

17

Nichtfinanzieller Bericht 2017



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 2017 von 9 Mrd. €, einer Kapazität von mehr als 7 Mio. t Rohstahl und über 25.000 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.

Die Aktie der Salzgitter AG ist Mitglied des MDAX der Deutsche Börse AG.

Inhalt

2	Über diesen Bericht
<hr/>	
3	I. Geschäftsmodell Salzgitter AG
<hr/>	
4	II. Strategie
4	1. Strategische Analyse und Maßnahmen
5	2. Wesentlichkeit
6	3. Ziele
7	4. Tiefe der Wertschöpfung
<hr/>	
8	III. Prozessmanagement
8	1. Verantwortung
8	2. Regeln und Prozesse
9	3. Kontrolle
9	4. Anreizsysteme
10	5. Beteiligung von Anspruchsgruppen
11	6. Innovations- und Produktmanagement
<hr/>	
14	IV. Umwelt
14	1. Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen
14	2. Ressourcenmanagement
17	3. Klimarelevante Emissionen
<hr/>	
19	V. Gesellschaft
19	1. Arbeitnehmerrechte
21	2. Chancengerechtigkeit
25	3. Qualifizierung
27	4. Menschenrechte
28	5. Gemeinwesen
29	6. Politischer Dialog
30	7. Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten

Über diesen Bericht

Für die Berichterstattung des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts orientieren wir uns an dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK). Diesen wenden wir an für die als wesentlich bewerteten Informationen zu:

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

Der gesonderte nichtfinanzielle Bericht des Salzgitter-Konzerns für das Geschäftsjahr 2017 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 315ci.V.m. 289c bis 289e HGB gesetzlich geforderten Angaben, geprüft.

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

I. 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 aus 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 Röhrenerzeugnissen sowie 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 demonstrieren damit 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 verfügt er über 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 erzeugt pro Jahr knapp 5 Mio. t Roh- sowie rund 3,5 Mio. t Walzstahl. Die wichtigsten Einsatzstoffe sind Eisenerz, Koks, Schrott sowie Legierungsmittel. Ein Großteil der qualitativ hochwertigen Erzeugnisse wird von der Automobilindustrie verarbeitet. Daneben zählen der Rohrsektor sowie 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 Werkstoffkreislaufes und demonstriert mit seinen Produkten die qualitätsverlustfreie Wiederverwertbarkeit von Stahl. Grobblech wird traditionell im Metall-, Schiff- und Maschinenbau verwendet. Darüber hinaus etablierten sich unsere Werke in den vergangenen Jahren zusätzlich als bevorzugte Lieferanten von Stahl für die Windturbinindustrie. Unser Profilstahl findet in der Bauwirtschaft Verwendung.

Im Geschäftsbereich Mannesmann sind die stahlrohrproduzierenden Gesellschaften des Salzgitter-Konzerns zusammengefasst. Drei Segmente bieten ein breites Spektrum an Rohrprodukten für vielfältige Einsatzzwecke von Einspritzanlagen über Kraftwerke und Kessel bis hin zu großvolumigen Pipelines an.

Ein Großteil der weltweiten Stahlnachfrage entfällt auf kleine und mittelgroße Abnehmer, die Mindestbestellmengen für den Direktvertrieb vom Stahlwerk nicht verarbeiten können. Diese Unternehmen bedienen sich für ihre 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.

Im Geschäftsbereich Technologie sind drei traditionsreiche Hersteller von Spezialmaschinen zusammengefasst, die in ihren jeweiligen Märkten herausragende Positionen einnehmen. Die Produkte dieser Gesellschaften verkörpern unsere Kernwerte Innovation, Qualität und Nachhaltigkeit. Seit 2007 gehören die zuvor in der Klöckner-Werke AG konzentrierten Unternehmen zum Salzgitter-Konzern.

Die wesentlichen externen Einflussfaktoren für die Geschäftsentwicklung des Salzgitter-Konzerns werden im Kapitel V „Chancen-, Risiko- und Prognosebericht“, 2. „Einzelrisiken“ des Lageberichts im Geschäftsbericht dargestellt.

II. Strategie

1. Strategische Analyse und Maßnahmen

Rund 20 Jahre nach dem Börsengang der Salzgitter AG (SZAG) steht die Zukunftssicherung unseres Konzerns auch weiterhin im Zentrum unserer 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. Dabei verlieren wir unsere gesellschaftliche Verantwortung nicht aus den Augen: Die Stärkung unserer Produktionsstandorte unter Beachtung gesetzlicher und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen bildet die Grundlage für eine gute und zielorientierte Zusammenarbeit mit unseren Stakeholdern. Uns ist bewusst, dass sich dabei bisweilen auch 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 Werkstufen oder nationalen Grenzen enden, sondern sämtliche Marktteilnehmer unter gleichen oder zumindest ähnlichen Wettbewerbsbedingungen agieren. Gerade die jüngsten Diskussionen beispielsweise um Stahlimporte in die EU oder zur Novellierung des Emissionshandels ab 2021 haben abermals gezeigt: Produktion mit höchsten Standards für die Umwelt kann nur dann nachhaltig sichergestellt werden, wenn die Wirtschaftlichkeit und der Erhalt von Arbeitsplätzen hier bei uns gewährleistet bleiben. Dabei nehmen wir auch zur Kenntnis, dass europäische und deutsche Auffassungen zu CSR-Themen im weltweiten Maßstab in ihrer Bedeutung durchaus nicht per se gleichartig gewichtet werden. Entsprechend müssen auch wir als international tätiger Konzern kulturelle Toleranz üben. Wir verkennen dabei nicht, dass gerade Themen wie der Klimaschutz oder die Einhaltung von Menschenrechten letztlich einen globalen Ordnungsrahmen erfordern, um zukünftig aktiv und zielführend gestalten zu können. Dieser ist durch uns als Unternehmen nur begrenzt beeinflussbar, 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 und das Verhältnis zu unserer natürlichen Umgebung von erheblicher Bedeutung sind. Dies verpflichtet alle Mitarbeiter des Salzgitter-Konzerns, bei unserem unternehmerischen Handeln sämtliche Gesetze jederzeit und überall einzuhalten, die allgemein anerkannten Grundwerte beim 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 im Unternehmen erklärt. Weitere Informationen zum Verhaltenskodex finden Sie sowohl im Abschnitt Regeln und Prozesse als auch auf unserer Homepage. Die CSR ist bei Salzgitter etabliert. Dafür ist ein CSR-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.

Erfolgreich auch im Bereich des CSR können wir aber nur dann sein, wenn alle Mitarbeiter die Thematik im Tagesgeschäft unserer Konzerngesellschaften mit Leben füllen.

Aus diesem Grund sind neben wirtschaftlichen Kennzahlen auch Aspekte wie Umweltschutz und Arbeitssicherheit Bestandteile von Zielvereinbarungen mit Führungskräften. So werden CSR-relevante Ziele – beispielsweise in den Bereichen Energieeffizienz oder Arbeitssicherheit – für variable Vergütungsanteile definiert.

Zudem haben wir bereits im Jahr 2015 ein konzernweites Programm mit dem Wert des Jahres „Nachhaltigkeit“ im Rahmen unseres Leitbildes „YOUNITED“ umgesetzt. Unter dem Motto „Werte schaffen – Verschwendung vermeiden“ wurde eine konzernweite Umsetzungsinitiative im Aktionszeitraum September 2015 bis Mai 2016 aufgesetzt, um die Ressourcenschonung auf Basis eines strukturierten Prozesses voranzubringen. Insgesamt wurden dabei mit mehr als 2.000 umgesetzten Maßnahmen eine geschätzte Gesamtersparnis von über 25 Mio.€ erzielt. Diese Initiative bildet den Ausgangspunkt für unser weiteres Handeln in diesem Themenfeld. Beispielhaft zu nennen sind hier das Konzernforum Energiemanagement und das darauf fußende Energieeffizienz-Netzwerk der SZAG, mit dem konzernweit auch weiterhin Energien eingespart werden sollen (siehe auch Kapitel IV. „Umwelt“, 2. „Ressourcenmanagement“).

Eine eigenständige Nachhaltigkeitsstrategie für das Unternehmen insgesamt besteht bisher nicht. Jedoch werden bei uns nachhaltigkeitsrelevante Aspekte über themenbezogene Konzernrichtlinien und sonstige verbindliche Vorgaben an die Belegschaft geregelt. Beispielhaft zu nennen sind hier die Konzernrichtlinien für Umweltschutz und Corporate Compliance sowie der 2015 vom Vorstand herausgegebene Verhaltenskodex.

2. 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 und das Umfeld der Produktionsstandorte zu verhindern.

Im Salzgitter-Konzern sind Stahlerzeugung und -verarbeitung sowie damit im Zusammenhang stehende Aktivitäten weiterhin Kern der unternehmerischen Wertschöpfung. Wir sind uns daher unserer besonderen Verantwortung auch für ressourcenschonendes und energieeffizientes Arbeiten, ein hohes Maß an Arbeitssicherheit sowie gesellschaftliches Engagement bewusst. Dies vorausgeschickt werden im Sinne des Kriteriums der „Wesentlichkeit“ im Bereich Umwelt die stahlnahen Aktivitäten des Konzerns in den Vordergrund gestellt, weil sie in Fragen der Ressourcennutzung, der Energieverbräuche und der Emissionen alle übrigen Konzernaktivitäten bei Weitem überwiegen. Dadurch werden solche Sachverhalte offengelegt, die wesentlich für das generelle Verständnis der Geschäftstätigkeit des Salzgitter-Konzerns in diesem Zusammenhang sind. Dies dient zugleich dazu, den Berichtsrahmen einzugrenzen und die bedeutsamen Informationen hervorzuheben. Die vertieften Aspekte betrachten wir als relevant hinsichtlich ihrer möglichen Auswirkungen auf unsere eigene Geschäftstätigkeit. So zeigt beispielsweise die Betrachtung der gesamten CO₂-Emissionen des Konzerns aus Anlagenbetrieb, dass sie zu rund 90% allein auf die Stahlproduktion der Salzgitter Flachstahl GmbH entfallen. Hiermit korrelieren im Wesentlichen weitere luftseitige Emissionen sowie Ressourcenverbräuche und Abfallaufkommen. Nähere Angaben hierzu finden sich in Kapitel IV. „Umwelt“.

