nehmen wir eine deutlich gestiegene Nachfrage nach grünen Stahlprodukten bei unseren Kunden wahr. Ob für die Automobilindustrie oder Hausgerätehersteller – viele bereits geschlossene Partnerschaften zeigen, dass es sich lohnt, den Transformationsprozess aktiv mitzugestalten.

Wir sind uns der gesellschaftlichen Verantwortung bewusst und schaffen Lösungen für eine klimafreundliche Zukunft. Ich bin stolz und froh, dass wir uns als Salzgitter AG das Ziel gesetzt haben, Taktgeber in diesem Transformationsprozess zu sein. Mit unserem Dekarbo- nisierungsprogramm SALCOS® am Standort Salzgitter haben wir bereits vor Jahren die Weichen gestellt für die grüne Stahlerzeugung und die stetige Reduktion von CO<sub>2</sub> aus unseren Produktionskreisläufen.

Doch unsere Ziele reichen weiter: Wir haben den Mut, neue Wege zu gehen und mit consequen- tem Handeln den Wandel voranzutreiben. Mit unserer Strategie „Salzgitter AG 2030“ entwickeln wir uns zum Vorreiter der Circular Economy und werden den gesamten Produktzyklus klima- freundlicher gestalten. Gemäß unserer Mission „Partnering for Transformation“ bilden wir ein enges Partner- und Wissensnetzwerk, das es uns ermöglicht, beständige und nachhaltige Werte für die Zukunft zu schaffen. Zusammengefasst umschreibe ich unsere Transformation auch gerne in einem Satz: Wir stehen für „ein neues Denken für eine neue Industrie“.

Ich freue mich, Sie auf den nächsten Seiten mit auf unseren Weg in eine grünere Zukunft zu nehmen und zu erläutern, wie wir uns in den nächsten Jahren gemeinsam zum stärksten Stahl- und Technologiekonzern Europas entwickeln wollen.

Ich bedanke mich für Ihr Interesse und wünsche Ihnen viel Freude bei der Lektüre.

Mit besten Grüßen

Ihr Gunnar Groebler



# WIR SIND PIONIERE UND IDEENGEWERE FÜR EINE NACHHALTIGE ZUKUNFT



Die Dekarbonisierung ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe.  
Mit unserer Strategie „Salzgitter AG 2030“ wollen wir unseren Beitrag  
leisten auf dem Weg zu einer nachhaltigen Industrie.



# NIER BER H- NFT



Der Fokus unserer Konzernstrategie liegt auf „Circularity“, dem Prinzip der CO<sub>2</sub>-armen und ressourcenschonenden, geschlossenen Energie- und Materialkreisläufe.

Ganz konkret wollen wir bis 2030 unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen gegenüber dem Jahr 2018 im Scope 1 und 2 um mehr als 50% reduzieren.  
Ab 2030 wollen wir Strom ausschließlich aus regenerativen Quellen beziehen und ihn dort, wo es Sinn macht, auch selbst erzeugen.  
Unsere Schrottreyclingaktivitäten wollen wir um mehr als 50% auf über 3 Mio. t pro Jahr ausweiten.

## VISION UND MISSION

# PIONEERING FOR CIRCULAR SOLUTIONS

Mit innovativen Prozessen und Produkten wollen wir die Salzgitter AG als führendes Unternehmen in der Circular-Economy-Welt, der Welt der ganzheitlich betrachteten Produkt- und Dienstleistungskreisläufe, etablieren.

**Mehr auf Seite 20**

# PARTNERING FOR TRANS- FORMATION

Gemeinsam mit Kunden, Lieferanten und Mitarbeitenden gehen wir entschlossen neue Wege, transformieren die Industrie und schaffen nachhaltige Werte für unser aller Zukunft.

**Mehr auf Seite 24**





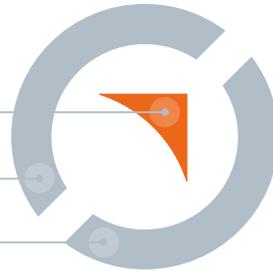
### Unsere Markenidentität – die Visualisierung unserer Strategie

Das Corporate Design zur Konzernstrategie 2030 greift Vision und Mission sowie das Kernthema Circularity in allen Bereichen auf. Insbesondere das Logo visualisiert Circularity und würdigt die herausragende Rolle, die der Mensch – Mitarbeitende, Kunden und Partner – als zentraler Erfolgsfaktor einnimmt. Ein Kreis, der sich aus zwei Bögen zusammensetzt – und im Mittelpunkt der Mensch.

Mensch

Stahl

Technologie

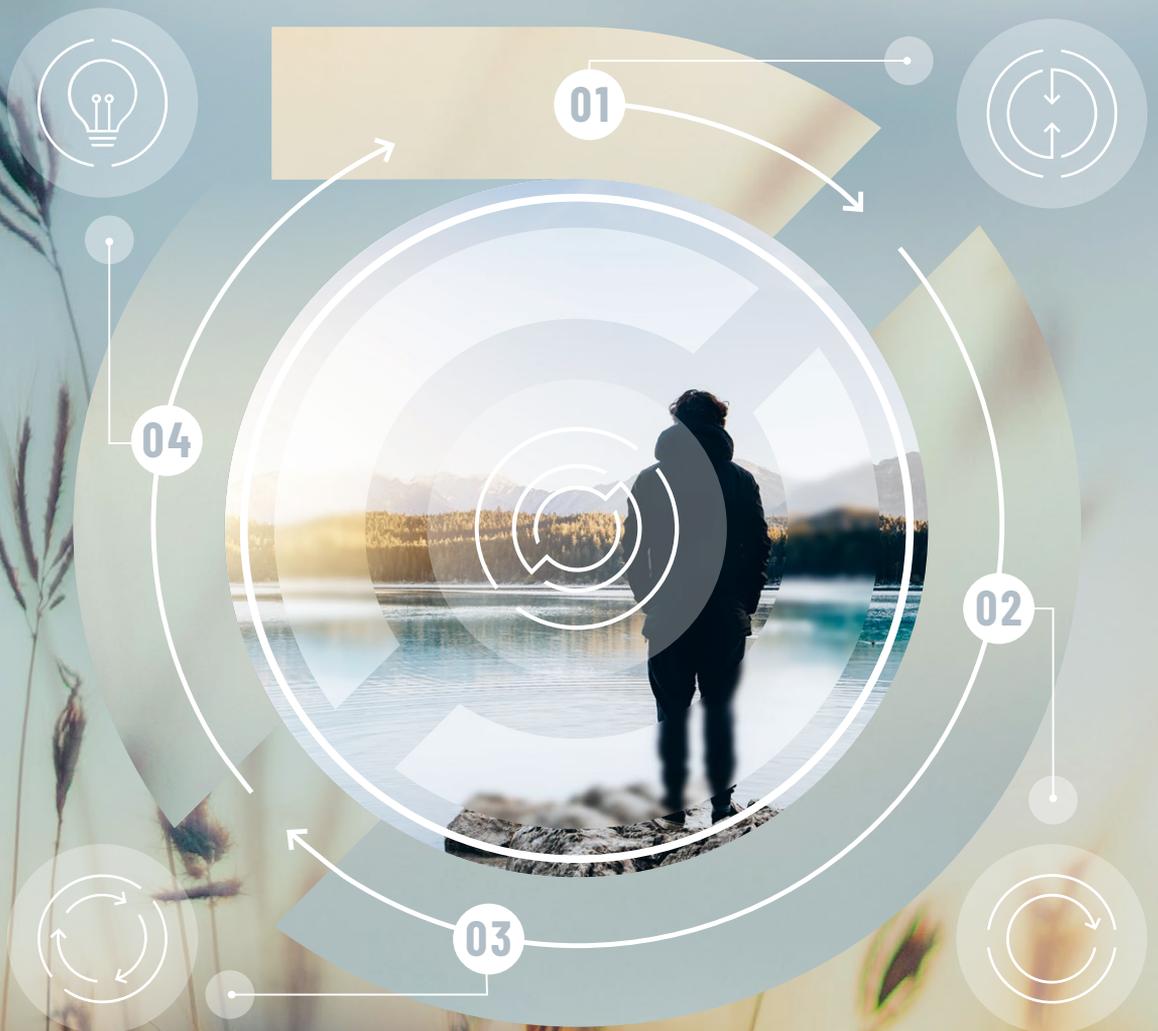


Das neue Corporate Design wurde mit zwei Red Dot Design Awards ausgezeichnet.



reddot winner 2022





**Das Prinzip der Circular Economy verfolgen wir in all unseren Geschäftsbereichen. Wir verankern es in unseren Kooperationen und Partnerschaften mit unseren Kunden und Lieferanten.**



## 01 | REDUCE

Reduzieren – Wir wollen noch bewusster im Umgang mit endlichen Ressourcen werden und diese so im Wirtschaftskreislauf minimieren.

## 02 | REUSE

Wiederverwenden – Wir wollen einmal der Natur entnommene Ressourcen möglichst lange in der wirtschaftlichen Verwendung halten.

## 03 | RECYCLE

Wiederverwerten – Wir wollen Rohstoffe aus bereits verwendeten Produkten wieder nutzbar machen, um Ressourcen zu sparen.

## 04 | RETHINK

Umdenken – Wir hinterfragen unsere Gewohnheiten und Prozesse und werden eine nachhaltige industrielle Organisationsstruktur entwickeln.

## MEHR ALS EINE KREISLAUFWIRTSCHAFT

Nach unserem Verständnis geht Circularity weit über die Idee der reinen Kreislaufwirtschaft hinaus. Wir wollen Prozesse und Produktentwicklungen ganzheitlich betrachten und intelligent verbinden.

Wenn wir ein neues Produkt gestalten, prüfen wir bereits im Vorhinein seinen kompletten Lebenszyklus auf Nachhaltigkeit.

Wir sind bereits heute ein bedeutender Player im Schrottrecycling. Mit unseren Kunden haben wir Closed Loops zur Rückführung von Schrotten eingeführt und werden sie in Zukunft weiter verstärken. Ebenso werden Produkte, die am Ende ihrer Lebensdauer sind, dem Kreislauf wieder zugeführt.

Eine weitere Stufe der Circularity ist auch die Wiederverwertung, durch die wir bereits verwendete Produkte wieder nutzbar machen. Wir praktizieren dies schon heute, zum Beispiel durch ein Upcycling von Getränkeabfüllanlagen.

Den Circularity-Gedanken beziehen wir aber nicht nur auf unsere Kernprodukte. Reststoffe, die nicht mehr recycelt werden können, werden anderweitig stofflich oder energetisch verwertet. So zum Beispiel bei unseren Schlacken, die beim Erschmelzen von Roheisen entstehen. Sie können eine neue Verwendung in der Bauindustrie finden und müssen nicht wie früher auf Deponien verfrachtet werden. Zudem verwenden wir immer mehr Energie aus erneuerbaren Quellen, um auch die energieintensive Herstellung unserer Produkte klimaneutral zu gestalten.

Schließlich sind wir in unserem Unternehmen bereits dabei, eine nachhaltige industrielle Organisationsstruktur zu leben und kontinuierlich weiterzuentwickeln. Sie ermöglicht es, Ressourcen, Energieflüsse und Dienstleistungen noch besser zu steuern. Auch den Austausch von Wissen und Kenntnissen zwischen jungen und langjährigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verstehen wir als Circularity. Wir sehen dies als Chance für eine gelebte Kultur auf Augenhöhe.



