

Bericht des Aufsichtsrats von

Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Siegfried Russwurm

Vorsitzender des Aufsichtsrats

anlässlich der ordentlichen Hauptversammlung
der thyssenkrupp AG

am 31. Januar 2025

Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine sehr geehrten Damen und Herren,

vor meinem formalen Bericht über die Arbeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse im Geschäftsjahr 2023/2024 möchte ich kurz auf das Umfeld und wesentliche Entwicklungen in Ihrem Unternehmen im Berichtszeitraum eingehen.

Auf der Hauptversammlung im vergangenen Jahr hatte ich gesagt: „Wir blicken auf herausfordernde zwölf Monate zurück.“

Der Satz war damals richtig, und leider gilt er erneut auch für das abgelaufene Geschäfts- und Kalenderjahr – und er gilt für unsere eigenen Themen, aber noch mehr für die äußeren Rahmenbedingungen.

Als Unternehmen sind wir zwar eine ganze Reihe Schritte vorangekommen in den Vorbereitungen grundsätzlicher Entscheidungen, die wir insbesondere bei thyssenkrupp Steel Europe und bei Marine Systems anstreben. Und dank umfassender Anstrengungen zur Sicherung der Performance aller Geschäfte konnten wir negative konjunkturelle und strukturelle Entwicklungen zu wesentlichen Teilen abfedern. All das war mit harter und ausdauernder Arbeit des Vorstands und der Mitarbeitenden in vielen unterschiedlichen Funktionen und Bereichen des Unternehmens verbunden. Ihnen allen möchte ich dafür ausdrücklich danken!

Das war es aber auch mit den positiven Entwicklungen. Denn das externe Umfeld, in dem wir als Unternehmen unsere Geschäfte betreiben, war in jeder Hinsicht aufreibend und schwierig. Es hat sich nicht verbessert. Im Gegenteil, die Rahmenbedingungen für uns sind in weiten Teilen unserer Tätigkeitsfelder noch schwieriger geworden: Zum einen sind positive Entwicklungen, die ohne Zweifel kommen werden, nicht so schnell eingetreten, wie wir uns dies wünschen würden. Insbesondere gilt das für den Hochlauf der Nachfrage nach Technologien für die Dekarbonisierung. Zum anderen ist die konjunkturelle und strukturelle Lage wichtiger Abnehmerbranchen alles andere als einfach und erzeugt damit auch für uns Gegenwind. Das gilt neben dem Stahl zum Beispiel auch für unsere Automobilzuliefertchnik. Und schließlich hat sich unsere Kosten- und damit unsere Wettbewerbsposition auch im Vergleich zu unmittelbaren Wettbewerbern im Inland weiter verschlechtert, zum Beispiel weil wir Kapazitäten noch nicht an die neuen Marktrealitäten angepasst haben. Dadurch ist der Handlungsdruck für uns noch einmal größer geworden: Das gilt ganz besonders beim Stahl und manifestiert sich dort in erneuten erheblichen Wertminderungen, die das Jahresergebnis der thyssenkrupp AG massiv belasten.

Es ist eben keine Lösung, notwendige Anpassungen vor sich herzuschieben. Dies macht den Anpassungsbedarf nur noch größer.

Erlauben Sie mir drei weitere Bemerkungen:

ERSTENS zum wirtschaftspolitischen Umfeld in Deutschland. thyssenkrupp steht aufgrund seiner Geschäfte und seiner regionalen Bedeutung insbesondere an Rhein und Ruhr in sehr intensivem Dialog mit der Politik. Das ist nicht neu, das war immer so. Bei allen konstruktiven Gesprächen mit Verantwortlichen in der Politik hieß das für unser Unternehmen im vergangenen Jahr aber auch: Unter der generellen Wirtschaftspolitik der Ampel-Regierung in Berlin und insbesondere ihrer Uneinigkeit und Widersprüchlichkeit haben wir wie das gesamte Land gelitten. Dass inzwischen praktisch alle Parteien der demokratischen Mitte die Notwendigkeit einer grundlegenden wirtschaftspolitischen Neuorientierung erkennen und entsprechende Handlungsbereitschaft bekunden, gibt Hoffnung. Aber bis aus den unterschiedlichen Absichten und Ankündigungen der Wahlkämpfer konkrete Entscheidungen einer neuen Regierungskoalition werden, wird das laufende Jahr weit fortgeschritten sein. Viel Zeit ist verloren worden. Das belastet auch unser Unternehmen.