Was die Arbeitnehmerbelange betrifft, wurden darüber hinaus die folgenden Inhalte als wesentlich für die Erstellung des diesjährigen nichtfinanziellen Berichts eingestuft: transparente und faire Vergütungsgrundsätze, über die wir im Kapitel „Anreizsysteme“ berichten, Arbeitnehmerrechte, sowohl im Hinblick auf Information und Teilhabe der Belegschaft als auch auf die Einbeziehung von Arbeitnehmerinteressen in Entscheidungsprozesse, sowie der Themenkomplex Nachwuchssicherung, Personalentwicklung und Aus- und Weiterbildung, den wir im Kapitel V. „Gesellschaft“, 3. „Qualifizierung“ aufgreifen.

Darüber hinaus berichten wir 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“ darstellen. In diesem Rahmen erachten wir auch die Ausführungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz als wesentlich.

Zudem haben wir im Rahmen unserer Wesentlichkeitsanalyse folgende Themen als für den nichtfinanziellen Bericht relevant identifiziert: Menschenrechte, politischer Dialog und Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten.

3. Ziele

Die Salzgitter AG (SZAG) bekennt sich zu qualitativen und quantitativen, über die Zeit messbaren Nachhaltigkeitszielen. Aufgrund der Vielschichtigkeit unserer Produktionen und der daraus erzeugten Produkte ist es jedoch in der Regel nicht möglich und daher nicht zweckmäßig, ausgewählte Aspekte mit konzernweiten absoluten oder relativen Zielen zu hinterlegen. Dies zeigt sich auch darin, dass wir keine konzernweiten Managementsysteme, beispielsweise 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:

- **Energieeinsparung**
Entsprechend dem Ziel des Energieeffizienznetzwerkes der SZAG Einsparung von 100.000 MWh Energie von August 2016 bis August 2019 durch Umsetzung von entsprechenden Effizienzmaßnahmen im gesamten Konzern.
- **Erneuerbare Energien**
Strombezug bei der KHS GmbH zu 100% aus erneuerbaren Energien ab dem Geschäftsjahr 2017.

Bereich Arbeit/Soziales:

- **Konzernleitbild „YOUNITED“**
Konzernweite Etablierung der sechs Werte des Konzernleitbilds „YOUNITED“ innerhalb der Belegschaft durch jährliche Initiativen zum „Wert des Jahres“.
- **Konzernweiter Talent-Pool**
Identifizierung konzernweiter Talente mit der Zielsetzung der Steigerung der Arbeitgeberattraktivität durch Berücksichtigung konzernweiter Karriereperspektiven.
- **Systematische Nachfolgeplanung**
Sicherung einer systematischen Nachfolgeplanung zur mittel- und langfristigen Gewährleistung der Bereitstellung erforderlicher Personalressourcen.
- **Arbeitssicherheit**
Verringerung der Ausfallquoten durch Maßnahmen und Kampagnen zu Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit.

Bereich Lieferketten:

- **Beschaffungsvorgänge**
Neben ökonomischen und technischen Bewertungskriterien ebenfalls Beachtung von gesellschaftlichen und ökologischen Themen wie Menschenrechten, Umweltschutz, Arbeitssicherheit und Korruptionsprävention.

4. Tiefe der Wertschöpfung

Die Qualitätssicherung für unsere Produkte beginnt bereits mit der Auswahl der Lieferanten für Vormaterialien und Rohstoffe. Nachhaltige Lieferbeziehungen sind für die Salzgitter AG aufgrund ihrer Positionierung in den Märkten von besonderer Bedeutung, 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 sind dabei für uns von besonderer Bedeutung. Aufgrund der großen Materialumschlagmengen steht naturgemäß auch bei der Lieferkettenbetrachtung die Stahlerzeugung an den Standorten Salzgitter und Peine besonders im Fokus. Im Geschäftsjahr 2017 lag der Materialaufwand des Konzerns bei einem Außenumsatz von 9 Mrd. € bei circa 6 Mrd. €. Der größte Teil der Aufwendungen entfiel mit 20,9% 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.

Mit dem „Umweltatlas Lieferketten“¹⁾ wurde herausgearbeitet, dass die Umweltwirkungen der metallherstellenden und -verarbeitenden Industrie in der Lieferkette höher sind als an den eigenen Standorten. Aus dieser branchenübergreifenden Betrachtung ergab sich, dass knapp zwei Drittel der gesamten Treibhausgasemissionen und mehr als drei Viertel der Schadstoffemissionen bereits im Vorfeld in der Lieferkette entstehen, bevor die Metallherzeugung und -verarbeitung hierzulande überhaupt beginnt. Da Massenrohstoffe – wie Eisenerz, Kohle und Fremdkoks – nahezu ausschließlich importiert werden, legen wir besonderes Augenmerk auf unsere vorgelagerte Lieferkette.

Der Einkauf der SZFG als Kompetenz-Center für verschiedene Konzerngesellschaften bewertet jährlich langfristige und wesentliche Lieferanten aller qualitäts- und umweltschutzrelevanten Produkte auf der Basis verschiedener Kriterien. 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 wurde 2016 erstmals an alle wesentlichen Langfristlieferanten unterschiedlicher Rohstoffe versendet und enthält Themenbereiche wie „Soziale Nachhaltigkeit“ und „Compliance“.

¹⁾ Norbert Jungmichel, Christina Schampel und Daniel Weiss, Umweltatlas Lieferketten – Umweltwirkungen und Hot-Spots in der Lieferkette, adelphi/Systain, Hamburg/Berlin 2017

III. Prozessmanagement

1. Verantwortung

Die Verantwortung für Nachhaltigkeit liegt beim Vorstand des Konzerns. Die Zuständigkeiten innerhalb des Vorstands 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 in den ihrem jeweiligen Geschäftsbereich zugeordneten operativ tätigen Konzerngesellschaften hin.

2. 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 zur Erreichung unserer Ziele.
- Unsere Werte – sie bilden das Fundament für das gemeinsame Denken und Handeln.

Einer der sechs Werte ist „Nachhaltigkeit“, was für uns bedeutet: Wir übernehmen gesellschaftliche Verantwortung und verfolgen unsere Ziele langfristig. Die Formulierung des Leitbildes ist konzernweit veröffentlicht und jedem Mitarbeiter ausgehändigt worden sowie im Intranet des Unternehmens abrufbar.

Im Jahr 2015/16 wurde der Wert „Nachhaltigkeit“ durch eine konzernweite Umsetzungsinitiative unter dem Motto „Werte schaffen – Verschwendung vermeiden“ besonders thematisiert. Vorbereitet und begleitet durch ein Projektteam und gefördert durch Workshops wurde jeder Mitarbeiter aufgefordert, in seinem Aufgabenbereich ressourcenschonende Maßnahmen vorzuschlagen. Die Ergebnisse wurden dokumentiert. Besonders kreative und nachhaltige Maßnahmen wurden kommuniziert und prämiert.

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“ den Schutz der Umwelt zur zentralen Managementaufgabe erklärt. Er hat „Umweltleitlinien“ aufgestellt, die „als ziel- und richtungsweisende Handlungsgrundsätze zu verstehen sind“ und unter anderem Folgendes besagen:

„Der Schutz der Umwelt und die Schonung natürlicher Ressourcen sind ein wichtiges Unternehmensziel der Salzgitter AG. Die Einhaltung geltender Gesetze und Auflagen ist für uns selbstverständlich. Unser Verständnis von verantwortungsvollem Umweltschutz endet nicht bei der Einhaltung von gesetzlichen Vorschriften. 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.

3. Kontrolle

Zur Sicherung des nachhaltigen Fortbestands des Unternehmens im Wettbewerb werden für jede Konzerngesellschaft im Rahmen einer rollierenden Drei-Jahres-Planung Ziele hinsichtlich einer Reihe von ökonomischen Leistungsindikatoren festgelegt und regelmäßig kontrolliert, inwieweit sie erreicht wurden. Die Zuverlässigkeit, Vergleichbarkeit und Konsistenz der Daten wird durch zentral vorgegebene Definitionen und andere der Vereinheitlichung dienende Maßgaben sichergestellt.

Darüber hinaus werden in den Konzerngesellschaften 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 erfasst und Unfallhäufigkeitsraten berechnet. Hinsichtlich der Gesundheit der Mitarbeiter wird regelmäßig die Anwesenheitsquote berichtet und bei Auffälligkeiten hinterfragt. Informationen zum betrieblichen Gesundheitsmanagement finden Sie im Kapitel V. „Gesellschaft“, 2. „Chancengerechtigkeit“.

4. Anreizsysteme

Gemeinsames unternehmerisches Handeln ist eine Erfolgsformel der Salzgitter AG (SZAG). Dabei setzen wir auf engagierte Mitarbeiterinnen und 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. In 2017 waren insgesamt 95% unserer Stammbeslegschaft in Gesellschaften tätig, die einem Tarifvertrag unterliegen.

Eine Konzernbetriebsvereinbarung zur Erfolgsbeteiligung im Salzgitter-Konzern regelt für einen Großteil unserer inländischen Gesellschaften die Partizipation unserer Belegschaft am Unternehmenserfolg. Bemessungsgrundlage sind das ROCE-Ziel (ROCE = Return on Capital Employed) der SZAG sowie die ROCE-Ziele der Konzerngesellschaften, die der Vorstand jährlich festlegt. So erkennen wir das Engagement unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an und stärken zugleich ihre Identifikation mit unserem Unternehmen.

Auch die variable Vergütung unserer außertariflichen Angestellten wird konzerneinheitlich geregelt, um ein hohes Maß an 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 Geschäftsbereichs 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 Konzerngeschäftsführung die Ziele für die SZAG und deren Konzerngesellschaften. In hieran anschließenden Gesprächen mit den Geschäftsführern werden diese erläutert und in einem Top-down-Prozess zum Inhalt der Zielvereinbarungen aller an dem 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 dessen individuelle Leistung gewürdigt. Durch den Konzernvorstand können sowohl ergebnisorientierte als auch leistungs- und verhaltensbezogene Ziele zur Anwendung in den Gesellschaften vorgegeben werden. Da wir überzeugt sind, dass auch nichtfinanzielle Ziele zum langfristigen Unternehmenserfolg beitragen, spielen bei den Vereinbarungen mit unseren Führungskräften nicht nur wirtschaftliche Kennzahlen eine Rolle, sondern auch ökologische und soziale, wie zum Beispiel die Verringerung der Unfallzahlen und der schonende Einsatz von Ressourcen.