# MOTIVATION, ERFOLGE, PERSPEKTIVEN



## Im Interview

CEO Gunnar Groebler, Finanzvorstand Burkhard Becker und Personalvorstand Michael Kieckbusch über die neue Konzernstrategie

### Zum Einstieg: Mit Bezug auf die Salzgitter AG, wie blicken Sie auf das Geschäftsjahr 2022 zurück?

**Gunnar Groebler:** Aufbauend auf einem soliden Fundament haben wir im vergangenen Jahr enorm viel in Bewegung gebracht. Wir haben die Strategie „Salzgitter AG 2030“ vorgestellt, die Konzernstruktur neu geordnet und sind mit der Finanzierung und Umsetzung von SALCOS® ordentlich vorangekommen.

**Burkhard Becker:** Das Geschäftsjahr 2022 geht als eines der besten in die Geschichte der Salzgitter AG ein, alle Geschäftsbereiche zeigten eine erfreuliche Entwicklung. Es war also auch operativ äußerst erfolgreich.

**Michael Kieckbusch:** Wir haben unsere Personalstrategie mit Anpassungen an die neue Strategie weiter konsequent umgesetzt. So haben wir Kampagnen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität initiiert. Besonders erfreulich ist aus meiner Sicht die signifikante Verbesserung unserer Arbeitssicherheitssituation im



Gunnar Groebler,  
Vorstandsvorsitzender

letzten Jahr. Weiterhin lässt sich feststellen, dass insbesondere das SALCOS®-Projekt positive Auswirkungen auf die Arbeitgeberattraktivität hat.

### Kern der neuen Konzernstrategie ist das Thema Circularity – warum wurde gerade dieser Schwerpunkt gewählt?

**GG:** Bei tendenziell zunehmendem Bedarf an endlichen Ressourcen wird eine Kreislaufwirtschaft

immer wichtiger, wenn wir einerseits allen Menschen die Teilhabe an einem gewissen Lebensstandard zumindest perspektivisch ermöglichen und andererseits keinen Raubbau an der Natur begehen wollen. Stahl ist einer der wenigen Werkstoffe, die qualitätsverlustfrei unendlich und energieeffizient wiederverwendet werden können. Er ist daher ideal für einen geschlossenen Wertstoffkreislauf geeignet. Doch Circularity steht bei

**»Das Geschäftsjahr 2022 geht als eines der besten in die Geschichte der Salzgitter AG ein, alle Geschäftsbereiche zeigten eine erfreuliche Entwicklung. Es war also auch operativ äußerst erfolgreich.«**

Burkhard Becker, Finanzvorstand



uns für weit mehr als die Idee der reinen Kreislaufwirtschaft. Generell geht es darum, Prozesse und Produktentwicklungen ganzheitlich zu betrachten und intelligent zu verbinden. Und das bereits bei der Konzeption von Produkten gemeinsam mit den Kunden. Es bedeutet: reduce – reuse – recycle – rethink.

**BB:** Dafür wollen wir schon bei der Produktentwicklung den kompletten Lebenszyklus eines Produkts auf seine Nachhaltigkeit hin überprüfen. Das schließt auch unsere Schnittstelle zum Kunden ein. Wo heute eine klassische Verkaufsschnittstelle ist, wir dem Kunden das Produkt übergeben und mit dem weiteren Werdegang nichts mehr zu tun haben, setzen wir mit der neuen Strategie auf längerfristige Partnerschaften, bei denen wir beispielsweise das Produkt nach dem Einsatz beim Kunden wieder zurücknehmen und als Wertstoff in den Kreislauf zurückführen. Ein Beispiel aus meinem Bereich ist Grobblech für Windparks, von denen wir im Idealfall grünen Strom für unsere Produktion beziehen. Das Grobblech nehmen wir am Lebensende der Anlagen wieder zurück und schmelzen es neu ein.

Burkhard Becker,  
Finanzvorstand



**MK:** Wir sind als Vorstand in der Verantwortung, für unseren Konzern und unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine nachhaltige Zukunftsperspektive zu entwickeln. Circularity insbesondere in Verbindung mit unserem SALCOS®-Projekt ermöglicht diese Zukunftsperspektive – wir nehmen hier eine Vorreiterrolle ein, die von den Mitarbeitenden wahrgenommen und geschätzt wird. Circularity in seinen Aspekten von Erhalt und Weitergabe von Ressourcen lässt sich aber auch auf unsere Personalarbeit anwenden: So verstehen wir beispielsweise auch den aufgrund des anstehenden Generationenwechsels notwendigen Wissenserwerb, also das Weitergeben von Wissen und Kenntnissen zwischen neuen und langjährigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, als Bestandteil unserer Circularity- und Nachhaltigkeitsstrategie.

#### **Wie wurde die neue Strategie von Kunden, Lieferanten und anderen Partnern aufgenommen?**

**GG:** Unsere Mission „Partnering for Transformation“ unterstreicht die Bedeutung des Zusammenspiels aller Geschäftsbereiche, Produkte, Technologien, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Partnerschaften. Unsere Liefer- und Kundenbranchen stehen, wie wir, vor den Herausforderungen der Zukunft. Gemeinsam wollen wir den nötigen Anstoß für Veränderung geben und diese erfolgreich gestalten. Die zahlreichen Partneringvereinbarungen, die wir in den vergangenen Monaten geschlossen haben, belegen das hohe Interesse von Kunden und Lieferanten, diesen Weg zusammen mit der Salzgitter AG zu gehen. Zahlreiche Kunden schließen schon jetzt Verträge mit uns ab, um sich direkt Stahl aus wasserstoffbasierter Produktion zu sichern – obwohl SALCOS® erst ab 2026 im Einsatz sein wird. Dafür zahlen sie schon heute ein Premium, also einen Preisaufschlag. Das ist ein Vertrauensbeweis, den man nicht hoch genug einschätzen kann.



Michael Kieckbusch,  
Personalvorstand

#### **War es schwer, die Mitarbeitenden von der neuen Strategie zu überzeugen? Und wie waren die Gespräche mit der Mitbestimmung?**

**MK:** Wir haben als Konzern bereits in der Vergangenheit verschiedenste Herausforderungen gemeinsam mit unserer Belegschaft und der Mitbestimmung gemeistert. Das hat nur funktioniert, weil es insgesamt eine sehr hohe Identifikation aller Beschäftigten mit ihrer Salzgitter AG gibt und wir den Wandel gemeinsam gestaltet haben. Insofern gibt es eine breite Zustimmung für die neue Strategie. Neben dieser grundsätzlichen Akzeptanz ist es allerdings ebenso entscheidend, die konkreten Maßnahmen auf der operativen Ebene frühzeitig transparent zu machen und Unsicherheit zu reduzieren. Dazu stehen wir während des gesamten Transformationsprozesses in engem Dialog mit der Mitbestimmung und unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.



**Was halten Kapitalmarkt und Kreditgeber von der neuen Strategie? Und ist die Umsetzung der ersten Stufe des Leuchtturmprogramms SALCOS® durchfinanziert?**

**GG:** Der Kapitalmarkt hat die Notwendigkeit einer Antwort auf den Klimawandel und die sich wandelnden demografischen Rahmenbedingungen schon lange erkannt und misst unter dem Stichwort ESG ökologischen, sozialen und Governance-Aspekten der Unternehmensführung eine immer größere Bedeutung zu. In zahlreichen Analystenstudien, Gesprächen mit institutionellen Investoren und unseren Banken sehen wir eine große Aufgeschlossenheit gegenüber unserer neuen Strategie „Salzgitter AG 2030“ und unserem Selbstverständnis, als Pionier die industrielle Dekarbonisierung in Europa voranzutreiben.

**Themen wie Klimaschutz, Diversität und Arbeitgeberattraktivität werden in der gesamtgesellschaftlichen Debatte immer prominenter. Wie steht der Salzgitter-Konzern dazu und wie reagiert er darauf?**

**MK:** Uns steht, wie vielen anderen Unternehmen auch, ein tiefgreifender Generationenwechsel bevor. In den inländischen Konzerngesellschaften werden uns innerhalb der nächsten zehn Jahre zwischen 25 und 30% unserer Belegschaft altersbedingt verlassen. Das ist für uns eine neue Situation, da wir in der Vergangenheit immer eine sehr niedrige Fluktuation hatten. Durch eine intensive Ausbildungs- und Übernahmepolitik konnten wir den ganz überwiegenden Teil unseres Personalbedarfs decken, und der Wissenstransfer fand natürlich statt. Seit einigen Jahren haben

**GG:** Über unsere aktuellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können wir sagen: Wenn sie einmal bei uns arbeiten, dann können wir sie für uns begeistern – das sehen wir an unserer geringen Fluktuation. Zukünftig wird es aber immer wichtiger, externe Bewerberinnen und Bewerber von unserem strategischen Weg und unserem „Purpose“ zu überzeugen. Mit unserer Ambition, bis 2033 in der Lage zu sein, ein Prozent der heutigen CO<sub>2</sub>-Emissionen Deutschlands einzusparen, treffen wir den Nerv der jüngeren Generation, für die es wichtig ist, dass ihre Tätigkeit ihre Werte und Ziele widerspiegelt. Für sie stellt der Klimawandel eine der größten Zukunftssorgen dar. Ich denke, der Salzgitter-Konzern ist auch vor diesem Hintergrund ein sehr attraktiver Arbeitgeber, und die Bewerberzahlen auf offene Stellen – auch in der Ausbildung – bestätigen dies.

**»Wir sind als Vorstand in der Verantwortung, für unseren Konzern und unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine nachhaltige Zukunftsperspektive zu entwickeln.«**

Michael Kieckbusch, Personalvorstand

**BB:** Mit der Bewilligung der notwendigen Eigenmittel durch den Aufsichtsrat und einer ersten Verwaltungsvereinbarung zwischen dem Land Niedersachsen und der Bundesrepublik Deutschland zur Lastenverteilung bei der Projektförderung und der Freigabe dieser staatlichen Beihilfe durch die EU-Kommission ist die Finanzierung der ersten Stufe von SALCOS® gesichert. Wir schauen jetzt voraus und haben schon die ersten Anlagenbestellungen getätigt, damit wir unseren ambitionierten Zeitplan, ab Ende 2025 CO<sub>2</sub>-armen Stahl zu erzeugen, einhalten können.

wir einen systematischeren Ansatz entwickelt und implementiert. Damit stellen wir sicher, dass das wertvolle Wissen unserer älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an die jüngere Generation weitergegeben wird. Die hohe Zahl der Renteneintritte in den kommenden Jahren werden wir auch nutzen, um den Anteil an weiblichen Führungskräften bei uns im Konzern zu steigern. Bis zum Jahr 2025 soll die weibliche Nachbesetzungsquote für frei werdende Positionen in außertariflichen Arbeitsverhältnissen und Führungspositionen mindestens 25% betragen. Vor dem Hintergrund, dass der Frauenanteil in unserem Konzern 13% beträgt, ist das ein ehrgeiziges Ziel.