ZWEITE Bemerkung zu uns selbst. Im Jahresverlauf gab es mehrmals konfliktgeladene Situationen, die gelöst werden mussten. Das galt sowohl im Verantwortungsbereich des Vorstands, als er im Stahlgeschäft dafür sorgen musste, einen zwingend erforderlichen Plan für eine echte Sanierung erarbeiten zu lassen – so, dass das Geschäft langfristig wieder auf eine sichere Basis kommen kann. Das galt auch im Aufsichtsrat, wo wir im Rahmen der gesetzlich vorgegebenen Governance-Regeln im Jahr 2024 erneut eine Entscheidung nur unter Einsatz des Zweitstimmrechts des Aufsichtsratsvorsitzenden treffen konnten. Natürlich entspricht es nicht der Vorstellung aller Aufsichtsratsmitglieder von guter Unternehmensführung, dass Entscheidungen im offenkundigen Dissens getroffen werden. Ich wollte das nicht und werde weiterhin alles dafür tun, solche Situationen zu vermeiden und Gräben zu überwinden. Wenn es sich aber nicht vermeiden lässt, darf mangelnder Konsens notwendiges Vorankommen auch nicht unterbinden. Die Dinge nicht in die notwendige Richtung und in dem notwendigen Tempo voranzubringen, ist keine Alternative. thyssenkrupp braucht weiterhin Entschlossenheit, Umsetzungsstärke und Tempo.

Heute sehen wir in unserem Unternehmen – und im Übrigen auch in anderen großen Unternehmen in Deutschland – sehr klar, wie zwingend und dringend deutliche Schritte der Veränderung sind, um zukunftsfest zu werden. Ich sehe eine wachsende Bereitschaft aller Beteiligten, Wege zu finden, diese Veränderungen herbeizuführen. Insofern ist ein Stück Zuversicht erlaubt.

In den Debatten zur Zukunft der Industrie in Deutschland haben Industrievertreter, IG Metall und DGB während der vergangenen Monate sehr häufig gemeinsam agiert und sich der leichtfertigen Vernachlässigung von Grundstoffindustrien und Verarbeitenden Industriezweigen entgegengestellt. Wenn es uns in den kommenden Monaten gelingt, diese Gemeinsamkeit auch da, wo es ganz konkret um die Gestaltung des Zukunftswegs bei thyssenkrupp geht, stärker zu entwickeln, wäre das nur konsequent.

Und eine kurze DRITTE BEMERKUNG: Wenig Zuversicht können wir haben, was die Verbesserung der äußeren Rahmenbedingungen angeht. In Deutschland hängt alles an dem Handlungswillen und der Umsetzungsstärke der nächsten Bundesregierung. Transatlantisch wird nicht nur wegen Präsident Trump der Erwartungsdruck an die deutsche und europäische Politik und der Wettbewerbsdruck für den Standort Deutschland und Europa weiter zunehmen. Und aus der Welt der autokratischen Staaten wird es weiterhin bei starkem Gegenwind bleiben – auch für große Teile unserer Geschäfte.

Ich komme zu den Vorstandspersonalien: Das Vorstandsteam um Miguel López hatten wir im ersten Quartal des vergangenen Geschäftsjahres mit der Berufung von Dr. Volkmar Dinstuhl, Ilse Henne und Dr. Jens Schulte neu aufgestellt. Darüber, wie auch über den vorausgegangenen Wunsch von Dr. Klaus Keysberg, nach 28 Jahren Tätigkeit in verschiedenen Top-Managementpositionen im thyssenkrupp Konzern aus dem Unternehmen auszuschcheiden, hatte ich Ihnen bereits in der ordentlichen Hauptversammlung 2024 berichtet. Den Medien konnten Sie entnehmen, dass Jens Schulte zwischenzeitlich um eine einvernehmliche Beendigung seines Vorstandsmandates gebeten hat, um als Finanzvorstand zum DAX-Konzern Deutsche Börse AG zu wechseln. Wir bedauern diesen raschen Abschied von Herrn Schulte aus seiner Funktion, auch wenn wir die berufliche Chance, die er für sich sieht, respektieren. Über die Nachfolge wird der Aufsichtsrat im Rahmen eines geregelten Prozesses entscheiden.

Völlig anders ist die Situation bei der anstehenden Veränderung von Oliver Burkhard. Das stark wachsende Geschäft von Marine Systems und die angestrebte neue Eigentümerstruktur haben es notwendig gemacht, dass Herr Burkhard seine Kraft voll auf eine seiner beiden bisherigen Aufgaben konzentriert, also entweder Arbeitsdirektor und AG-Vorstand oder Vorsitzender der Geschäftsführung von Marine Systems. Er hat sich für Letzteres entschieden und hat dafür unsere volle Unterstützung. Er bleibt dem Konzern in sehr wichtiger Rolle erhalten und wird selbstverständlich auch weiterhin eng mit seinen bisherigen Kollegen im Vorstand

zusammenarbeiten. Aus dem Vorstand der thyssenkrupp AG wird er mit Ablauf des heutigen Tages nach zwölf Jahren Zugehörigkeit zu diesem Gremium ausscheiden.