Hinsichtlich der Evaluation der Mitglieder des Vorstandes hat der Aufsichtsrat festgelegt, dass mehr als die Hälfte des variablen Teils der Vergütung vom Erreichen von Ergebniskennwerten im Durchschnitt mehrerer Jahre abhängt. Dadurch wird ein Anreiz für eine nachhaltige Unternehmensführung und eine langfristige Wertschöpfung gegeben.

Um diesen Anreiz für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung weiter zu stärken, hat der Aufsichtsrat zudem die variable Vergütung bei künftigen Vorstandsansetzungsverträgen neu strukturiert. Danach beziehen sich mehrere Vergütungskomponenten auf das Erreichen von Zielen in den jeweils nächsten Jahren und erst nach Ablauf dieser Jahre erfolgen die Kontrolle der Zielerreichung und die Auszahlung der Komponenten.

Eine ausführliche Erläuterung der Vergütungssystematik des Vorstandes und des Aufsichtsrats findet sich in unserem Lagebericht des Geschäftsberichts in Kapitel I. „Unternehmen und Organisation“, 2. „Leitung und Kontrolle“.

Es ist unser Anliegen, dass Mindeststandards in der Vergütung eingehalten werden und eine leistungsgerechte Vergütung erfolgt. Die SZAG erachtet den in G4-54 geforderten Indikator in diesem Zusammenhang als nicht aussagekräftig in Bezug auf die Fairness von Vergütung. Da die Geschäftsaktivitäten des Salzgitter-Konzerns stark diversifiziert sind, trägt ein reiner Verhältnisswert – wie das Verhältnis der Jahresvergütung des höchstbezahlten Mitarbeiters zum Median der Jahresgesamtvergütung aller Beschäftigten – diesem Umstand nicht ausreichend Rechnung.

5. Beteiligung von Anspruchsgruppen

Offenheit und Transparenz gegenüber unseren Partnern sind uns leitende Prinzipien. Den Dialog mit Anspruchsgruppen und unserem Umfeld sehen wir seit jeher als Faktor für unseren langfristigen Unternehmenserfolg. Er dient als Impulsgeber und hilft uns, Chancen wie Risiken frühzeitig zu identifizieren und in unserem 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 weiteres Beispiel 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 Bildung, Gesundheit, Energie, Umwelt und Ressourcen, Freizeit, Mobilitätswirtschaft und -forschung sowie Wirtschaftsförderung und Ansiedlung in den Fokus gerückt.

Bereits im Jahr 2009 hatten wir zwei umfangreiche und detaillierte Stakeholder-Dialogveranstaltungen durchgeführt mit dem Ziel, die relevanten Aspekte im Themenfeld der Corporate Responsibility für den Salzgitter-Konzern herauszuarbeiten. Interne und externe Experten, darunter Vertreter aus Wissenschaft, Politik und Medien, der Automobil- und Finanzbranche, Vertreter einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und eines Umweltforschungsinstitutes sowie Gewerkschafts- und Betriebsratsvertreter diskutierten und bewerteten dafür ein breites Themenspektrum. Ergebnis dessen war ein Ranking, das die internen und externen Erwartungen an die Berichterstattung der Salzgitter AG im Themenbereich der Corporate Responsibility widerspiegelte. Auf diese Weise herausgearbeitete wichtigste Komponenten waren demnach unter anderem Informationen zu Klimaschutz und Energie, Innovation, Mitbestimmung, Forschung und Entwicklung sowie zur Fachkräfte- und Nachwuchsförderung. Diese umfangreichen Vorarbeiten und deren Ergebnisse sind von uns auch im Rahmen des jetzt vorliegenden nicht-finanziellen Berichts aufgegriffen worden, auch weil sich die Schwerpunkte unserer Produktion seither insoweit nicht maßgeblich verschoben haben. Gleichwohl beabsichtigen wir die Fortführung dieses Prozesses durch einen nächsten Stakeholder-Dialog im Verlaufe des Jahres 2018.

6. Innovations- und Produktmanagement

Nachhaltigkeit als Basis für innovative Produkte

Nachhaltigkeit ist bei Forschung und Entwicklung im Salzgitter-Konzern ein wichtiger Gesichtspunkt. So ist bereits unser Anspruch bei 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 nachhaltig wirkender 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 Automobileichtbau und für Türme von Windkraftanlagen. Wir verfolgen Ansätze für eine CO₂-reduzierte 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 unbestreitbar darin, die Umwelt zu schonen und Ressourcen nachhaltig zu nutzen. Als Indikator für die Umweltwirkungen von Produkten dienen Ergebnisse aus Ökobilanzen, den sogenannten Life Cycle Assessments (LCA). Der Stahlherstellungsprozess der Salzgitter Flachstahl GmbH (SZFG) wurde ökobilanziell abgebildet. Das Modell umfasst die Herstellung der Hauptprodukte (zum Beispiel Bramme, Warmband, Kaltband etc.) und zeigt die ökobilanziellen Vorteile von Stahl über den gesamten Lebensweg. Auch lassen sich konkrete Bauteile aus Produkten der SZFG beurteilen, sodass deren 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 aufgrund des besseren Korrosionsschutzes auch die Lebenszeiten von Bauteilen entsprechend verlängert werden. Neben dem Automobilbereich kommen diese Beschichtungen auch insbesondere im Baubereich zum Einsatz.

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

Im Bereich Offshore-Windkraftanlagen werden neuartige Technologien zum Korrosions- und Verschleißschutz entwickelt, die eine Verlängerung der Lebensdauer von Stahlkonstruktionen garantieren. Eingesparte Materialien schonen die Ressourcen.

Im Bereich 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 innovative Tragstrukturkonzept besteht aus Standardkomponenten (Rohre und Profile) für Onshore-Türme. Dadurch werden Material und Kosten reduziert. Zudem ergänzt das Turmdesign das Onshore-Ws-Repowering-Konzept für alte Windparks. Hier können kostengünstig und ökologisch alte Fundamente sinnvoll aufbereitet und wiederverwendet werden.

Benzin-Einspritzleitungen – mehr Effizienz durch Autofrettage

Die Verschärfung der Pkw-Abgasnormen zwingt Fahrzeughersteller, die Kraftstoffverbrennung weiter zu optimieren. Vor dem Hintergrund der im September 2017 in Kraft getretenen strengeren Abgasnorm Euro 6c werden zum Beispiel bei Benzinmotoren die Einspritzdrücke von 200 bar auf bis zu 400 bar erhöht. Hierfür wurde bei der Salzgitter Mannesmann Forschung GmbH (SZMF) eine Entwicklungsserie zur Verbesserung der Ermüdungsfestigkeit von Edelstahl-Einspritzleitungen gestartet. Dabei wurde bereits das Potenzial einer optimierten Autofrettage (Festigkeitssteigerung durch pulsierende Innendruckbelastung) aufgezeigt, die zu einer erhöhten Dauerfestigkeit bei sehr geringen Ausfallrisiken führt.

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 Reinigungsmittel-einsatz 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.

Unser Innovations-, Ideen- und Wissensmanagement fördert die Innovationskraft im Unternehmen. Ein ausgefeilter Innovationsprozess mit professioneller Struktur und entsprechenden Schnittstellen zu den einzelnen Konzerngesellschaften bildet hierfür 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 bei der „Trend- und Marktanalyse“ werden mögliche Entwicklungstrends auch am Nachhaltigkeitsgedanken gespiegelt. Insbesondere für die Strategiebildung ist Nachhaltigkeit eine Leitplanke, die auch im Konzernleitbild verankert ist.

Künftige FuE-Schwerpunkte des Konzerns

Forschung und Entwicklung (FuE) wird für die stahlnahen Geschäftsbereiche des Salzgitter-Konzerns in der 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. 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 unserer Kunden. Wir bieten nicht nur Produkte an, sondern verstärkt komplette technologische Lösungen, die innovative und nachhaltige Eigenschaften aufweisen.

Eine aktuelle Entwicklung für den Automobilbereich ist beispielsweise die Feinblechoberfläche Pretex®forcar®. Sie ermöglicht eine ressourceneffiziente, füllnerlose Außenhautlackierung.

Im Flachstahlbereich bildet die ressourceneffiziente Herstellung konventioneller und neuartiger Hochleistungsstähle über die Bandgießtechnologie einen Schwerpunkt.

Im Rohrbereich konzentrieren sich die Entwicklungsaktivitäten zum Beispiel auf kundenorientierte Optimierungen der Eigenschaften von Präzisionsrohren, die eine umweltschonende Verbrennung in Motoren ermöglichen. Die Entwicklung variabler Wandstärken erlaubt belastungsgerechte und damit leichtbauorientierte Anwendungen.

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 CO₂-Emissionen zu senken und somit deutliche Kostenvorteile zu erzielen. In unseren eigenen Produktionsanlagen unternehmen wir große Anstrengungen, um weniger Energie und Ressourcen zu verwenden.

Zwei Innovationsthemen, die den Nachhaltigkeitsgedanken besonders adressieren, werden im Folgenden beispielhaft detailliert dargestellt:

Erforschung und Entwicklung der Hochleistungswasserradtechnologie:

In Kooperation mit der TU Braunschweig wird eine neue und weltweit einzigartige Stahl-Hochleistungswasserradtechnologie getestet, erforscht und weiterentwickelt. Die Energiegewinnung erfolgt, indem Wasserkraftpotenziale im Bereich niedriger Fallhöhen und großer Durchflussmengen nutzbar gemacht werden. Das Schluckvermögen kann bis zu 100 m³/s pro Hochleistungswasserrad betragen und damit das 16,6-Fache der größten klassischen Wasserkraftträder.

SALCOS®

Mit dem Konzept SALCOS® (Salzgitter Low Carbon Steelmaking) stellt sich die SZAG den herausfordernden Zielen des europäischen Emissionshandelssystems (EU-ETS) zur CO₂-Reduktion. Es umfasst die Durchführung aller technischen Maßnahmen einer signifikanten, schrittweisen Reduktion der CO₂-Emissionen bei der Stahlherstellung der SZFG am Standort Salzgitter unter möglichst weitgehender Nutzung bestehender Produktionsanlagen.