**In Zeiten hoher Inflation und stark steigender Kosten wird die Effizienz eines Unternehmens immer wichtiger. Ist der Salzgitter-Konzern hier gut aufgestellt und welche Maßnahmen kommen noch?**

**BB:** Wenn wir auf die Krise der globalen Stahlmärkte und der korrespondierenden Kundenmärkte der letzten Jahre blicken, können wir sagen, dass der Salzgitter-Konzern seine Resilienz bewiesen hat. Unsere Effizienz- und Ergebnisverbesserungsprogramme haben hierzu maßgeblich beigetragen. Wir werden mit fokussiertem Kosten- und Margenmanagement sowie dem weitergehenden Ausbau der Digitalisierung hierzu auch weiterhin wichtige Beiträge leisten und haben deshalb unsere internen Effizienzprogramme nicht vernachlässigt, sondern in der neuen Konzernstrategie verankert und ausgeweitet.



»Unsere Mission ›Partnering for Transformation‹ unterstreicht die Bedeutung des Zusammenspiels aller Geschäftsbereiche, Produkte, Technologien, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Partnerschaften.«

Gunnar Groebler, Vorstandsvorsitzender

**GG:** Die Salzgitter AG ist schon jetzt sehr effizient aufgestellt. Wir betrachten allerdings unseren Konzern und überlegen, ob wir auch zum Wohl der jeweiligen Gesellschaft der beste Eigentümer sind. Dort, wo wir zur Erkenntnis gelangen, dass ein Partner im Sinne des Best-Owner-Prinzips eine Gesellschaft besser entwickeln kann, als wir es selbst können, werden wir reagieren. Dies haben wir beispielsweise mit dem Verkauf der Salzgitter Bauelemente GmbH an die FALK Bouwsystemen aus Ede in den Niederlanden demonstriert.

**Große Umbrüche in der Gesellschaft und im Konzern – wie robust ist da noch die finanzielle Basis des Konzerns und können Anleger auch weiterhin eine stabile Dividende erwarten?**

**GG:** Die Salzgitter-Aktie steht für erfolgreiches, nachhaltiges und langfristiges Kapitalmarktinvestment. Mit ihrem Investment in unsere Aktie können sich Anleger an einem Unternehmen beteiligen, das die Dekarbonisierung der europäischen Wirtschaft anführt und davon profitieren wird. Den berechtigten Ansprüchen unserer Anleger auf eine attraktive Rendite ihrer Investition tragen wir mit der Zielsetzung einer Dividendenrendite von mehr als 2% Rechnung.

**BB:** Die finanzielle und bilanzielle Solidität der Salzgitter AG ist gewährleistet, da wir bei aller Freude über das herausragende Ergebnis des Geschäftsjahres 2022 weder Risiken aus dem Marktumfeld noch die finanziellen Herausforderungen unserer Transformation unterschätzen. Wir haben im Konzern seit jeher die unternehmerische Effizienz als eine wesentliche Voraussetzung für unseren Erfolg und unsere Eigenständigkeit betrachtet. Dadurch waren wir in der Lage, bis auf die Corona-Jahre 2020 und 2021, bislang immer eine Dividende auszuschütten, auch während der Finanzkrise 2009/2010 oder der Stahlkrise 2013. Auch in Zukunft streben wir die Stärkung unserer finanziellen Key-Performance-Indikatoren an. Eine Fortsetzung unseres fokussierten Kosten- und Margenmanagements sowie der weitergehende Ausbau der Digitalisierung werden auf unserem Weg zum stärksten Stahl- und Technologiekonzern einen wichtigen Beitrag leisten.

v. l. n. r.: Burkhard Becker, Gunnar Groebler, Michael Kieckbusch



# EQUITY STORY – SECHS GUTE GRÜNDE FÜR DIE SALZGITTER AG

Mit dem Fokus auf „Mensch, Stahl und Technologie“ führen wir die Salzgitter AG durch dieses Jahrzehnt und sichern die Zukunftsfähigkeit unseres Konzerns.

## 1

### **160 Jahre Tradition – heute Pionier und Ideengeber der zirkulären Wirtschaft**

Die Salzgitter AG ist ein führender deutscher Stahl- und Technologiekonzern, dessen unternehmerische Wurzeln mehr als 150 Jahre zurückreichen. Mit ihren rund 25.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und einem Umsatz von über 12 Mrd. € ist die Salzgitter AG heute **Pionier und Ideengeber** für den nachhaltigen Umbau traditioneller Wirtschaftszweige. Sie prägt und gestaltet mit neuem Denken und konsequentem Handeln die Herausbildung einer neuen **zirkulären Industrie**.

## 2

### **Partnerschaften und Netzwerke als belastbares Fundament des Wandels**

Die Strategie „Salzgitter AG 2030“ richtet das Unternehmen konsequent auf die **Circular Economy** aus, das Prinzip der CO<sub>2</sub>-armen, ressourcenschonenden, geschlossenen Energie- und Materialkreisläufe. Gemäß ihrer Mission **„Partnering for Transformation“** – gemeinsam die Zukunft zu verändern und dafür Partnerschaften zu schließen – arbeitet die Salzgitter AG mit einem engen Netzwerk an erstklassigen und ambitionierten Partnern auf der Zuliefer-, Produktions- und Absatzseite entschlossen und zielgerichtet an der Transformation der Wirtschaft, um zukunftssichere, nachhaltige Werte zu schaffen. Langfristig ausgelegte, vertrauensbasierte Beziehungen zu den Mitarbeitenden bilden unternehmensintern das Fundament für den Wandel.

## 3

**SALCOS® lässt ab 2026 grünen Stahl Wirklichkeit werden**

Das Programm SALCOS® lässt bereits ab 2026 grünen Stahl Wirklichkeit werden. Die vollständige Transformation der hochofenbasierten Stahlherstellung in eine auf Direktreduktionsanlagen basierende Stahlherstellung soll bis 2033 abgeschlossen sein. Die CO<sub>2</sub>-Emissionen des Unternehmens sollen sich dadurch um 95% reduzieren. Dies entspricht einem Prozent der gesamten deutschen Emissionen an Kohlendioxid. Damit unterstützt die Salzgitter AG die anspruchsvollen Transformationsziele ihrer Kunden und der Gesellschaft insgesamt. Die angestrebte Pionier-Stellung im Bereich der Circular Economy schafft zusätzliche **Wachstumschancen** und hilft dabei, die **Profitabilität** weiter zu steigern.

## 4

**Der Geschäftsbereich Technologie ist das zweite, feste Standbein des Konzerns**

Die Salzgitter AG verfügt mit dem Geschäftsbereich Technologie über ein zweites, festes Standbein. Ihn bilden drei Spezialmaschinenbauer, die in ihren jeweiligen Marktsegmenten **zu den weltweit führenden Unternehmen** zählen. Ihre innovativen Produkte tragen den Gedanken der zirkulären Wirtschaft und der Transformations-Partnerschaften über den Stahlkreislauf hinaus.

## 5

**Ambitionierte und transparente wirtschaftliche Ziele**

Konkrete Ziele und die laufende Abbildung von Entwicklungen über die Strategie-Scorecard machen Fortschritte auch für die Eigentümer transparent. Zu den **Zielen** zählen eine EBITDA-Marge von dauerhaft > 10% sowie ein ROCE von ≈ 14% bis jeweils 2030, eine kontinuierliche Dividendenrendite von > 2% ab 2026 sowie Effizienzsteigerungen mit einem Ergebnispotenzial von mehr als 150 Mio. € bis 2026. Im Geschäftsjahr 2022 erzielte der Salzgitter-Konzern einen neuen Umsatzrekord sowie mit 1,2 Mrd. € das zweitbeste operative Ergebnis der Unternehmensgeschichte.

## 6

**Weitere sehr werthaltige Aktiva und Beteiligungen**

Mit ihren Unternehmensbeteiligungen, insbesondere den 30% an der im MDAX gelisteten Aurubis AG und dem Bestand an CO<sub>2</sub>-Emissionsrechten bis 2030, verfügt die Salzgitter AG über sehr **werthaltige Aktiva**. Sie strebt an, diese Werte durch konsequentes unternehmerisches Handeln und Maßnahmen aktiven Portfolio-Managements zu verteidigen und weiter zu erhöhen.

**Unsere Ziele:**

Bis 2030  
kontinuierliche  
EBITDA-Marge von  
> 10% sowie  
ROCE von ≈ 14%

Kontinuierliche  
Dividendenrendite  
von > 2% ab 2025

Effizienzsteigerungen  
mit Ergebnispotenzial  
von > 150 Mio. €  
bis 2026

# BREITE AUFSTELLUNG – MAXIMALE PERFORMANCE

**Stahlerzeugung, Stahlverarbeitung, Handel und Technologie:** Unser Erfolg steht auf vier starken Säulen. Die einzelnen Geschäftsbereiche vereinen operative Gesellschaften, die eigenverantwortlich markt-, kunden- und produktbezogene Geschäfte tätigen und mit hoher Entscheidungsfreiheit agieren.

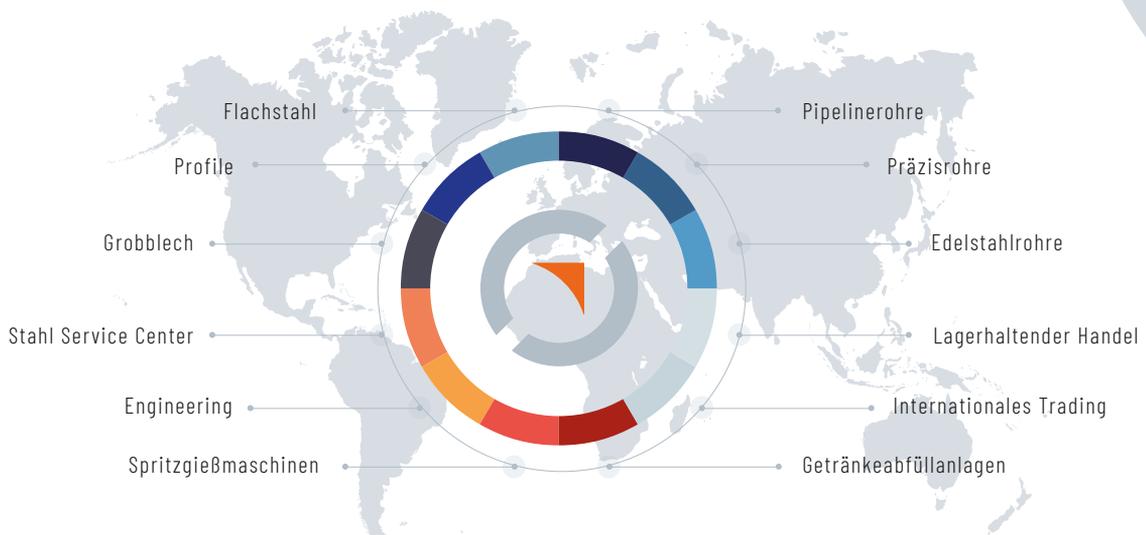


**Außenumsatz:** 12.553 Mio. €

**EBITDA:** 1.618 Mio. €

**EBT:** 1.245 Mio. €

**Stammebelegschaft:** 22.622



**STAHLERZEUGUNG**

**Außenumsatz:** 4.263 Mio. €  
**EBITDA:** 946 Mio. €  
**EBT:** 791 Mio. €  
**Mitarbeitende:** 7.369

**STAHLVERARBEITUNG**

**Außenumsatz:** 2.106 Mio. €  
**EBITDA:** 173 Mio. €  
**EBT:** 86 Mio. €  
**Mitarbeitende:** 5.341

**HANDEL**

**Außenumsatz:** 4.581 Mio. €  
**EBITDA:** 268 Mio. €  
**EBT:** 243 Mio. €  
**Mitarbeitende:** 1.975

**TECHNOLOGIE**

**Außenumsatz:** 1.430 Mio. €  
**EBITDA:** 77 Mio. €  
**EBT:** 48 Mio. €  
**Mitarbeitende:** 5.329



## STAHLERZEUGUNG

Im Geschäftsbereich Stahlerzeugung sind die stahlerzeugenden Gesellschaften der Salzgitter AG konzentriert. Er steht für nachhaltige Kundenlösungen in den Segmenten Flach- und Profilstahl. Dafür betreibt er ein hochmodernes Hüttenwerk am Standort Salzgitter. Mit höchster Kompetenz werden hier anspruchsvollste technologische Materialeigenschaften erreicht: Hauptabnehmer sind die Automobilbranche, der Rohrsektor und die Industrie.