Innerhalb dieser Konzeption startete die SZAG das Projekt GrInHy. Hier werden neue Wege der Wasserstoffherstellung erforscht, die künftig einen Beitrag zur CO₂-reduzierten Stahlherstellung leisten können.

IV. Umwelt

1. Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen

Unterschiedlichste Stahlprodukte sorgen im Alltag für mehr Lebensqualität, ermöglichen eine sichere und effektive Energieversorgung, garantieren Mobilität und sind die Voraussetzung für Produktivität in zahlreichen Wirtschaftszweigen. Die Herstellung von Stahl ist allerdings 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. Rund drei Viertel der Kosten für die Stahlproduktion entfallen auf Einsatzstoffe wie Erz, Schrott, Reduktionsmittel und Energie. Die steigende Effizienz der Produktionsprozesse ist sowohl aus wirtschaftlicher als auch aus ökologischer Sicht seit jeher Ziel der SZAG. Unsere Umweltschutzaktivitäten basieren auf einer etablierten, handlungsfähigen Organisationsstruktur, die sich insbesondere aus der bestehenden Konzernrichtlinie Umweltschutz ergibt. Wir setzen dabei auf die gewachsenen und spezifischen Kompetenzen unserer Mitarbeiter in den Einzelgesellschaften vor Ort. Auf Konzernebene legt die Abteilung Umweltschutz- und Energiepolitik in Abstimmung 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 daher aus den in Kapitel II. „Strategie“, 2. „Wesentlichkeit“ beschriebenen Gründen insbesondere auf erhobene Zahlen der Geschäftsbereiche Flachstahl, Grobblech / Profile und Mannesmann gelegt.

2. Ressourcenmanagement

Verankert in der Konzernrichtlinie Umweltschutz, existiert seit mehr als 15 Jahren im Salzgitter-Konzern der Lenkungskreis Umwelt und Energie. In ihm sind die unter dem Gesichtspunkt Umwelt- und Ressourcenverbrauch wichtigsten Konzernbereiche repräsentiert. Der Lenkungskreis berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden der Salzgitter AG (SZAG). Die Aufgabe des Lenkungskreises besteht insbesondere darin, einen konzernweiten Austausch relevanter Informationen im Themenbereich Umwelt und Energie zu organisieren. Neben der Sicherstellung des Informationstransfers in diesem Netzwerk werden konzern einheitliche Strategien zu umwelt- und energiepolitischen Fragestellungen abgestimmt. Ein weiteres Beispiel zur Operationalisierung von Nachhaltigkeitszielen im Bereich des Ressourcenmanagements ist das seit 2013 existierende „Konzernforum Energiemanagement“. In ihm sind die bezüglich ihres Energieverbrauchs wichtigsten Konzerngesellschaften organisiert. Gemeinsames Ziel ist es, die Energieeffizienz in einem fortlaufenden Prozess des Voneinander-Lernens zu verbessern und dadurch zugleich zu einer Reduzierung der Treibhausgasemissionen beizutragen. Beispielsweise konnte das für die KHS GmbH aufgelegte Ziel, den Strombezug ab dem Geschäftsjahr 2017 zu 100% auf erneuerbare Energien umzustellen, vollständig umgesetzt werden. Kernelement der Arbeit des Konzernforums Energiemanagement ist zudem eine gemeinsam getragene „Wissensplattform Energieeffizienz“, in die umgesetzte oder in Untersuchung befindliche Effizienzmaßnahmen eingetragen und gegenseitig zur Verfügung gestellt werden. Sie besteht aktuell aus mittlerweile mehr als 850 Einzelmaßnahmen.

Aus diesem Gedanken heraus hat die SZAG 2016 ein konzerneigenes Energieeffizienznetzwerk im Rahmen einer Initiative der Bundesregierung angemeldet. Als konkretes Ziel wurde hier Mitte 2017 festgelegt, im Zeitraum von August 2016 bis August 2019 konzernweit Energieeffizienzmaßnahmen mit einer kumulierten Einsparung von 100.000 MWh umzusetzen.

Die Bedeutung des Themas Umweltschutz, bezogen auf die einzelnen Gesellschaften unseres Konzerns, steht im direkten Zusammenhang mit den jeweiligen Produktionsprozessen und -verfahren sowie den daraus grundsätzlich möglichen Umweltauswirkungen. So greifen beispielsweise für die integrierte Stahlproduktion am Standort Salzgitter deutlich mehr umweltgesetzliche Regelungen und Anforderungen, als dies bei ausschließlich stahlverarbeitenden Konzerngesellschaften der Fall ist. Darüber hinaus sind wir auch aus unserem Selbstverständnis heraus bestrebt, verantwortungsvoll mit natürlichen Ressourcen umzugehen und Umweltauswirkungen auf ein unvermeidbares Maß zu reduzieren. Der Stellenwert dieses Engagements spiegelt sich auch darin wider, dass in den Geschäftsbereichen Flachstahl, Grobblech / Profile und Mannesmann der überwiegende Teil der produzierenden Konzerngesellschaften zertifizierte Umweltmanagementsysteme gemäß der internationalen Norm DIN EN ISO 14001 sowie zertifizierte Energiemanagementsysteme entsprechend der Norm DIN EN ISO 50001 etabliert hat. Die Bedeutung, die dem Umweltschutz in der Gesamtheit unserer Produktionsprozesse zukommt, manifestiert sich zudem in den laufenden Umweltschutzaufwendungen. Diese lagen im Geschäftsjahr 2017 in einer Größenordnung von insgesamt 181 Mio. €.

Den in Kapitel II. „Strategie“, 2. „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%.

Die dargestellten Kennzahlen zu Energieverbräuchen, Abfallaufkommen, luftseitigen Emissionen sowie Treibhausgasemissionen (siehe Kapitel IV. „Umwelt“, 3. „Klimarelevante Emissionen“) basieren für das Jahr 2017 – insbesondere für die Monate November und Dezember – teilweise auf Hochrechnungen einzelner berücksichtigter Konzerngesellschaften. Im Rahmen der nichtfinanziellen Berichterstattung für das Jahr 2018 ist geplant, sich durch dieses Vorgehen ergebende signifikante Abweichungen erforderlichenfalls anzupassen.

Eingesetzte Materialien¹⁾

		2017	2016
Eisenerz (Stückerz, Pellets, u. ä.)	Tt	5.811	5.995
Reduktionsmittel			
Kokereikohle	Tt	1.920	1.946
Fremdkoks	Tt	225	188
Anthrazit und Feinkohle	Tt	612	647
Hilfsstoffe			
Kalk	Tt	994	1.027
Dolomit	Tt	67	46
Legierungen und Metalle	Tt	99	104
Zuschläge (z. B. Dunit,...)	Tt	195	192
Schrott gesamt	Tt	2.177	2.206

¹⁾ Hier sind ausschließlich die mengenmäßig bedeutendsten Materialienströme für die Stahlerzeugung an den Standorten Peine und Salzgitter berücksichtigt, d. h. die Materialien, die Eingang im Produkt finden und deren Einsatzmenge größer 50 Tt pro Jahr ist.

Energieverbrauch¹⁾

		2017	2016
Primärenergieträger²⁾	GWh	4.077	4.033
Eigenerzeugung von Dampf und Strom aus Kuppelgasen und Abwärmenutzung	GWh	1.928	2.102
Verbrauch von elektrischem Strom	GWh	2.682	2.742
davon Fremdstrombezug	GWh	1.315	1.282
Energieverbrauch gesamt	GWh	5.392	5.315

¹⁾ Im Sinne der Wesentlichkeit wurden hier zusätzlich für den Bereich Energieverbrauch relevante Konzerngesellschaften der Geschäftsbereiche Handel und Technologie sowie EUROPIPE-Standorte aufgenommen. Im Einzelnen: EUROPIPE GmbH, Berg Spiral Pipe Corporation, Berg Steel Pipe 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.

²⁾ Ohne Reduktionsmittel, diese sind unter „Eingesetzte Materialien“ berücksichtigt.

Wasserverbrauch

		2017	2016
Wasserverbrauch gesamt	Tm³	18.493	18.773
davon Trinkwasser	Tm ³	2.693	2.647
davon Brauch-/Betriebswasser	Tm ³	15.800	16.126

Abwassereinleitung

		2017	2016
Abwassereinleitung gesamt	Tm³	15.877	14.483
davon Direkteinleitung	Tm ³	15.315	13.880
davon Indirekteinleitung	Tm ³	562	603

Abfallaufkommen

		2017	2016
Abfallaufkommen gesamt	Tt	1.011	986
davon Verwertung	Tt	730	701
Anteil gefährlicher Abfall von Gesamt	Tt	55	62

Luftseitige Emissionen¹⁾

		2017	2016
NO _x	t	4.730	4.493
SO _x	t	5.450	5.111
Feinstaub (PM10)	t	183	185

¹⁾ Hier sind ausschließlich Anlagen berücksichtigt, für die eine Emissionserklärung nach 11. BImSchV erfolgt bzw. die im PRTR-Register erfasst sind.

3. Klimarelevante Emissionen

Die Salzgitter AG (SZAG) hat erstmals im Jahr 2016 (auf Basis der Zahlen des Geschäftsjahres 2015) und darauf folgend im Jahr 2017 (Zahlen des Geschäftsjahres 2016) am Berichterstattungsformat des CDP (vormals Carbon Disclosure Project) teilgenommen. Im Rahmen der Erstteilnahme im Jahr 2016 ist die SZAG von CDP als „Best Newcomer Germany“ ausgezeichnet worden. In beiden Jahren haben wir das Rating „B“ erreicht.

CDP ist eine internationale Non-Profit-Organisation. Sie erfasst und bewertet die von Unternehmen und Organisationen auf freiwilliger Basis berichteten Treibhausgasemissionen (THG-Emissionen) sowie den Umgang mit und Strategien zu Chancen und Risiken, die sich aus dem Klimawandel ergeben. Einmal jährlich erhebt CDP im Namen von Investoren umfangreiche Daten und hat eigenen Angaben zufolge inzwischen die weltweit bedeutendste Sammlung und Auswertung zu der Thematik aufgebaut.

In Anlehnung an die Systematik des Greenhouse Gas Protocol, die auch bei CDP zugrunde gelegt wird, 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 und
- Scope 3 = weitere indirekte THG-Emissionen aus Rohstoffeinkauf.

Für die Berechnung der Treibhausgasemissionen in Scope 1 bis Scope 3 haben wir die Vorgaben 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 diesbezüglichen Monitoring-Verordnung zugrunde gelegt werden. Die Datenbasis für Scope 1 und 2 resultiert aus Energieverbrauchsdaten, die in Abschnitt 2 „Ressourcenmanagement“ angegeben sind, sowie aus Angaben aus dem ETS-Monitoring.

Die Salzgitter Flachstahl GmbH nimmt als integriertes Hüttenwerk in Bezug auf die THG-Emissionen eine Sonderstellung im Konzern ein und betreibt daher ein eigenständiges Energieeinspar- und damit auch ein THG-Emissions-Minderungsprogramm. In dessen Rahmen wurde im Jahr 2016 ein kumulierter Einspareffekt bei den Scope 1 und Scope 2 Emissionen von 140 Tt CO₂ als direkte Folge von Effizienzmaßnahmen erreicht; im Jahr 2017 lag dieser Wert bei 190 Tt CO₂.

THG-Emissionen

		2017	2016
Direkte THG-Emissionen aus Anlagenbetrieb (Scope 1)	Tt CO ₂	8.470	8.670
Indirekte energiebezogene THG-Emissionen (Scope 2)	Tt CO ₂	693	686
Weitere indirekte THG-Emissionen aus Rohstoffeinkauf ¹⁾ (Scope 3)	Tt CO ₂	1.362	1.330
Verringerung der THG-Emissionen als direkte Folge von Effizienzmaßnahmen ²⁾	Tt CO ₂	190	140

¹⁾ 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)

²⁾ Resultiert aus Maßnahmen des EE-Projektes der Salzgitter Flachstahl GmbH, die auf Scope 1 und Scope 2 wirken.

Größte Herausforderung für den Konzern im Zusammenhang mit klimarelevanten Emissionen ist der Umstand, dass die CO₂-Emissionen auf Basis der heute im internationalen Maßstab überwiegend und damit auch im Salzgitter-Konzern eingesetzten Technologien die naturwissenschaftlich-verfahrenstechnischen Minima annähernd erreicht haben. Zukünftigen Minderungen der Treibhausgasemissionen über Effizienzmaßnahmen sind damit enge Grenzen gesetzt. Daher hat die SZAG bereits im Jahr 2015 gemeinsam mit der Fraunhofer-Gesellschaft ein Projekt mit dem Namen SALCOS® (Salzgitter Low Carbon Steelmaking) aufgesetzt. Mit ihm soll eine schrittweise Transformation von der heutigen kohlenstoffbasierten in eine wasserstoff- und strombasierte Stahlerzeugung untersucht und vorgebracht werden. Mit den bis hierher abgeleiteten Maßnahmen könnte, im Sinne einer zumindest grundlegenden technischen Machbarkeit, eine sukzessive Umstellung über Integration in das Hüttenwerk am Standort Salzgitter erreicht werden.

V. Gesellschaft

1. Arbeitnehmerrechte

Erfolg und Fortschritt hängen besonders von unseren Mitarbeiterinnen und 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. Mit verschiedenen Instrumenten binden wir die Erfahrung sowie den Sachverstand unserer Mitarbeiterinnen und 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 für die vertrauensvolle Zusammenarbeit im Konzern sowie mit unseren externen Partnern schafft darüber hinaus unser Verhaltenskodex (siehe auch Kapitel III. „Prozessmanagement“, 2. „Regeln und Prozesse“). In diesem hat der Vorstand klare Verhaltensgrundsätze formuliert, an denen alle nationalen und internationalen Mitarbeiterinnen und 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 Stahl- und Technologiekonzern unterliegen wir im Hinblick auf die SZAG und die originären eisen- und stahlproduzierenden Konzerngesellschaften der Montanmitbestimmung, die den Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat einen ausgeprägten Einfluss auf die wesentlichen Geschäftsvorgänge und die Bestellung des Arbeitsdirektors einräumt. Die Interessen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden ergänzend zur unternehmerischen Zielsetzung und Wahrnehmung auf gesetzlicher Grundlage von Gewerkschaften, Betriebsräten sowie anderen Formen der Arbeitnehmervertretung vertreten. Zentrales Mitsprache- und Beteiligungsgremium der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ist der Konzernbetriebsrat. Zusätzlich bestehen für jeden Unternehmensbereich eigene Arbeitsgemeinschaften der Betriebsräte. Spezielle Themen, wie beispielsweise Arbeitssicherheit, Gesundheit und Umweltschutz, behandelt der Konzernbetriebsrat in eigens gebildeten Ausschüssen.

Durch den Abschluss von Kollektivvereinbarungen auf den unterschiedlichen betrieblichen und tariflichen Ebenen sichern wir zugunsten unserer Arbeitnehmer sowohl auf gesetzlicher als auch auf darüber hinausgehender freiwilliger Grundlage die Einbeziehung der Arbeitnehmerinteressen und die Anwendung einheitlicher objektiver Verfahren zur Ausgestaltung der Leistungsbeziehung mit unseren Mitarbeitern. Gleichzeitig begünstigen wir durch die Einrichtung paritätisch besetzter Lenkungs- und Kontrollgremien eine Partizipation der Arbeitnehmer an der Unternehmensentwicklung und unterstützen damit eine diskriminierungsfreie und diversitätsorientierte Unternehmensführung unter Wahrung sozialer Standards.

Die Einbeziehung der ausländischen Gesellschaften bei der Ausgestaltung von Konzernrichtlinien und Rundschreiben weitet den Anwendungsbereich nationaler Standards insbesondere im Bereich des wertorientierten Führungskonzeptes im Rahmen 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. Damit dient „YOUNITED“ als Ausgangspunkt und Zieldefinition für angestrebte Veränderungen und bietet als „Unternehmensphilosophie“ Orientierung. Es setzt sich aus drei verschiedenen Elementen zusammen: Zielen, Wegen und Werten.

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 durch den Vorstand der SZAG ausgearbeitet, während die Wege durch eine Gruppe von Führungskräften aus dem gesamten Konzern entwickelt wurden. Das Bekenntnis zu dem Ziel „Wir sind verantwortungsvoll im Wachstum!“ reflektiert dabei die übergeordnete Bedeutung einer nachhaltigkeitsorientierten Unternehmensstrategie. Die Werte, die für uns handlungsleitend sind, wurden maßgeblich in Großgruppenveranstaltungen von rund 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Salzgitter-Konzerns entwickelt. Das Umsetzungsteam Leitbild – eine Gruppe von Führungskräften aus allen Unternehmensbereichen des Salzgitter-Konzerns – hat daraufhin Ideen für die Umsetzung in den Gesellschaften entwickelt. Konkrete Projekte und Maßnahmen werden in Abstimmung mit den Geschäftsführungen angestoßen und beständig auf ihre Wirksamkeit überprüft. Mit dem Konzernvorstand findet zudem regelmäßig ein intensiver Austausch über den Stand des Umsetzungsprozesses statt.

Die sechs Werte „Kundenorientierung“, „Zuverlässigkeit“, „Fairness und partnerschaftliches Miteinander“, „Konzernweite Zusammenarbeit“, „Innovation“ und „Nachhaltigkeit“ werden nacheinander als „Wert des Jahres“ mit Initiativen erlebbar gemacht, um sichtbar im Alltag aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anzukommen.

2016/2017 stand der Wert „Fairness und partnerschaftliches Miteinander“ im Fokus. Unter dem Motto „Starke Taten gesucht“ waren alle Beschäftigten aufgefordert, in kurzen Interviews ihre persönliche Fair-Play-Story zu erzählen. Es beteiligten sich 1.563 Teams. Anschließend bestimmte jede Gesellschaft aus ihren eingereichten Fair-Play-Stories ihr lehrreichstes Erlebnis. Daraus entstanden in internen Workshops Ideen für eine Fair-Play-Maßnahme. Sie soll die Zusammenarbeit für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowohl in ihren Teams als auch in der ganzen Gesellschaft spürbar weiter verbessern. 2017/2018 ist der Wert „Kundenorientierung“ (zusammen mit „Zuverlässigkeit“) Wert des Jahres.

Das langfristig angelegte Konzept zu den „YOUNITED“-Werten des Jahres wird den Salzgitter-Konzern voraussichtlich bis 2019 begleiten.

Kommunikation und Beteiligung

Wir entwickeln unsere Produkte und Prozesse kontinuierlich weiter. Die Kreativität sowie der Ideenreichtum unserer Beschäftigten sind dabei ein wesentlicher Treiber – ein Potenzial, das wir wertschätzen und bestmöglich fördern wollen. Im Rahmen des Ideenmanagements können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Verbesserungsvorschläge einreichen und sich somit aktiv für Verbesserungen in ihrem Arbeitsumfeld einsetzen. Im Jahr 2017 konnten wir konzernweit 3.467 Verbesserungsvorschläge verzeichnen.

Ein weiteres etabliertes Verfahren, unsere Belegschaft strukturiert und regelmäßig einzubinden, ist die konzernweite Mitarbeiterbefragung IMPULS. Diese wurde im November 2015 zum dritten Mal durchgeführt; befragt wurden über 22.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in mehr als 70 Gesellschaften im In- und Ausland. Die Beteiligungsquote lag mit 64% auf einem sehr hohen Niveau. Allgemein haben sich die Befragungsergebnisse im Vergleich zur vorangegangenen Mitarbeiterbefragung 2011 durchweg positiv entwickelt. Trotz des sehr guten Befragungsergebnisses lassen sich jedoch auch Themen identifizieren, die unseren hohen Anforderungen noch nicht hinreichend entsprechen. Ein konzernweiter, strukturierter und nachhaltiger Follow-up-Prozess sichert die Umsetzung aller Erkenntnisse aus der Befragung. Bis Ende 2017 wurden konzernweit rund 2.600 Maßnahmen gemeldet, die als Ergebnis aus dem Follow-up-Prozess hervorgegangen sind. Im Intranet haben unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jederzeit die Möglichkeit, sich über den neuesten Stand zu informieren und aktuelle IMPULS-Projekte anzuschauen.

Die Information unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über aktuelle Themen im Konzern stellen wir mittels unseres umfangreichen Intranetauftritts, diverser Druckerzeugnisse und Veranstaltungen sicher.