Im Elektrostahlwerk Peine erzeugen wir Rohstahl aus Stahlschrott: Die beiden dort betriebenen Elektrolichtbogenöfen zählen zu den weltweit modernsten Anlagen. Ein Großteil des so erzeugten Rohstahls wird zu Profilen gewalzt, während ein zunehmender Anteil in den Salzgitteraner Walzwerken zu VERIsteel-zertifiziertem Flachstahl weiterverarbeitet wird.

Die kohlenstoffbasierte Stahlproduktion am Standort Salzgitter ersetzen wir bis 2033 im Rahmen unseres Dekarbonisierungsprogramms SALCOS® durch Anlagen zur wasserstoffbasierten Direktreduktion und Elektrolichtbogenöfen.

Ebenfalls in diesem Geschäftsbereich angesiedelt sind die Schrottreyclingaktivitäten des Konzerns.

### Kapazität

- integriertes Hüttenwerk mit drei Hochöfen
- hochmodernes Elektrostahlwerk mit zwei Elektrolichtbogenöfen
- Rohstahlkapazität rund 5,7 Mio. t/Jahr
- Recycling von rund 2 Mio. t Stahlschrott pro Jahr

### Kernkompetenzen und Produkte

- hochwertige Stahlgüten für anspruchsvolle Anwendungen
- maßgeschneiderte Lösungen, u.a. Warmband, verzinktes und beschichtetes Kaltfeinblech, lasergeschweißte Tailored Blanks sowie Träger
- hohe Anarbeitungskompetenz
- Kundennähe durch regionale Präsenz



## STAHLVERARBEITUNG

Der Geschäftsbereich Stahlverarbeitung vereint die Rohr- und Grobblechaktivitäten des Salzgitter-Konzerns.

Unsere Rohrsparte steht mit dem Traditionsnamen Mannesmann seit über 100 Jahren für innovative Rohrprodukte in höchster Qualität und ist mit einer umfassenden Spannweite an Anwendungen sehr gut aufgestellt. Mannesmann leistet mit der H2-Readiness der Rohrwerkstoffe einen wichtigen Beitrag zum Ausbau der Rohrinfrastruktur für Erdgas als Brückentechnologie und Wasserstoff als Zukunftsträger und bietet nachhaltige Lösungen an. Im Automobilbereich unterstützen wir den Weg zu E-Mobilität mit kundenorientierter Anwendungsentwicklung.

Im Bereich der Herstellung von Grobblechen hat sich die Salzgitter AG neben der Tätigkeit als Lieferant für traditionelle Grobblechabnehmer in den letzten Jahren auch als verlässlicher Lieferant von Grobblechen in grünen Märkten etabliert und leistet so einen wichtigen Beitrag zur Energiewende. Ziel ist, mit grünem Stahl für die Supply Chain im Wachstumsmarkt der Windenergie zukünftig eine starke Partnerposition in der Circular Economy einzunehmen.

### Kapazität

- eigene Rohstahlversorgung über 30%-Beteiligung an der Hüttenwerke Krupp Mannesmann GmbH
- zwei Walzwerke für Grobblech mit 1,1 Mio. t Jahreskapazität
- Halbzeugproduktion für die Nahtlosrohrherstellung

### Kernkompetenzen und Produkte

- Grobblech: hochfeste, verschleißfeste Werkstoffe und Sonderstähle inkl. Offshore- sowie Rohrgüten
- Mannesmann: längsnaht- und spiralgeschweißte Großrohre, mittlere Leitungsrohre, nahtlose und geschweißte Präzisionsrohre, nahtlose Edelstahlrohre



## HANDEL

Unser Geschäftsbereich Handel setzt mehr als 3 Mio. t Stahlprodukte pro Jahr um. Er ist ein wichtiger Partner seiner weltweiten Kunden. Ausgerichtet auf ihre Bedürfnisse, steht auch hier die Transformation der Produktpalette vom grauen zum grünen Stahl an. Im Partnernetzwerk der Circular Economy werden geschlossene Materialkreisläufe von der Bereitstellung bis zur Rückführung unterstützt.

Ein starkes Netzwerk von Vollsortiment-Handelslägern bedient die Märkte in allen großen europäischen Teilräumen. Zusätzlich betreibt die Salzgitter-Mannesmann-Handel-Gruppe ein internationales Tradinggeschäft, bei dem für Kundenprojekte geeignete Produzenten und Logistiklösungen gefunden werden. Hierfür bedient sich der Handel eigener Repräsentanzen und Agenturen auf fünf Kontinenten. Diese werden auch von anderen Gesellschaften des Konzerns zur Akquise von Projektgeschäften und Vormaterialien genutzt. Der Handel wird die digitalen Services weiter ausbauen und die Digitalisierung der Unternehmensprozesse vorantreiben. So formen wir nachhaltige kundenorientierte Lösungen.

### Kapazität

- eigenes Distributionsnetz für Stahlprodukte in Europa mit lagerhaltenden Standorten
- auf Grobblech spezialisierte Stahl-Anarbeitungsgruppe
- internationales Trading

### Kernkompetenzen und Produkte

- in allen weltweit relevanten Regionen mit eigenen Repräsentanzen
- Vertriebskanal für Konzernprodukte
- Einkaufskanal für Salzgitter-Werke
- Servicefunktion für Kunden

## TECHNOLOGIE

Im Geschäftsbereich Technologie sind drei Hersteller von Spezialmaschinen zusammengefasst, die in ihren jeweiligen Märkten führend sind.

So entwickelt die KHS – eines der weltweit führenden Unternehmen für die Produktion von Getränkeabfüll- und -verpackungsanlagen – innovative Produkte, die dazu beitragen, die Verpackungsmengen von Getränken zu reduzieren. Die KHS kann ihren Kunden während des gesamten Lebenszyklus ihrer Anlagen mit immer neuen, wertschöpfenden Lösungen und Upgrades zur Seite stehen und sie so bei ihren Nachhaltigkeitszielen unterstützen. Die DESMA Schuhmaschinen GmbH bietet Komplettlösungen von der Fabrikplanung über die Entwicklung von Maschinen und Automatisierungskonzepten bis zum Formenbau und einem globalen Service an. Derzeit stammt weltweit rund die Hälfte aller Maschinen für die Direktbesohlung von Schuhen aus dem Hause DESMA. Komplettiert wird der Geschäftsbereich Technologie von der Klöckner DESMA Elastomertechnik GmbH. Sie zählt zu den führenden Herstellern für Spritzgießmaschinen in der Gummi- und Silikonbranche.

### Kapazität

- Produktionsstandorte auf nahezu allen Kontinenten
- >90% Umsatz außerhalb Deutschlands
- Turnkey-Linien, Einzelmaschinen und Service

### Kernkompetenzen und Produkte

- KHS: weltweit unter den Top-3-Anbietern für Abfüll- und Verpackungsanlagen; Technologie- und Innovationsführerschaft
- DESMA Elastomertechnik: globaler Marktführer für Gummi- und Silikon-Spritzgießmaschinen
- DESMA Schuhmaschinen: Weltmarktführer für Maschinen zur Herstellung von Schuhen und Schuhsohlen

UNSER LEUCHTTURMPROJEKT SALCOS®

# UNSER PROGRAMM ZUR CO<sub>2</sub>-ARMEN STAHL- PRODUKTION

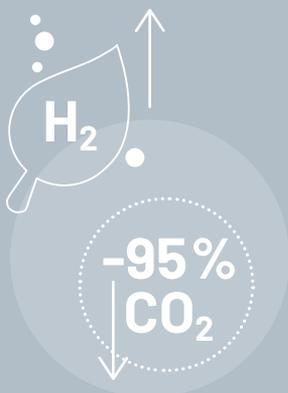
**Mit SALCOS® – Salzgitter Low CO<sub>2</sub> Steel-making – beschreiten wir gemeinsam mit Partnern den Weg in eine nahezu CO<sub>2</sub>-freie Stahlproduktion.**

Der Kerngedanke: die bei der Roheisenherstellung benötigte Kohle schrittweise durch grünen Wasserstoff und Strom zu ersetzen. Wir nutzen dabei eine Besonderheit in der Primärstahlproduktion: Wasserstoff kann bei der Reduktion von Eisenerz als Reduktionsmittel den konventionell verwendeten Kohlenstoff ersetzen und damit die Entstehung von CO<sub>2</sub> direkt im Prozess vermeiden. Der grüne Wasserstoff wird dabei klimaneutral mittels Elektrolyse und Strom aus erneuerbaren Energien erzeugt.

Die Transformation ist in drei Schritten geplant. Dabei werden die neuen Anlagen so in das bestehende Hüttenwerk integriert, dass ein großer Teil unserer modernen Produktionsanlagen weiter genutzt wird. Am Ende dieses Umbauprozesses im Jahr 2033 wollen wir technisch in der Lage sein, unseren CO<sub>2</sub>-Ausstoß von rund 8 Mio. t pro Jahr bei gleicher Produktionskapazität um 95% zu senken. Die erste Stufe mit einer Rohstahlkapazität von 1,9 Mio. t pro Jahr soll bereits Ende 2025 in Betrieb gehen und den CO<sub>2</sub>-Ausstoß um 30% verringern.

Die angestrebte Transformation hat einen gewaltigen Einfluss auf die Klimaziele Deutschlands. Allein die von uns direkt angestrebte CO<sub>2</sub>-Einsparung entspricht rund einem Prozent der gesamten deutschen CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Jahr.