2. Chancengerechtigkeit

Der demografische Wandel gehört zu den wichtigsten Themen in der gesellschaftlichen Diskussion um eine nachhaltige Zukunftssicherung. Die veränderte Bevölkerungs- und damit auch Beschäftigungsstruktur in Deutschland wirkt sich auch auf den Salzgitter-Konzern aus. So vielfältig wie die Produkte der Salzgitter AG (SZAG) sind auch 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 wert schöpfendes 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 beziehen sich – abweichend von der Fokussierung auf stahlnahe Aktivitäten im Bereich der Umweltbelange – auf die Stammebelegschaft aller konsolidierten Konzerngesellschaften im Inland.

Die inländische Stammebelegschaft im Salzgitter-Konzern hat sich 2017 gegenüber dem Vorjahr (2016: 19.095) nur geringfügig verändert und liegt zum Jahresende 2017 bei 19.036. Die folgende Tabelle zeigt die Aufteilung nach Geschlecht und Mitarbeitergruppen:

Stammebelegschaft Deutschland nach Geschlecht und Mitarbeitergruppen

	2017		2016	
	m	w	m	w
Lohnempfänger	10.797	270	10.894	265
Tarifangestellte	3.888	1.840	3.868	1.835
Außertarifliche Angestellte	1.685	275	1.670	280
Leitende Angestellte	255	26	258	25
Stammebelegschaft gesamt	16.625	2.411	16.690	2.405

Die konsolidierte Gesamtbelegschaft im In- und Ausland beläuft sich im Jahr 2017 auf 25.074 Mitarbeiter. Mit 82% arbeitet der weit überwiegende Teil der Mitarbeiter des Salzgitter-Konzerns in Deutschland. Weitere 8% sind in den anderen EU-Staaten beschäftigt und etwa 10% unserer Belegschaft sind an Standorten im außereuropäischen Ausland tätig.

Die Quote der weiblichen Mitarbeiter im Konzern stieg in den vergangenen Jahren kontinuierlich an und liegt für das Jahr 2017 bei 12,7%. Nach wie vor sind weibliche Studierende in naturwissenschaftlichen und technischen Fächern stark unterrepräsentiert – ein Faktor, der auch Belegschaftsstrukturen in Unternehmen beeinflusst. Dementsprechend heterogen ist auch die Verteilung der weiblichen Belegschaftsmitglieder in den jeweiligen Tätigkeitsbereichen des Salzgitter-Konzerns.

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

Belegschaft nach Altersgruppen

Altersstruktur in %	2017	2016
Bis 30 Jahre	13,7	13,7
31 bis 50 Jahre	48,1	49,2
Über 50 Jahre	38,2	37,1

Eine Beschreibung der Belegschaftsentwicklung 2017 sowie Informationen über die Zusammensetzung unseres Aufsichtsrates finden sich im Lagebericht unseres Geschäftsberichts unter Kapitel I. „Unternehmen und Organisation“, 4. „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 im Jahr 2005 das konzernweite Projekt „GO – Die Generationen-Offensive 2025“ zur Gestaltung der vielfältigen Herausforderungen initiiert.

Unter dem Dach des Projekts werden eine Vielzahl von Maßnahmen und Projekten im Konzern zusammengeführt. Diese reichen von Aktivitäten im Bereich der Nachwuchsgewinnung und Mitarbeiterqualifizierung über Gesundheits- und Altersvorsorgeangebote für die Beschäftigten bis hin zur ergonomischen Gestaltung von Arbeitszeiten und Arbeitsplätzen. Einige dieser Angebote – zum Beispiel FORWARD, Salzgitter-Rente und bedarfsgerechte Arbeitsplätze – werden im weiteren Verlauf dieses Berichts noch detaillierter erläutert. Darüber hinaus wurden mit den Themenfeldern Förderung von Frauen, Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Integration von (jungen) Migrantinnen weitere konzernweite Schwerpunkte identifiziert, die ergänzend bearbeitet werden.

Förderung von Frauen

Die SZAG betrachtet die Förderung und Entwicklung von weiblichen Potenzialträgern als wichtige Aufgabe, die bereits vor dem Einstieg ins Unternehmen beginnt. Da ein Großteil unserer Belegschaft in technischen und naturwissenschaftlichen Bereichen tätig ist 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 Laufbahnen.

Darüber hinaus hat das Mentoring-Programm für Frauen engagierte weibliche Führungskräfte und Expertinnen jeglicher Hierarchieebenen zur Zielgruppe. Es dient der Weiterentwicklung in der Führungsrolle beziehungsweise als Unterstützung auf dem Weg zur Führungsverantwortung. Als Mentorinnen und Mentoren agieren Leitende Angestellte oder Geschäftsführer/-innen 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 unterstützen. Seit Beginn des Programms 2012 haben bereits 40 Mentees und 30 Mentorinnen und Mentoren dem Projekt zu nachhaltigem Erfolg verholfen.

Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Gerade vor dem Hintergrund des demografischen Wandels wird es immer wichtiger, der Belegschaft ein gesundes Arbeiten zu ermöglichen. Unterschiedliche gesellschaftsspezifische Arbeitszeitmodelle wie etwa Vertrauensarbeitszeit, Gleitzeit und Arbeitszeitkonten ermöglichen es unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, ihre Arbeitszeit unter Berücksichtigung individueller Bedürfnisse zu gestalten. Darüber hinaus wird bereits in vier von fünf Geschäftsbereichen das Instrument der Telearbeit genutzt.

Seit Anfang 2012 steht unseren Beschäftigten in Deutschland zudem ein kostenfreier Familienservice zur Verfügung, der ihnen beratend und vermittelnd hinsichtlich der Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen zur Seite steht.

Förderung von Vielfalt

Seit 2006 gilt in Deutschland das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz, um Diskriminierung zu verhindern, ihr vorzubeugen und die Gleichbehandlung aller Mitarbeiter unabhängig von Alter, Geschlecht, ethnischer Herkunft, Religion, Behinderung oder sexueller Identität sicherzustellen. Diesem Grundsatz fühlen wir uns bei der SZAG seit Langem verpflichtet. Dabei fördern wir, nicht zuletzt durch unsere Leitbild-Initiativen, ein gemeinsames Werteverständnis, das unser Handeln und Arbeiten bestimmt und auf gegenseitigem Respekt beruht.

Das Ziel eines partnerschaftlichen und vorurteilsfreien Miteinanders wurde auch durch die diesjährige konzernweite Initiative „Vielfalt und Toleranz“ hervorgehoben. So unterstrichen Vorstand und Konzernbetriebsrat die Bedeutung einer toleranten und wertschätzenden Zusammenarbeit innerhalb unserer vielfältigen Belegschaft.

Integration von Flüchtlingen

Als internationaler Konzern ist es uns ein besonderes Anliegen, aktiv bei der Integration von Flüchtlingen mitzuwirken. Eine wichtige Hürde in diesem Zusammenhang ist die Aufnahme in den Arbeitsmarkt und das hierfür notwendige Erlernen der deutschen Sprache. Um berufsvorbereitende Maßnahmen für Flüchtlinge anzubieten, hat die SZAG gemeinsam mit externen Kooperationspartnern das Projekt „Duale Integrationshilfe“ ins Leben gerufen. Die Kombination eines fachbezogenen Theorie- und Sprachunterrichts mit verschiedenen Praxiselementen soll den Teilnehmerinnen und Teilnehmern auch einen ersten Kontakt zum Unternehmen ermöglichen. Nach erfolgreichem Abschluss wird im Einzelfall geprüft, ob und welche weiteren Maßnahmen für die Absolventinnen und Absolventen infrage kommen. Im Jahr 2017 haben drei Teilnehmer der „Dualen Integrationshilfe“ ihre Ausbildung im Konzern begonnen.

Bedarfsgerechte Arbeitsplätze

Zur Integration schwerbehinderter Menschen bietet die SZAG bedarfsgerechte Arbeitsplätze. Eine Konzernrahmenintegrationsvereinbarung legt darüber hinaus 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 dabei die Ziele eigenverantwortlich, zum Beispiel zur Neueinstellung beziehungsweise Ausbildung von Jugendlichen mit Behinderung. Zur Erreichung dieser Ziele können in den einzelnen Gesellschaften „Integrationsteams“ gebildet werden, die konkrete Maßnahmen erarbeiten. Der Anteil schwerbehinderter Mitarbeiter im Salzgitter-Konzern in Deutschland lag in den vergangenen Jahren entsprechend den gesetzlichen Forderungen oberhalb 5%.

Betriebliche Altersvorsorge

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

Demografiefonds

Wir wollen die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und 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 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Partnerfirmen, der Kunden, Lieferanten sowie unserer Besucherinnen und Besucher. Das konzernweite Ziel der Sicherheitspolitik heißt daher: null Unfälle! Darüber hinaus wollen wir, dass unsere Mitarbeiterinnen und 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. In einer Konzernrichtlinie definieren wir die Sicherheitspolitik der SZAG sowie die Bestandteile und Standards des Arbeitsschutzmanagements. Jede Gesellschaft ist aufgefordert, Ziele, Schwerpunkte und Programme zu erarbeiten sowie die Wirkung der ergriffenen Maßnahmen zu prüfen. Auf diese Weise definieren wir ein hohes Niveau und schaffen die Grundlage, uns kontinuierlich zu verbessern.

Die folgenden Kennzahlen werden im Salzgitter-Konzern nach gesetzlichen sowie berufsgenossenschaftlichen Grundsätzen erhoben, um das Arbeitssicherheits- und Unfallgeschehen auszuwerten.

Arbeitssicherheit

	2017	2016
Rate H ¹⁾	8,1	7,4
Rate h ^{*2)}	12,3	12,0

¹⁾ Meldepflichtige Betriebsunfälle je 1 Mio. verfahrenen Arbeitsstunden (ab dem 4. Ausfalltag); Stammebelegschaft und Ausbildungsverhältnisse

²⁾ Betriebsunfälle je 1 Mio. verfahrenen Arbeitsstunden (ab dem 1. Ausfalltag); Stammebelegschaft und Ausbildungsverhältnisse

Sowohl die Unfallhäufigkeit bezogen auf 1 Mio. verfahrenen Arbeitsstunden ab dem 4. Ausfalltag als auch die Anzahl der Betriebsunfälle ab dem 1. Ausfalltag pro 1 Mio. verfahrenen Arbeitsstunden hat sich von 2016 auf 2017 leicht erhöht. Im Jahr 2017 sowie im Vorjahr haben sich innerhalb unserer Belegschaft keine arbeitsbedingten Unfälle mit Todesfolge ereignet.

Arbeitsschutz ist grundsätzlich mitbestimmungspflichtig. So gibt es in den Konzerngesellschaften diverse Vereinbarungen auf betrieblicher Ebene, die einem umfassenden Arbeitsschutz sowie einem ganzheitlichen Gesundheitsverständnis Rechnung tragen. Als Vereinbarung auf tariflicher Ebene ist darüber hinaus der Tarifvertrag zur Gestaltung des demografischen Wandels in der Eisen- und Stahlindustrie von Bedeutung.

Arbeitsschutzkampagne „Aus Liebe zum Stahl“

Technik und Organisation sind wichtige Voraussetzungen für ein hohes Arbeitsschutzniveau. Ein weiterer wichtiger Faktor ist das sicherheitsgerechte und vorausschauende Verhalten und Handeln der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Zur Stärkung der Sicherheitskultur werden mit der gesellschaftsübergreifenden Kampagne neue Ansätze genutzt, um die Aufmerksamkeit auf Arbeitsschutzthemen zu lenken. So werden Mitarbeiter und ihr Handeln in den Fokus gesetzt, denn mit ihrem Wissen und mit ihrer Motivation achten sie nicht nur auf sich, sondern auch auf die Kollegen im Team.

Gesundheitsmanagement

Die Umsetzung unseres Betrieblichen Gesundheitsmanagements ist dezentral organisiert. Alle Gesellschaften verfolgen dabei einen ganzheitlichen Ansatz, was für uns bedeutet, nicht nur den Umgang mit erkrankten Mitarbeitern zu professionalisieren, sondern die Mitarbeiter bereits für ein gesundheitsförderliches Verhalten zu sensibilisieren. Die Planung und Umsetzung der Maßnahmen erfolgt vor Ort in den Gesellschaften. Unser Fokus liegt dabei nicht nur auf Primärprävention und Vorsorge, sondern auch verstärkt auf therapeutischen und rehabilitativen Maßnahmen.

Bereits seit 2004 bekennen wir uns zur „Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung“ in der Europäischen Union. Sie will nicht nur berufsbedingten Krankheiten vorbeugen, sondern Gesundheitspotenziale 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 mit Gesundheits- und Vorsorgeswerpunkt.

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

3. Qualifizierung

Einsatzbereitschaft, Wissen und Kreativität der Mitarbeiterinnen und 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 für erfolgreiches Arbeiten bilden. Damit unsere Beschäftigten ihre Fähigkeiten und Talente entfalten können, schaffen wir ein Umfeld mit Chancen und Freiräumen zur Weiterentwicklung. Dafür bieten wir im Konzern für jedes Alter und jede Position passende Möglichkeiten an.

Nachwuchssicherung

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

Mit Betriebserkundungen, Praxistagen und Bewerbungstrainings sowie weiteren Berufsorientierungsaktivitäten ermöglichen wir Schülern praktische Einblicke und zeigen ihnen die vielfältigen beruflichen Perspektiven im Salzgitter-Konzern auf. Darüber hinaus waren wir auch 2017 wieder auf der IdeenExpo, Deutschlands größtem Naturwissenschafts- und Technik-Event für Jugendliche, vertreten. Unter dem Motto „Mein Herz schlägt für Stahl“ präsentierte die Salzgitter AG (SZAG) eine interaktive Industrielandschaft, auf der unterschiedlichste

Produktionsvorgänge im Modell dargestellt wurden. Unterstützt von Filmsequenzen wurde den Besuchern ein Eindruck unserer Stahlproduktion und -verarbeitung vermittelt.

Mit unserem Hochschulengagement wollen wir Studentinnen und Studenten für die Stahlindustrie begeistern und junge hoch qualifizierte Talente langfristig binden. Damit das gelingt, arbeiten wir mit zahlreichen Hochschulen zusammen: So gestalten wir Lehrinhalte aktiv mit, unterstützen Studentenprojekte und bieten Studierenden die Möglichkeit, Praktika zu absolvieren sowie Studien- und Abschlussarbeiten in enger Betreuung zu schreiben. In Zusammenarbeit mit AIESEC, einer international agierenden Organisation junger Menschen, unterstützen wir Studierende dabei, sich in sozialen Projekten weltweit zu engagieren. Wir fördern damit einerseits einige der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen und knüpfen andererseits frühzeitig Kontakt zu engagierten und weltoffenen Nachwuchskräften.

Aus- und Weiterbildung

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

Berufsausbildung

Die SZAG bildet konzernweit in über 50 Berufen und dualen Studiengängen im gewerblich-technischen, im kaufmännischen sowie im IT-Bereich aus. Zum 31. Dezember 2017 waren allein in Deutschland 1.065 Auszubildende beschäftigt. Außerdem bestanden im Inland 273 sonstige Ausbildungsverhältnisse mit Praktikanten, Werkstudenten und Trainees. Trotz des teilweise schwierigen wirtschaftlichen Umfelds stellt die Berufsausbildung für uns eine wichtige Zukunftsinvestition dar. Dies schlägt sich in einer Ausbildungsquote von aktuell 5,3% nieder. Die Sicherung der Zukunftsperspektive der Ausgebildeten durch eine nicht ausschließlich bedarfsorientierte Anschlussbeschäftigung stärkt den Erhalt und Ausbau von Qualifikationen und ist ein wichtiger Bestandteil im Umgang mit den demografischen Herausforderungen.

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 von besonderer Bedeutung sind.

Nachwuchskräfte mit Hochschulabschluss und qualifizierte Mitarbeiter mit Berufsausbildung sind die Zielgruppe der FORWARD-Basisprogramme. Die strukturierte Vermittlung von Wissen sowie der systematische Auf- und Ausbau von Methoden- und Sozialkompetenz stehen hier im Vordergrund und sollen zu einer späteren Übernahme von Fach- und Führungsverantwortung befähigen. Es steht ein breit gefächertes Seminarangebot zur Verfügung, 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.

Mit weiterführenden Programmen zur Personalentwicklung wie dem Salzgitter-Kolleg für die Zielgruppe der erfahrenen Fach- und Führungskräfte fördert und begleitet FORWARD den Kompetenzaufbau von Potenzial- und Leistungsträgern langfristig.

Das 2017 eingeführte Nachfolge- und Talentmanagement des Salzgitter-Konzerns hat das Ziel, zunächst für die Ebene der Geschäftsführer und der an diese direkt berichtenden Führungskräfte konzerneinheitlich Nachfolger (mit konkreter Zielfunktion) und Talente (Potenzial für weiterreichende Managementaufgaben noch ohne definiertes persönliches Entwicklungsziel) zu identifizieren und zu fördern. Eine genaue Potenzialanalyse ist für alle Nominierten obligatorisch. Talente werden in einen Talent-Pool integriert und durchlaufen auf Konzernebene ein hochwertiges internationales Programm zur Personalentwicklung. Die Entwicklung der Nachfolger wird dezentral in den Gesellschaften gesteuert. Die Umsetzung des Nachfolge- und Talentmanagements startete 2017 zunächst in sieben Pilotgesellschaften und soll in den kommenden Jahren konzerntweit implementiert werden.

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 auch die stetige Weiterbildung eine wesentliche Maßnahme zur Sicherstellung motivierter und qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie zum Erhalt lebenslanger Beschäftigungsfähigkeit. Im Jahr 2017 konnten wir 8.150 Teilnehmer an insgesamt 15.828 Weiterbildungsmaßnahmen verzeichnen.

Weiterbildung

	2017	2016
Teilnehmerzahl Weiterbildung	8.150	7.190
Anzahl Weiterbildungsmaßnahmen	15.828	14.571

4. 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 sieben Sprachen erstellt und in Form einer Broschüre über die Konzerngesellschaften an jeden Mitarbeiter in der für ihn verständlichen Sprache ausgehändigt. Ein wichtiges Thema in Bezug auf die 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 bei der Auswahl, Bewertung und Weiterentwicklung von Lieferanten und Dienstleistern.

Die langfristigen und wesentlichen Lieferanten aller qualitäts- und umweltschutzrelevanten Produkte der SZFG und weiterer Konzerngesellschaften werden seit 2003 regelmäßig auf der Basis verschiedener Kriterien wie Preis, Logistik, Qualität und sonstiger Vertragskonditionen einmal pro Jahr bewertet. Bei Bedarf sind entsprechende Weiterentwicklungsmaßnahmen mit dem jeweiligen Lieferanten zu vereinbaren. Das Verfehlen von Zielvorgaben kann zur Sperre des Lieferanten und zur 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

Die Ergebnisse des Selbstauskunftsbogens sind die Basis für eine künftige Planung der Nachhaltigkeitsleistungen in der Lieferkette. Es ist Ziel der SZFG, ein Konzept für Lieferantenaudits und Vor-Ort-Besuche zu entwickeln. Diese Maßnahme wird die Lieferantenbewertungen ergänzen und damit dazu beitragen, dass die geforderten Nachhaltigkeitsstandards in der Lieferkette tatsächlich und transparent nachvollziehbar eingehalten werden.

5. Gemeinwesen

Die Gesellschaften der Salzgitter AG (SZAG) sind mit dem regionalen Umfeld ihrer Standorte eng verbunden. Denn unsere Mitarbeiter mit ihren Familien sowie viele Lieferanten und Dienstleister sind dort zu Hause und verbringen hier ihr Leben außerhalb der Arbeit für unser Unternehmen. Ein erfülltes Privatleben und ein Ausgleich über gute Freizeitangebote sind wichtige Faktoren für die Gesundheit jedes Menschen. Aus diesem Grunde engagieren wir uns an diesen Standorten für gesellschaftliche und regionale Belange.