»SALCOS® ist für die Stahlbranche ein echter Durchbruch. Seine Bedeutung reicht weit über Salzgitter hinaus.«

Stephan Weil, Ministerpräsident des Landes Niedersachsen

»Die Stahlproduktion ist ein guter Anker, um die Produktion, die Speicherung und den Transport von Wasserstoff in Deutschland aufzubauen, eine Infrastruktur, die wir für eine klimafreundliche Wirtschaft ohnehin brauchen.«

Philipp Hauser,  
Industrieexperte beim Thinktank Agora Industrie

»Das SALCOS®-Programm wird dazu beitragen, die Stahlindustrie zukünftig zu einem innovativen Werkstoffproduzent zu machen, der die Grundlage vieler Wertschöpfungsketten bildet und zum Erfolg von ›Made in Germany‹ beiträgt.«

Stefan Wenzel MdB,  
Parlamentarischer Staatssekretär im BMWK

- **Ende 2033**  
Vollständige SALCOS®-Umstellung:  
CO<sub>2</sub>-Senkung um 95%
- **Ende 2030**  
Zweite SALCOS®-Ausbaustufe:  
CO<sub>2</sub>-Senkung um 50%
- **Ende 2025**  
Erste SALCOS®-Ausbaustufe:  
CO<sub>2</sub>-Senkung um 30%
- **2022**  
µDRAL –  
Mikro-Direkt-Reduktionsanlage  
Bau einer Demonstrationsanlage  
für Direktreduktion in Salzgitter
- **2021**  
Inbetriebnahme WindH<sub>2</sub>-Elektrolyse
- **2020**  
Inbetriebnahme weltgrößte Hoch-  
temperatur-Elektrolyse (GrInHy2.0)

Inbetriebnahme WindH<sub>2</sub>-Windpark  
(30 MW)

Start SALCOS®-Begleitforschung  
(BeWiSe, MACOR-Nachfolgeprojekt)
- **2019**  
Start GrInHy2.0
- **2017**  
Start SALCOS®-Machbarkeitsstudie  
(MACOR)
- **2016**  
Start Forschungsprojekt GrInHy  
(Green Industrial Hydrogen)
- **2015**  
Projektstart SALCOS®

# SO FUNKTIONIERT DIE CO<sub>2</sub>-ARME STAHLPRODUKTION

Von der Hochofenroute zu SALCOS®: Mit dem neuen Produktionsverfahren wird Stahl – vereinfacht ausgedrückt – aus Wasserstoff, Eisen und Schrott hergestellt. Mithilfe von Strom aus erneuerbaren Energien und einem Minimum an Emissionen.

## Elektrizität

Strom ist notwendig, um Wasserstoff (H<sub>2</sub>) zu gewinnen, aber nur CO<sub>2</sub>-neutral, wenn er aus erneuerbaren Energien stammt, also z. B. aus **Windkraft- und Solaranlagen**.

## Wasserstoff

Der grüne Strom spaltet per **Elektrolyse** Wasser (H<sub>2</sub>O) in Wasserstoff für die Direktreduktion und Sauerstoff, der für andere Prozesse genutzt werden kann.

## Wind- und Solarkraft

## Übergangslösung

**Erdgas** besteht hauptsächlich aus Methan (CH<sub>4</sub>), das viel Wasserstoff enthält. Übergangsweise und solange noch nicht genug Wasserstoff zur Verfügung steht, kann Erdgas diesen für die Direktreduktion liefern.

## Erdgas

## Elektrolyse

CH<sub>4</sub>

H<sub>2</sub>





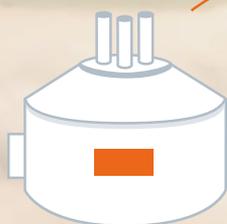
Eisenerz

### Direktreduktion

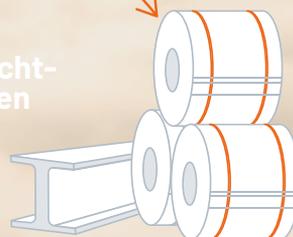
In der **DRI-Anlage** trennt Wasserstoff - und nicht mehr Kohle wie im Hochofen - das Roheisen aus dem Eisenerz heraus. Es entstehen Eisenschwamm und als Hauptemission Wasser, das für andere Prozesse genutzt wird.  $\text{CO}_2$  entsteht nur noch so lange, wie in einer Übergangsphase Erdgas eingesetzt wird. (s. u. l.)

 $\text{H}_2\text{O}$ 
 $\text{CO}_2$ 

DRI-Anlage



Elektrolichtbogenofen



Grüner Stahl



Eisenschwamm



Schrott

### Rohstahl-Erzeugung

Im Elektrolichtbogenofen, der mit Strom aus erneuerbaren Energien zu betreiben ist, wird aus dem **Eisenschwamm** der DRI-Anlage unter Beifügung von Schrott grüner Rohstahl hergestellt.

### Endprodukte

Den Rohstahl verarbeitet der Salzgitter-Konzern zu Stahlprodukten. Am Ende des Transformationsprozesses, nach der Umsetzung der SALCOS®-Ausbaustufe 3, hat sich der  $\text{CO}_2$ -Ausstoß im Vergleich zur konventionellen Hochofenroute um ca. 95% verringert.



PARTNERING FOR TRANSFORMATION

# GEMEINSAM SCHAFFEN WIR WERTE

Wir sind davon überzeugt, dass die Dekarbonisierung nur zusammen mit starken Partnern gelingen kann. Für SALCOS® haben diese Partnerschaften im Wesentlichen zwei Dimensionen: einerseits die Sicherung wichtiger Einsatzstoffe und Energieträger sowie innovative Technologie und Anlagentechnik. Zum anderen ist es wichtig, Kunden zu finden, die für sich selbst einen messbaren Nutzen in der Dekarbonisierung ihrer Lieferketten erkennen. So entsteht die Bereitschaft, einen Teil der Produktionsmehrkosten zu übernehmen, weil durch den Einsatz von CO<sub>2</sub>-armem Stahl Produkte entstehen, die von den Endkunden als höherwertig empfunden werden.

## Mit SALCOS® in die Zukunft:

### Eine kleine Auswahl der Partner, die uns auf diesem Weg begleiten

**BMW** wird ab 2026 von uns mit CO<sub>2</sub>-arm produziertem Stahl beliefert. Der Stahl soll für die Fahrzeugproduktion in allen europäischen Werken eingesetzt werden.

Bereits seit fünf Jahren besteht zwischen BMW und uns als Stahlproduzent ein Vertrag über einen Materialkreislauf für Stahlblechabfälle aus dem Werk in Leipzig. Konkret nimmt die Salzgitter AG dabei überschüssige Stahlreste aus der Fahrzeugproduktion zurück und verwendet sie für die Herstellung von neuem Stahl. Dieser wird dann erneut an BMW geliefert.

**Volkswagen** will ab Ende 2025 CO<sub>2</sub>-armen Stahl von der Salzgitter AG beziehen und einen geschlossenen Wertstoffkreislauf für Stahl zunächst zwischen den Werken Salzgitter und Wolfsburg installieren.

Die Partnerschaft mit dem dänischen Energieversorger **Ørsted** ist ein perfektes Beispiel für nachhaltige, geschlossene Kreisläufe in unserem Sinne und richtungsweisend für die Dekarbonisierung der deutschen Industrie: Ørsted liefert Offshore-Windstrom und nachhaltig produzierten Wasserstoff für unsere Produktion von CO<sub>2</sub>-armem Stahl, der wiederum in den Windparks von Ørsted eingesetzt wird. Außerdem wird künftig Schrott aus ausgemusterten Windrädern durch Recycling in den Stahlproduktionsprozess zurückgeführt.

**BSH**, Europas größter Gerätehersteller, wird ebenfalls ab 2025 „Grünstahl“ aus einer neuen Produktionsroute beziehen. Geplant sind große Volumina mit jährlichen Steigerungen für den europäischen Markt. BSH bezieht seit 2021 erste Mengen grünen Stahls mit einem um mehr als 66 % reduzierten CO<sub>2</sub>-Fußabdruck.

**Miele** erhält ab Ende 2025 im Rahmen von SALCOS® CO<sub>2</sub>-reduzierten Stahl. Der Gütersloher Hausgerätekonzern verbaut bereits im Rahmen eines Pilotprojekts CO<sub>2</sub>-armen Stahl, der im Bereich Herde und Backöfen zum Einsatz kommt. Bei diesem Material werden die CO<sub>2</sub>-Emissionen im Herstellungsprozess durch Verwendung von klimafreundlicheren Energieträgern und Stahlschrott um mehr als 66 % verringert.





# UMBRUCH UND AUFBRUCH – V UND ZUKUNFT MITGESTALTEN



Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Salzgitter AG haben mehr als einen sicheren und hochmodernen Arbeitsplatz – sie führen einen Traditionskonzern in die klimaneutrale Zukunft.



# D WANDEL TAKTIV N





# WIR ALS ARBEITGEBER

MEHR ALS 150 GESELLSCHAFTEN, ÜBER 80 STANDORTE WELTWEIT, EIN KONZERN

Der Zeitpunkt, hier zu arbeiten oder einzusteigen, könnte besser nicht sein. Hautnah erleben und dabei mitwirken, wie ein großer traditioneller Konzern die Energiewende umsetzt und auf dem Weg ist, zum grünen Vorreiter der deutschen Wirtschaft zu werden. Mit der neuen Strategie „Salzgitter AG 2030“ schlagen wir ein neues Kapitel unserer Erfolgsgeschichte auf und gestalten den tiefgreifenden Wandel der Gesellschaft aktiv mit.

**„Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter spielen eine zentrale Rolle auf unserem Weg“, sagt CEO Gunnar Groebler, „ohne sie können wir unsere Vision und unsere Mission nicht umsetzen. Sie leisten mit ihrer täglichen Arbeit einen entscheidenden Beitrag.“** Vor diesem Hintergrund wurde auch der Unternehmensclaim entsprechend angepasst: „Salzgitter AG – Mensch, Stahl und Technologie“ rückt den Menschen noch mehr in den Mittelpunkt.

Der Transformationsprozess katapultiert unseren seit über 150 Jahren bestehenden Konzern in atemberaubendem Tempo an die Spitze der Technologiebewegung. Zwölf Jahre früher als ursprünglich geplant und damit schneller als die meisten anderen Konzerne der

energieintensiven Industrie soll der Wandel zur grünen Stahlproduktion vollzogen sein, ohne von den ehrgeizigen Wachstumsplänen in Bezug auf Profitabilität und Stabilität abzurücken.

Fast genauso rasant verändern sich unsere Arbeitswelten. Bereits 2019 haben wir eine neue Personalstrategie entwickelt, als Reaktion auf die Megatrends, die unser Leben und Arbeiten erheblich beeinflussen. Der Megatrend Konnektivität ist überall sichtbar. Die technologisch vernetzte Welt schafft Möglichkeiten, die Arbeit neu zu gestalten und miteinander zu interagieren, egal, ob im Büro oder an der Anlage. **„Digitale Kommunikationstools haben die Arbeit in den Büros und in der Produktion längst verändert und flexibler gemacht“,** sagt Personalvorstand Michael Kieckbusch.

Um die Zukunftsfähigkeit unseres Konzerns auch in der Transformation zu erhalten, bilden Qualifizierung und Weiterbildung zentrale Bausteine unseres Personalmanagements. Um Fähigkeiten und Wissen permanent zu aktualisieren und zu erweitern, steht allen Mitarbeitenden ein vielseitiges Weiterbildungsangebot zur Verfügung.

Aktuell bilden wir in über 40 Berufen und dualen Studiengängen aus



Mit der Einführung unseres Learning-Management-Systems haben wir die Voraussetzung für ein konzernweites Bildungsangebot geschaffen, das zielgruppen- und gesellschaftsspezifische Bildungskataloge sowie Zugriff auf unterschiedliche Lerninhalte und -formate ermöglicht. Daneben haben wir FORWARD, ein gesellschaftsübergreifendes System zur Personalentwicklung, etabliert, das Engagement, Innovationskraft und Informationsaustausch der Leistungsträger und -trägerinnen auf allen Ebenen fördert.

Umbruch und Aufbruch ist künftig auch in unserer Belegschaft zu erwarten. Bei einer Fluktuation von bisher gerade mal einem Prozent ist das für uns ungewöhnlich. Aufgrund der Altersentwicklung dürften in den kommenden Jahren allerdings mehr als ein Viertel unserer ca. 25.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Konzern ausscheiden. Längst sind die Weichen gestellt, um das wertvolle Know-how zu sichern.

Durch gezielte Nachfolgeplanung und ein konzernweites Talentmanagement entwickeln und fördern wir unsere Nachwuchskräfte selbst. „Wir werden die hohe Zahl der Renteneintritte auch nutzen, um den Anteil weiblicher Führungskräfte im Konzern zu steigern“, sagt Michael Kieckbusch. **Wir fördern Vielfalt, denn unser Gesamterfolg ist das Resultat unserer individuellen Leistungsfähigkeit, eingebracht in eine starke Gemeinschaft.**

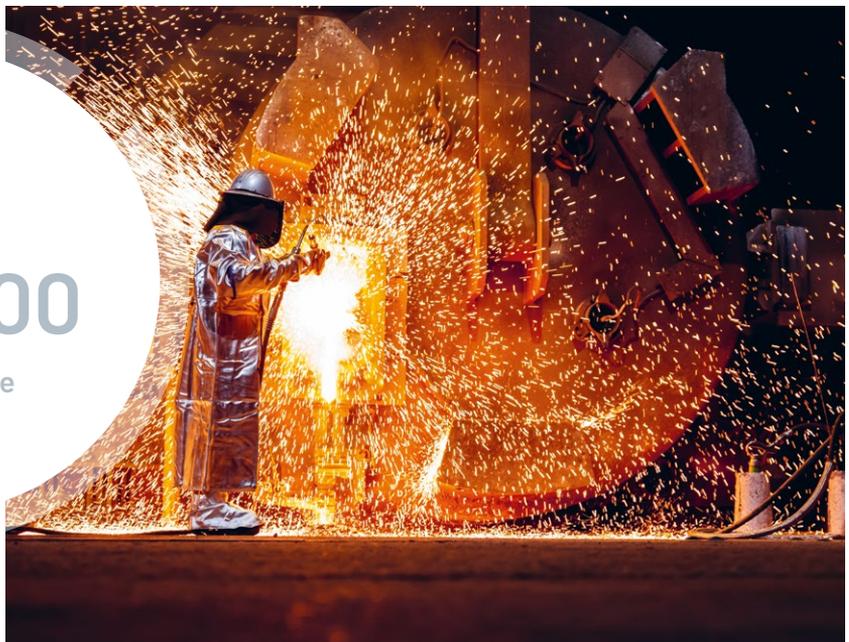
Um dem drohenden Fachkräftemangel rechtzeitig zu begegnen, investieren wir in eine hochwertige Ausbildung. Aktuell bilden wir in über 40 Berufen und dualen Studiengängen im gewerblich-technischen, kaufmännischen sowie IT-Bereich aus.

Sowohl jungen Menschen als auch erfahrenen Fach- und Führungskräften bieten wir abwechslungsreiche und spannende Einsatzgebiete sowie ein breites Spektrum an Entwicklungsmöglichkeiten, von der Stahlproduktion bis zur Entwicklung neuester Technologien.

Unabhängig von den anstehenden Veränderungen bleibt ein zentraler Punkt der Personalarbeit besonders wichtig: die Arbeitssicherheit. In den letzten Jahrzehnten hat sich eine nachhaltige Sicherheitskultur etabliert, in der sicherheitsbewusstes Handeln gefördert und gefordert wird. Arbeitsschutzorganisation, Prozesse und Maßnahmen werden kontinuierlich überprüft. „Gesund rein, gesund raus“ – das gilt auch für unsere Partnerfirmen. Das konzernweite Ziel der Sicherheitspolitik lautet: null Unfälle!



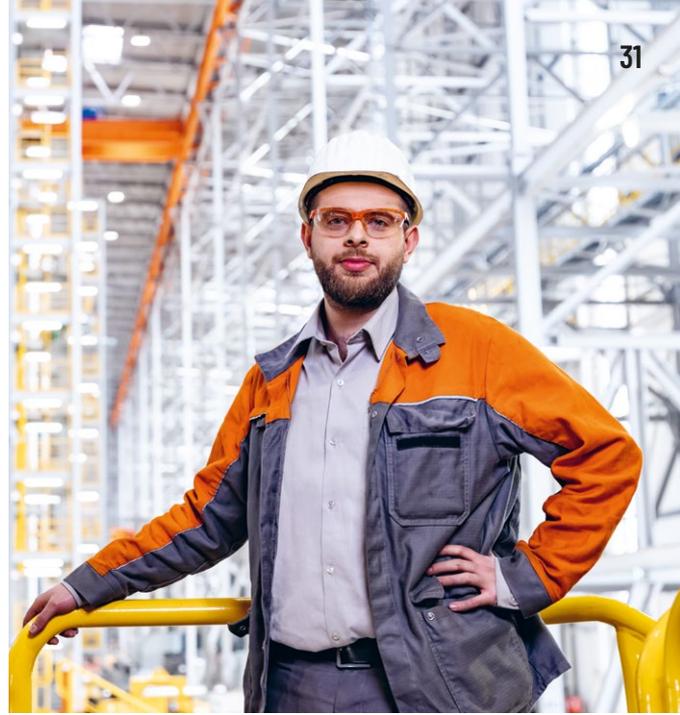
≈ 25.000  
Mitarbeitende



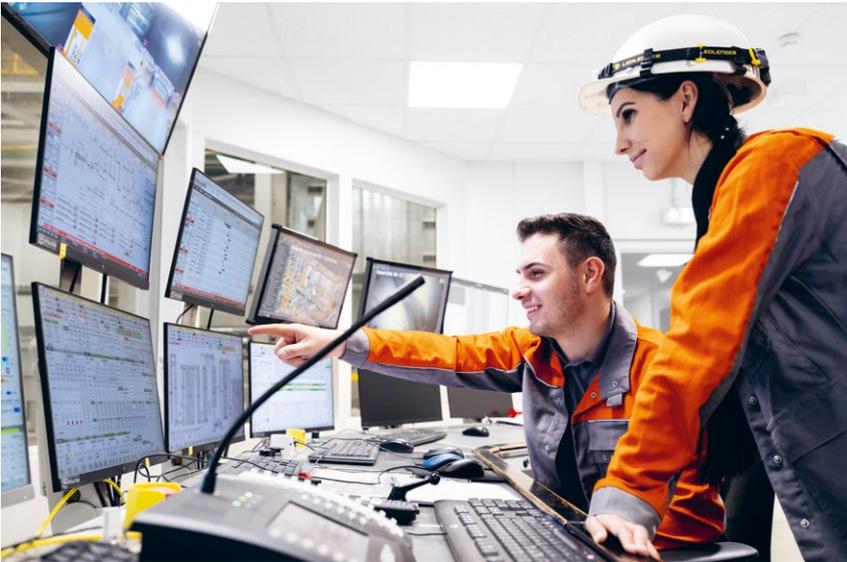
Das konzernweite Ziel der Sicherheitspolitik lautet: null Unfälle



Gezielte Nachfolgeplanung und konzernweites Talentmanagement für Nachwuchskräfte



Mit unserer Ambition, bis 2033 ein Prozent der CO<sub>2</sub>-Emissionen Deutschlands einzusparen, treffen wir den Nerv der jüngeren Generation



Digitale Kommunikationstools haben die Arbeit verändert und flexibler gemacht

## VIDEOS



**Kampagne „Feuer und Flamme für einen ganz besonderen Job“**  
Authentisch und sympathisch: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus verschiedenen Konzernbereichen stellen sich und ihren Arbeitsplatz vor.



# BLICK ÜBER DEN TELLERRAND – ZU BESUCH BEI GERMANWATCH

Was das Ziel betrifft, sind sich Christoph Bals, Geschäftsführer der Umwelt- und Entwicklungsorganisation Germanwatch, und Gunnar Groebler, CEO der Salzgitter AG, weitgehend einig. Auch über den Weg? Ein Auszug aus einem Gespräch, das im Januar 2023 in Bonn stattgefunden hat, über die Rolle der deutschen Grundstoffindustrie, politische Rahmenbedingungen, Lieferketten und grüne Leitmärkte.

## Die Rolle der deutschen Grundstoffindustrie und gemeinsame Ziele

**Christoph Bals:** Wir sind nach wie vor das Land mit der größten Grundstoffindustrie in Europa. Sie hat maßgeblich zu unserem Wohlstand beigetragen, auch wenn wir ihre zum Teil fatale Geschichte im Nationalsozialismus nicht vergessen dürfen. Heute müssen wir zeigen, dass Deutschland diese Industrie transformieren kann. Dies ist zentral für die Zukunft unseres Wohlstandsmodells. Zugleich ist es ein wichtiges Signal, vor allem für die Schwellenländer, die in diesem Bereich noch viel dynamischere Märkte haben, dass der notwendige Wandel auch in diesen Branchen gelingen kann.

**Gunnar Groebler:** Sie sehen die Grundstoffindustrie also auch weiter in Deutschland?

**CB:** Zumindest wichtige Teile. Eine transformierte Grundstoffindustrie, zusammen mit einer breiten Zulieferkette, dient auch der Resilienzbildung angesichts geopolitischer Herausforderungen. Für manche Bereiche, die Ammoniak-Produktion etwa, wird es angesichts hoher Gaspreise und der absehbaren Preise für Wasserstoff vermutlich nicht mehr sinnvoll

sein. In manchen Branchen gibt es energieintensive Vorprodukte, die sinnvoller in sonnen- und windreichen Ländern hergestellt werden könnten. Deren Schiffstransport ist leichter als der von Wasserstoff.

etablieren und die Treibhausgase zu neutralisieren, geht zumindest tendenziell in diese Richtung.

**GG:** Die Zeit ist reif, nun größere Schritte zu machen. Wir sehen

»Wir haben großes Interesse daran zu zeigen, welche Teile der Industrie es ernst meinen mit der Transformation.«

Christoph Bals, Geschäftsführer Germanwatch

**GG:** Verfolgen Sie, was wir machen?

**CB:** Natürlich, die Salzgitter AG ist immerhin einer der fünf größten europäischen Stahlkonzerne. Durch die Ankündigung auf der Hannover Messe 2018, in der CO<sub>2</sub>-Reduktion innovative Wege zu gehen, sind Sie für uns noch spannender geworden. Genau das haben wir uns gewünscht. Wir sind zur Transformation mit Unternehmen aus verschiedenen Branchen im Dialog, auch, um zu prüfen, welche Rahmensetzung notwendig ist. Dazu sprechen wir täglich mit Vertreterinnen und Vertretern aus der Politik. Wir wollen eine Wirtschaft in Europa, die weder die Menschenrechte noch die Lebensgrundlagen in der Welt unterminiert. Ihr Ziel, eine Kreislaufwirtschaft zu

diese Bereitschaft bei unseren Mitarbeitenden und auch bei der Mitbestimmung. In den letzten fünf bis sieben Jahren hat sich in Gesellschaft, Politik, aber auch in der Wirtschaft die Einstellung zur Transformation verändert. Ich bin froh und dankbar, dass wir das technische Konzept haben, dies hat uns in die Lage versetzt, Taktgeber und später Role Model der Transformation zu sein. Wir müssen Industrie neu denken.