Die SZAG ist mit der Region Südostniedersachsen besonders verbunden. Hier haben circa 40.000 Menschen – Mitarbeiter, Werksrentner und ihre Familien – ihre wirtschaftlich-existenzielle Grundlage im Salzgitter-Konzern. An diesen Konzernstandorten waren 2017 mit 9.273 Mitarbeitern 40% unserer Stammebelegschaft (31.12.2017: 23.139) beschäftigt. Wir vergeben jährlich Aufträge mit einem Volumen von mehr als 300 Mio.€ an rund 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 steht in engem Zusammenhang 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, in denen unsere Mitarbeiter und deren Familien leben und arbeiten, zu fördern. 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

Neben 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. 2016 wurden insgesamt mehr als 36.000€ aus den Zinsen des Stiftungskapitals ausgeschüttet und an förderungswürdige Projekte verteilt.

Bürgertelefon

Gemäß § 10 der Störfall-Verordnung verfügt die Salzgitter Flachstahl GmbH am Standort Salzgitter über einen internen Alarm- und Gefahrenabwehrplan (AGAP). In diesem Dokument sind Zuständigkeiten, Organisation und Abläufe für verschiedene Krisenfälle detailliert beschrieben. Dazu gehört auch die Einrichtung eines Bürgertelefons im gegebenen Falle.

6. Politischer Dialog

Den politischen Rahmenbedingungen kommt für die erfolgreiche Positionierung im internationalen Wettbewerb stehender Unternehmen eine zentrale Bedeutung zu. In Zeiten eines globalen Welthandels und internationaler Wertschöpfungsketten sind verlässliche Regeln essentielle Faktoren für das unternehmerische Handeln. Fehlende oder unterschiedliche weltweite Standards in zahlreichen Politikfeldern, zum Beispiel in der Umwelt-, Klima- und Energiepolitik, können erhebliche Wettbewerbsverzerrungen darstellen.

Wir setzen uns deshalb gegenüber politischen Entscheidungsträgern für ein internationales „Level Playing Field“ mit fairen Rahmenbedingungen für die deutsche Industrie ein. Dazu verfolgen wir systematisch den politischen Diskurs, halten Kontakt mit allen relevanten politischen Institutionen und bringen unsere Expertise in den politischen Prozess ein. Im Dialog mit kommunalen, regionalen, nationalen und europäischen Akteuren setzen wir auf präzise Informationen und eine glaubwürdige Kommunikation. In diesem Zusammenhang verweisen wir auf unsere Unternehmenspolitik, keinerlei Spenden oder Zahlungen an politische Parteien zu vergeben. Aufgrund der Aktienbeteiligung des Landes Niedersachsens sehen wir uns zu politischer Neutralität, auch im Hinblick auf den offenen Austausch mit allen demokratischen Parteien, verpflichtet.

Die selbstständige Überwachung von konzernrelevanten Themen in Form eines politischen Monitorings ist ein wichtiger Baustein der politischen Kommunikation. Entsprechende Gesetzesvorhaben werden maßgeblich bereits auf europäischer Ebene ausgestaltet. Politische Vorhaben, die die Konzernaktivitäten oder das unternehmerische Umfeld (un-)mittelbar beeinflussen, frühzeitig zu erkennen, kommt daher eine entscheidende Bedeutung zu. Zur Intensivierung dieses Aufgabenfeldes und der Interessenvertretung des Konzerns auf europäischer Ebene fungiert ein eigenes Büro in Brüssel. Aufgrund der politischen Aktivitäten auf EU-Ebene ist die Salzgitter AG (SZAG) seit Ende 2014 im öffentlichen Transparenzregister der EU registriert. Hier können Interessierte einen Einblick in die aufgewendeten Mittel und Ressourcen auf europäischer Ebene erhalten.

Zu den wesentlichen vom Konzern aktiv begleiteten politischen Themen der vergangenen Jahre gehörten die Energie-, Umwelt- und Klimaschutzpolitik (beispielsweise die Reform des EU-Emissionshandels ab 2021 oder die EEG-Reform), die Handelspolitik (Modernisierung der handelspolitischen Schutzinstrumente, Handelsschutzverfahren, Marktwirtschaftsstatus China), EU-Fördermittel sowie die Arbeits- und Sozialpolitik.

Zur Verfolgung von 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. Vor diesem Hintergrund engagieren sich Vertreter der SZAG in verschiedenen Verbänden sowohl auf nationaler als auch auf europäischer Ebene. Zu diesen zählen im Wesentlichen Eurofer, die Wirtschaftsvereinigung Stahl, der Verein deutscher Eisenhüttenleute, Bauforumstahl, der Bundesverband Deutscher Stahlhandel, die Wirtschaftsvereinigung Stahlrohre und der VDMA.

Über die Verbandstätigkeit hinaus ist die SZAG auch in beratenden Gruppen der öffentlichen Hand oder der Europäischen Union aktiv. Gerade in Niedersachsen haben Regierungskommissionen zu wichtigen umwelt- und energiepolitischen Fragestellungen eine lange Tradition. Experten der SZAG sind regelmäßig in diesem Beratungsgremium der Landesregierung wie auch in den ihm zugeordneten Arbeitskreisen vertreten. Zudem hat ein Vertreter des Konzerns in den letzten rund drei Jahren am „Runden Tisch Energiewende Niedersachsen“ mitgewirkt, einer Initiative der Landesregierung unter Beteiligung unter anderem von Wissenschaft, Gewerkschaften, NGO, Kirchen, Wirtschaft und weiteren Stakeholdergruppen.

In dem von der Europäischen Kommission eingerichteten „Sozialen Dialog Stahl“ beteiligt sich die SZAG arbeitgeberseitig regelmäßig. Des Weiteren nehmen Vertreter des Unternehmens in Sachverständigen- und Expertengruppen der Europäischen Kommission wie der „RFCS – Steel Advisory Group (SAG)“, „RFCS – Technical Group (TGS9)“ und der „High Level expert group on energy-intensive industries“ teil. Außerdem ist die SZAG als Teil der deutschen Delegation im OECD-Stahlausschuss vertreten.

7. Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten

Corporate Compliance

Im Salzgitter-Konzern wird Corporate Compliance, nämlich das Einhalten aller bei der Unternehmenstätigkeit zu beachtenden externen und internen Vorschriften (Gesetze, Verordnungen, Satzungsbestimmungen, Geschäftsordnungen, interne Richtlinien etc.), als wichtiger Teil der Corporate Governance verstanden. Insofern wirkt der Vorstand im Rahmen seiner ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsführung über das Einhalten der Vorschriften beim eigenen Handeln der Vorstandsmitglieder und Geschäftsführer hinaus auf das Einhalten der Vorschriften durch die Mitarbeiter in Form einer systematischen Prävention aktiv ein. Als börsennotiertes Unternehmen hat der Vorstand der Salzgitter AG (SZAG) an der Risikolage des Unternehmens ausgerichtete Maßnahmen – insbesondere regelmäßige persönliche Erklärungen, Verhaltenskodex, Leitbild, Konzernrichtlinie „Corporate Compliance“ – zur Vermeidung, Aufdeckung und Sanktionierung von rechtswidrigem Verhalten und insbesondere von Korruption sowie Wettbewerbsverstößen (Compliance-Management-System) ergriffen.

Der Geltungsbereich dieses Compliance-Management-Systems (CMS) umfasst die Prozesse aller Konzernunternehmen (§ 18 Abs. 1 AktG) der SZAG. Seine Ausgestaltung ist am Bedarf des Konzerns, insbesondere seiner Größe und Art der Geschäftstätigkeit, ausgerichtet und zur höchstmöglichen Effizienz eng mit der Führungsorganisation verknüpft, das heißt, die Compliance-Verantwortung entspricht der Führungsverantwortung.

Mit jährlichen Compliance-Abfragen werden demgemäß alle konsolidierten Gesellschaften (100% der operativen Geschäftsstandorte des Salzgitter-Konzerns) im Hinblick auf Korruptions- und Wettbewerbsrisiken geprüft. Erhebliche Risiken, die keine hinreichenden Präventionsmaßnahmen ausweisen, wurden dabei nicht ermittelt. Da über die ausführlich beschriebenen Sachverhalte des Präventionssystems im Salzgitter-Konzern im Jahr 2017 keine wesentlichen Korruptionsfälle bestätigt wurden, sind diesbezüglich keine gesonderten Maßnahmen ergriffen worden. Signifikante Bußgelder und monetäre Strafen wegen Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften waren im Berichtsjahr nicht zu bezahlen – insbesondere keine Ausgaben und Strafen nach Klagen und Prozessen wegen wettbewerbswidrigen Verhaltens, Kartell- und Monopolverstößen. Der Umsatz des Salzgitter-Konzerns wurde unter Beachtung der besonderen Risikolage auch in Regionen mit einem Transparency International Corruption Index unter 60 – dazu gehören auch westeuropäische Staaten – generiert. Da über die ausführlich beschriebenen Maßnahmen des Präventionssystems im Salzgitter-Konzern keine Korruptionsfälle bestätigt wurden, sind diesbezüglich keine gesonderten Maßnahmen ergriffen worden.

Zu den wesentlichen Präventionsmaßnahmen gehören regelmäßige Schulungen von Mitarbeitern zu den Themen Korruptionsstrafrecht und Wettbewerbsrecht sowie bei Bedarf auch zu anderen, speziellen Rechtsgebieten, etwa den neuen Vorschriften zur Bekämpfung von Geldwäsche.

Ein Compliance-Komitee als Plattform für die Überwachung, den Austausch und die Diskussion aktueller Compliance-Fragestellungen und zur gemeinsamen Meinungs- und Entscheidungsfindung, etwa bei Änderung der Compliance-Organisation oder beim 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 im Jahr, zur Beurteilung des CMS.

Um sich der Tauglichkeit der CMS-Konzeption der SZAG für die Teilbereiche Antikorruption und Wettbewerbsrecht zu vergewissern, hat der Vorstand in 2015 die Beschreibung der Konzeption durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (KPMG) extern prüfen lassen. Die KPMG hat ihre Prüfung unter Beachtung des IDW-Prüfungsstandards „Grundsätze ordnungsgemäßer Prüfung von Compliance-Management-Systemen (IDW PS 980)“ mit dem Urteil, dass die CMS-Beschreibung und damit die Konzeption des CMS in allen wesentlichen Belangen angemessen dargestellt wurde, durchgeführt.

Der Vorstand stellt dem Aufsichtsrat jährlich im Wege eines ausführlichen Compliance-Berichts und anlassbezogen die Corporate-Compliance-Situation des Salzgitter-Konzerns vor. 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

Druck-Center
Salzgitter Flachstahl GmbH

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

20