## Die Lieferkettensorgfaltspflicht und der Einfluss auf die Frage der Menschenrechte

**GG:** Wir schauen uns sehr genau an, wo unsere Vorprodukte herkommen und wo unsere Produkte hingehen. In Europa ist unser Einfluss groß, aber im globalen





Januar 2023 in Bonn: Gunnar Groebler (links) im intensiven Austausch mit Christoph Bals

Kontext sind wir eher klein. Damit haben wir einen relativ kurzen Hebel gegenüber unseren Vorlieferanten, die teilweise deutlich größer sind als wir selbst.

**CB:** Wir glauben, dass solche Gesetze, wie wir sie in Deutschland haben und auf europäischer Ebene gerade verhandelt werden, die Marktmacht Europas stärken und helfen, in der Welt den Druck auf die Einhaltung der Menschenrechte und auf die Klimapolitik zu erhöhen.

**GG:** Ja, aber wir müssen eine Systematik finden, die nicht zu einer bürokratischen Abarbeitung wird. Die Energie für den Aufwand bei der Umsetzung des Lieferkettengesetzes wäre besser investiert in die Arbeit vor Ort. Außerdem sollten wir zumindest vorsichtig sein, anderen Ländern und Kulturen unseren Wertekanon überzustülpen und stattdessen die Souveränität des einzelnen Staates berücksichtigen. Wenn andere über Europa sprechen, verweisen wir ja auch auf unser Wertegerüst.

**CB:** Die Menschenrechte sind von fast allen Staaten ratifiziert. Es gibt zwar einen gewissen Interpretationsspielraum. Aber zum Beispiel bei Kinderarbeit oder den Grundnormen im Umgang mit Beschäftigten, muss das weltweit akzeptierte Recht umgesetzt

werden. Das kann man autoritären Staaten nicht durchgehen lassen.

**GG:** Da bin ich bei Ihnen. Ich glaube aber, man kann der Industrie nicht alle Verantwortung übergeben und sie verpflichtet, etwa die Einhaltung auch vor Ort sicherzustellen. Das können wir nicht leisten.

**CB:** Ja und nein. Wie man mit Menschen umgeht, die man einstellt, oder ob man sie oder andere dadurch schädigt, dass Abfall- oder Giftstoffe in Flüssen entsorgt werden – das ist in der eigenen Lieferkette der Verantwortungsbereich der Unternehmen. Natürlich soll kein Unternehmen in der Pflicht sein, eine autoritäre Regierung zu bekehren. Menschenrechte richten sich zuerst mal an die nationalen Staaten.

### Der Bedarf an erneuerbaren Energien

**CB:** Wir sind Gründungsmitglied der Renewables Grid Initiative, einem Zusammenschluss von zivilgesellschaftlichen Organisationen und Netzbetreibern. Sie beschäftigt sich mit der Frage, welches Stromnetz wir brauchen, um 100% Strom aus erneuerbaren Energien zu garantieren. Die gute Nachricht: Theoretisch sind bis zu 95% bereits heute möglich. Die Pläne gibt es jedenfalls. Im Bereich des ostdeutschen

Übertragungsnetzbetreibers 50Hertz Transmission liegen wir schon bei 80%. Die Fluktuationen aufgrund von Wind- oder Sonnenmangel lassen sich beherrschen.

**GG:** Netzseitig nicht, aber was ist mit der Erzeugung?

**CB:** Selbst die drei bis vier Wochen Dunkelflaute im Jahr könnten über Speicher, nachfrageorientierte Lösungen und etwa durch den Netzausbau aufgefangen werden. An der Atlantik- oder Nordseeküste bläst fast immer Wind, das korreliert sehr gut, man muss ihn nur transportieren. Außerdem optimieren immer mehr Unternehmen ihr Nachfragemanagement. Sie beginnen, zumindest teilweise, als Händler zu agieren. Reparaturen werden in Monate mit Dunkelflauten verlegt und möglicherweise sogar kurzfristig die Produktion gedrosselt. Ihren Strom aus den Langfristverträgen verkaufen sie weiter. Für das, was noch aufgefangen werden muss, ist im Moment Gas die Lösung, später Wasserstoff.

**GG:** Wenn wir weiter dekarbonisieren, werden wir dennoch deutlich mehr erneuerbaren Strom brauchen, als wir heute erzeugen. Das klappt nur, wenn wir erneuerbare Energien auszubauen. Voraussetzung dafür ist, dass wir uns technologisch weiterentwickeln und neben der bestehenden Offshore-Wind-Technologie auch Floating-Offshore-Wind zur Industriereife bekommen. Das erschließt uns Potenziale im Mittelmeer und im Atlantik. Dort funktioniert nur Floating, weil das Wasser zu tief ist.

Konkret meine ich die Finanzierung von Offshore-Windanlagen, aber vor allem die Genehmigungsverfahren. Wir können nicht zehn Jahre auf eine Genehmigung warten und weitere sieben Jahre, bis ein Windpark das erste Mal Strom liefert.



## Gemeinsame Transformationsziele

**CB:** Ich setze zwischen Schwerindustrie und Umweltverbänden auf Kooperation. Ich habe oft erlebt, dass man mit ungewöhnlichen Bündnissen zwischen Wirtschaft und Umweltverbänden, vielleicht noch zusammen mit Gewerkschaften, mehr erreichen kann als mit Konfrontation. Eine solche Allianz könnte den Ausbau von erneuerbaren Energien deutlich beschleunigen. First Mover, die frühzeitig ins Risiko gehen, sollten wir honorieren. Und zugleich deutlich machen, dass die, die erst spät folgen, mit immer weniger Unterstützung rechnen können.

**GG:** Da stimme ich Ihnen zu. Es wird auch eine gemeinsame Aufgabe sein, die Bevölkerung einzubinden, denn da entsteht meistens die Verzögerung. Es herrscht zwar Einigkeit, dass erneuerbare Energien ausgebaut werden müssen, aber niemand will das Windrad bei sich stehen haben. Hier müssen wir gemeinsam agieren.

**CB:** Im Rahmen der Renewables Grid Initiative begleiten wir einige der großen Netzbauten in Deutschland. Bei Akzeptanzproblemen treffen sich meine Leute mit Bürgerinitiativen, um gemeinsam zu klären, was echte und was Scheinprobleme sind. Diesen Ansatz verfolgen wir auch bei naturschutzfachlichen Belangen, die der Netzausbau mit sich bringt. Manchmal lässt sich mit neuen Konzepten die Biodiversität sogar verbessern. Wir befinden uns dazu mit vielen Umweltverbänden im intensiven, manchmal zunächst auch kontroversen Dialog.

## Der Wunsch nach einem differenzierten Blick

**CB:** Vor allem der jungen Generation brennt das Klimathema existenziell unter den Nägeln. Einige der Kippunkte des Klimasystems haben wir bereits überschritten, in der Westantarktis und in Grönland etwa. Den Temperaturanstieg können wir noch eindämmen,

aber dass der Meeresspiegel eine ganze Reihe von Metern steigt, ist nicht mehr zu stoppen, sondern nur zu verlangsamen. Ich habe daher Verständnis für die Proteste vieler junger Menschen. Ich würde mir allerdings wünschen, dass sie dieselbe Energie, mit der sie beispielsweise zuletzt in Lützerath aufbegehrt haben, auch für die Beschleunigung zukunftsorientierter Lösungen einsetzen. Wenn es uns gelingt, dass diese Dynamik den

helfen, die Pauschalverurteilungen zu entkräften. Wir brauchen mehr Verständnis für ganz praktische Gesetzmäßigkeiten. Es hilft nichts, wenn wir Stahlwerke in Deutschland abstellen und den Stahl importieren – womöglich mit höherem CO<sub>2</sub>-Footprint.

**CB:** Wir haben großes Interesse daran zu zeigen, welche Teile der Industrie es ernst meinen mit der Transformation. Da schaden



Gunnar Groebler, Vorstandsvorsitzender der Salzgitter AG

**»Wir können nicht zehn Jahre auf einen Offshore-Windpark warten und weitere sieben Jahre, bis er das erste Mal Strom liefert.«**

Gunnar Groebler, Vorstandsvorsitzender der Salzgitter AG

Aufbruch in die Zukunft unterstützt, die die alten Strukturen ersetzen soll, können wir eine Menge positive Bewegung erzeugen.

**GG:** Es wäre schön, wenn wir dann noch erreichen, dass die Industrie nicht als Monolith gesehen, sondern anerkannt wird, dass sie sich auf den Weg gemacht hat. Dass das aus Sicht der Kritiker nicht schnell und nicht radikal genug ist, damit muss ich leben. Ich folge technischen und ökonomischen Gesetzmäßigkeiten, die nicht unbegrenzt verschiebbar sind. Ich kann eine Direktreduktionsanlage nicht schneller als in drei Jahren aufbauen. Es geht technisch einfach nicht. Aufklärung und Unterstützung würden

uns umgekehrt bisher auch die Versuche einiger Akteure, Greenwashing zu betreiben. Deshalb begrüßen wir die neuen Berichtspflichten. Endlich existieren belastbare Prüfkriterien.

**GG:** Wir sind der Science Based Targets Initiative beigetreten, die nach wissenschaftlichen Kriterien die Maßnahmen auch kontrolliert. Die EU-Taxonomie ist hingegen ein bürokratisches Monster.

**CB:** Das sehe ich anders. Bei der Einführung von Berichtspflichten müssen sich Unternehmen immer erst mal daran gewöhnen. Bisher gab es viele unterschiedliche Berichtsformate. Die Taxonomie lichtet den Dschungel. Sie hilft

auch dem Mittelstand, wo viele sich das erste Mal mühsam mit dem Thema auseinandersetzen müssen, und schafft eine Transparenz, die wir früher nicht hatten. Vorreiter werden sichtbar. Die einheitlichen Standards führen erstmals zu einer Vergleichbarkeit.

**GG:** Unsere aktuellen Bemühungen spiegelt sie aber nicht wider. Wie viel Geld wir in die Transformation stecken etwa. Im aktuellen Geschäftsbericht können wir nur einen taxonomiekonformen Umsatz im einstelligen Prozentbereich vermelden. Das wird sich auch erst 2026 ändern.

**CB:** Es ist tatsächlich ein Problem, dass der transformative Teil in der Taxonomie noch fehlt. Ich bin Mitglied im Sustainable-Finance-Beirat und wir arbeiten gerade an einem Vorschlag, das zu ändern.

#### **Helfen grüne Leitmärkte, das Geschäftsmodell abzusichern?**

**GG:** Unsere Kunden kaufen heute schon CO<sub>2</sub>-reduzierten Stahl. Und wir vereinbaren mit ihnen bereits Lieferungen ab 2026, wenn wir Stufe 1 unseres SALCOS®-Programms umgesetzt haben. Glauben Sie wie wir, dass es sinnvoll sein kann, über die Politik Anreize zu schaffen oder Quoten festzulegen, um solche grünen Leitmärkte auch auf der Nachfrageseite zu etablieren und damit die Transformation auf einer marktwirtschaftlichen Ebene zusätzlich zu beschleunigen?

**CB:** Ich halte viel von der Idee grüner Leitmärkte. Dazu müsste man genau definieren, was gefördert werden soll. Was sind ambitionierte und realisierbare, klar definierte Meilensteine der Sektoren auf dem Weg zu grünem Wasserstoff, grünem Strom und letztendlich grünem Stahl? Zumindest auf europäischer Ebene sollte man diese Zertifizierungen hinbekommen, um Wettbewerbsnachteile ausgleichen zu können. Grüne Leitmärkte, die sich am 1.5°C-Limit orientieren, könnten auch in dem von Olaf Scholz



Christoph Bals, Geschäftsführer der Umwelt- und Entwicklungsorganisation Germanwatch

angeregten weltweiten Klimaclub im Fokus stehen. Es muss definiert werden, was für die Sektoren die Meilensteine auf dem Pfad zur Umsetzung des Pariser Klimaziels sind. In Deutschland etwa könnte das Beschaffungswesen der öffentlichen Hand den Anfang machen und so Nachfrage schaffen und die Glaubwürdigkeit unterstreichen. Lernen entlang des Wegs und Nachjustieren wird nötig sein. Greenwashing zerstört das Vertrauen dazu.

**GG:** Ich würde mir einen pragmatischen Ansatz wünschen. Wenn wir erst durchdeklinieren, was grüner Wasserstoff ist, und dann auf die EU-Definition zurückfallen, werden wir lange keinen grünen Wasserstoff haben, zumindest nicht in den Mengen, wie wir ihn brauchen. Dasselbe gilt für grünen Stahl. Grundsätzlich müssen wir zwei Welten bedienen: die politische Welt, die sich in einer Transformationsqualifizierung befindet, und die Kundenwelt, in der es rein um die Tonne CO<sub>2</sub> pro Tonne Produkt geht.



#### **Über Germanwatch**

Germanwatch ist eine unabhängige Umwelt-, Entwicklungs- und Menschenrechtsorganisation, die sich für eine zukunftsfähige globale Entwicklung einsetzt. Unter zukunftsfähig summiert die Organisation sozial gerecht, ökologisch verträglich und ökonomisch tragfähig. Schwerpunktthemen sind unter anderem Klimaschutz und Klimaanpassung, Unternehmensverantwortung, Sustainable Finance, Klima- und Menschenrechtsfragen.

An den Standorten Bonn und Berlin arbeiten mehr als 100 haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter:innen sowie Praktikant:innen und junge Menschen, die ein Freiwilliges Ökologisches Jahr oder ein Freiwilliges Soziales Jahr im Politischen Leben bei Germanwatch absolvieren. Hinzu kommt ein wachsendes Netzwerk, das aus Engagierten, Honorarkräften und internationalen Organisationen besteht.



UNSER NACHHALTIGKEITSVERSTÄNDNIS



# GELEBTE NACHHALTIGKEIT

Die nachhaltige Transformation der Salzgitter AG ist fester Bestandteil unserer Konzernstrategie und seit längerem in vollem Gange. Entlang der gesamten Wertschöpfungskette sind wir uns unserer besonderen Verantwortung für die natürlichen Lebensgrundlagen und das Wohl aktueller und nachfolgender Generationen bewusst. Dabei gehen ökologische, soziale und unternehmerische Aspekte der Nachhaltigkeit für die Salzgitter AG Hand in Hand. Dieses ganzheitliche Verständnis bildet ein zentrales Fundament, auf dem wir den kontinuierlichen wirtschaftlichen Erfolg unseres Unternehmens aufbauen.

Eine neu geschaffene ESG-Governance-Struktur auf Konzernebene, die umfassende Bilanzierung unserer Treibhausgasemissionen sowie die Formulierung

ambitionierter Klimaschutzziele: Unsere jüngsten Meilensteine auf dem Weg zu Europas stärkstem Stahl- und Technologiekonzern lassen sich im aktuellen nichtfinanziellen Bericht der Salzgitter AG nachlesen. Eine wichtige Rolle kommt dabei unserem SALCOS®-Programm für eine CO<sub>2</sub>-arme Stahlerzeugung am Standort Salzgitter zu. Unser Erfolg und unsere Zukunft hängen insbesondere von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ab. Die Menschen in unserem Unternehmen gestalten die Zukunft unseres Konzerns und spielen eine zentrale Rolle für die Umsetzung der Transformation. Mit vereinter Innovationskraft, großem Ideenreichtum und robuster Umsetzungsstärke wollen wir den Nachhaltigkeitsgedanken – auch über den Klimaschutz hinaus – in unserem Konzern gestalten und leben.

## Nachhaltige Partnerschaft: Gemeinsam anpacken

Am Dortmunder Hauptsitz der Salzgitter-Tochter KHS GmbH wird sichtbar, wie greifbare Mehrwerte für Mensch, Planet und Unternehmen entstehen und Nachhaltigkeit zur Win-win-Situation werden kann. Auf ca. 6.000 m<sup>2</sup> Fläche werden dort auf dem Dach einer Produktionshalle seit Anfang 2023 Solarpaneele mit einer Leistung von insgesamt 640 kWp installiert. Der Clou: Eigentümer der Anlage ist die von Mitarbeitenden der KHS gegründete MaGeno-Solargenossenschaft. Insgesamt 440.000 € haben die Genossenschaftsmitglieder selbst in das innovative Projekt investiert, von dessen regelmäßiger Rendite sie in den kommenden Jahren profitieren werden. Über 170 Mitarbeitende aller KHS-Standorte tragen mit ihrer Einlage bereits zur Realisierung der Photovoltaikanlage bei, schon ab 250 € ist eine Mitgliedschaft in der Genossenschaft möglich. Zur Gewinnerin wird obendrein die als Mieterin auftretende KHS GmbH, die am Dortmunder Standort zukünftig sauberen Grünstrom zu Konditionen deutlich unter Marktpreis beziehen kann. Weitere Standorte sollen folgen.

Das Team der MaGeno-Solargenossenschaft



»Als Partner auf Augenhöhe leisten wir Mitarbeitende im Rahmen der Solargenossenschaft einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Energieversorgung der KHS.«



## Aus aller Welt: Ideen für mehr Nachhaltigkeit

Der 2022 ins Leben gerufene Salzgitter AG Decarb Award ist ein Beispiel für kreativ umgesetzte Nachhaltigkeit im global aufgestellten Salzgitter-Konzern. Im Rahmen des mehrstufigen Klimaschutz-Wettbewerbs kommt dabei die internationale Vielfalt des Salzgitter-Konzerns voll zum Tragen. Einem konzernweiten Aufruf folgend, wurden bislang 64 Maßnahmenvorschläge für mehr Klimaschutz im gesamten Wertschöpfungsprozess des Unternehmens zusammengetragen, darunter Konzepte unserer Standorte aus Indien, China und Brasilien. Die von einer Fachjury als am effektivsten und innovativsten ausgezeichneten Ideen werden bis zur Umsetzungsreife begleitet und zahlen direkt auf die Umwelt- und Klimaschutzziele des Konzerns ein.

**»Der Dual-Fuel-Brenner ist ein hervorragendes Beispiel dafür, wie wir als gesellschaftsübergreifendes und internationales Team unsere strategische Mission ›Partnering for Transformation‹ schnell in die Tat umsetzen.«**

Ralph Mast, Leiter Strategische Unternehmensentwicklung bei Mannesmann Precision Tubes GmbH

Ausgezeichnet wurde etwa ein Projekt der Mannesmann Precision Tubes (MPT) aus Mülheim an der Ruhr: Zukünftig erlauben dort innovative Dual-Fuel-Brenner unseres externen Partners mit additiv gefertigten Komponenten den flexiblen Einsatz von Erdgas oder Wasserstoff als Brennstoff bei der Stahlrohrglühung. Die anlagenspezifische Konzipierung der Brenner erfolgt in enger Kooperation mit den MPT-Expertinnen und -Experten in den Werken. Die erzielten Effizienzgewinne bereits beim Erdgaseinsatz sowie eingesparte Treibhausgasemissionen überzeugten die Juroren auf ganzer Linie. Sämtliche bislang prämierten Beiträge zeigen, dass Nachhaltigkeit bei der Salzgitter AG schon heute maßgeblich von der Innovationskraft und Kreativität jeder einzelnen unserer Gesellschaften geprägt ist.

Unsere Nachwuchsfachkräfte zeigen Initiative im regionalen Umweltschutz



Für mehr Klimaschutz: Beim Decarb Award werden Konzepte verschiedener Standorte vorgestellt und von einer Fachjury bewertet

## Auch der Nachwuchs handelt nachhaltig

Ganz nach dem Motto „Think global, act local“ endet Nachhaltigkeit bei der Salzgitter AG nicht an den Werkstoren. Das konnten aufmerksame Waldspaziergänger Ende April 2022 am „Tag der Erde“ im sachsen-anhaltinischen Scharfenstein beobachten. Dort packten die Auszubildenden der Ilsenburger Grobblech GmbH unter fachkundiger Anleitung der Forstleute des Nationalparks Harz kräftig an und pflanzten über 1.700 junge Bäume und Setzlinge. Nicht wenige aus der Gruppe von Nachwuchsfachkräften stammen aus der Region und fühlen sich der Natur dort verbunden. Auf eigene Initiative leisteten sie daher mit Spaten, Schaufel und viel Einsatzwillen einen starken Beitrag zum heimischen Umwelt- und Artenschutz, der der Region auf Jahre zugutekommen wird.



# KENNZAHLEN 2022



**50%**

CO<sub>2</sub>-Reduktionsziel bis 2030



**>30**

verschiedene  
Ausbildungsberufe



**12,6 Mrd. €**

Umsatz



**≈25.000**

Mitarbeitende



**5.000**

angemeldete Patentrechte



**7 Mio.t**

Rohstahlkapazität pro Jahr



**>150**

Tochter- und Beteiligungs-  
gesellschaften weltweit

# IMPRESSUM

## Herausgeber

Salzgitter AG  
Investor Relations  
Eisenhüttenstraße 99  
38329 Salzgitter  
Deutschland

ir@salzgitter-ag.de

## Konzept und Design

HGB Hamburger Geschäftsberichte  
GmbH & Co. KG, Hamburg

## Bilder

iStock (Titel, S. 24/25)  
AdobeStock (S. 8/9, S. 22/23)  
alle weiteren Bilder durch Salzgitter AG

## Druck

oeding print GmbH, Braunschweig



Redaktionsschluss: 14. März 2023

## GESCHÄFTSBERICHT

Sie interessieren sich für weitere  
Informationen zur Salzgitter AG?  
Über den QR-Code gelangen Sie  
direkt zum Geschäftsbericht 2022.



**Salzgitter AG**  
Eisenhüttenstraße 99  
38239 Salzgitter  
Deutschland

T +49 5341 21-01  
F +49 5341 21-2727

Postanschrift:  
38223 Salzgitter  
Deutschland

[salzgitter-ag.com](http://salzgitter-ag.com)



**SALZGITTERAG**  
Mensch, Stahl und Technologie