Lieber Herr Burkhard, im Namen des Aufsichtsrats danke ich Ihnen sehr herzlich für Ihren langjährigen Einsatz im Vorstand der thyssenkrupp AG und wünsche Ihnen – wie es an der Küste so anschaulich heißt – „Mast- und Schotbruch und immer eine Handbreit Wasser unter dem Kiel“!

Selbstverständlich wird der Aufsichtsrat auch über die Nachfolge des Arbeitsdirektors in den nächsten Wochen im dafür vorgesehenen Prozess entscheiden.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich komme nun zum Bericht des Aufsichtsrats. Ich beginne mit einem Überblick über die Arbeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse im zurückliegenden Geschäftsjahr und die Themen, mit denen wir uns schwerpunktmäßig befasst haben. Details finden Sie im schriftlichen Bericht des Aufsichtsrats auf den Seiten 11 bis 18 des Geschäftsberichts.

Aufsichtsrat und Vorstand haben ihre enge Zusammenarbeit und den intensiven Informationsaustausch in gemeinsamen Sitzungen und natürlich auch zwischen den Sitzungen fortgeführt. In allen Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse hat der Vorstand dem Aufsichtsrat ausführlich Bericht erstattet. Dies war regelmäßig mit intensiven Diskussionen verbunden, in denen der Aufsichtsrat die Ausführungen des Vorstands jeweils gezielt hinterfragt und den Vorstand beraten hat. Zudem fand in jeder Sitzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse eine Diskussion der Mitglieder ohne Anwesenheit des Vorstands statt, eine sogenannte „executive session“, in der die Aufsichtsratsmitglieder ihre Einschätzungen ausgetauscht haben.

Lassen Sie mich zusammenfassend feststellen: Der Aufsichtsrat ist seiner Überwachungs-, Kontroll- und Beratungsfunktion durch die Vielzahl an Sitzungen und die Intensität der Diskussionen in jeder Hinsicht nachgekommen. Bei den insgesamt 37 Sitzungen – Aufsichtsrat und seine Ausschüsse zusammengenommen – waren bis auf ganz wenige Ausnahmen jeweils alle Mitglieder anwesend. Die detaillierte Statistik dazu, die mit 98,5 % Teilnahmequote erneut eine Steigerung zum Vorjahr ausweist, finden Sie auf Seite 14 des Geschäftsberichts sowie auf der Website von thyssenkrupp.

Die wichtigsten Themen des Aufsichtsrats im abgelaufenen Geschäftsjahr waren die Beratungen zur Performance-Steigerung, zu den Portfolio-Maßnahmen, zu den kurz- und mittelfristigen Ergebniszielen aller Segmente und zu allen Maßnahmen der Grünen Transformation. Weiterhin standen die ausführlich erörterte und verabschiedete Unternehmens- und Investitionsplanung für das Geschäftsjahr 2024/2025 sowie die angestrebte Verselbstständigung der Segmente Steel Europe und Marine Systems im Fokus. Insbesondere bei Steel Europe waren der Baufortschritt und die Kostenentwicklung der Direktreduktionsanlage am Standort Duisburg Gegenstand ausführlicher Erörterungen.

Der Aufsichtsrat hat auch im Geschäftsjahr 2023/2024 die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex aufgegriffen und umfassend berücksichtigt. Die aktuelle, am 1. Oktober 2024 abgegebene uneingeschränkte Entsprechenserklärung ist auf der Website von thyssenkrupp einsehbar. Der Vorstand und der Aufsichtsrat erklären darin, dass thyssenkrupp den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex seit dem 1. Oktober 2023 vollumfänglich entsprochen hat und auch künftig entsprechen wird. Weitere Informationen zur Corporate Governance finden Sie in der Erklärung zur Unternehmensführung im Geschäftsbericht und auf unserer Website.

Das **Präsidium** ist aufgrund der aktuellen Lage und zur Vorbereitung der Sitzungen des Aufsichtsrats im vergangenen Geschäftsjahr zu 12 Sitzungen zusammengekommen und hat sich – neben der Vorbereitung der Sitzungen des Aufsichtsrats – auf die Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns sowie alle Themen im Zusammenhang mit der Transformation von thyssenkrupp fokussiert.

Der **Personalausschuss** hat im Geschäftsjahr 2023/2024 in acht Sitzungen die Personalthemen bezüglich der Vorstandsmitglieder der thyssenkrupp AG für den Aufsichtsrat vorbereitet. Soweit erforderlich, hat der Ausschuss Beschlüsse gefasst oder dem Aufsichtsrat Empfehlungen zur Beschlussfassung gegeben. Im Zentrum der Beratungen standen neben den personellen Veränderungen im Vorstand auch Entscheidungen zu Vergütungsthemen, insbesondere die Festsetzung der Ziele und Zielerreichungen bei den variablen Vergütungsbestandteilen und die Berichterstattung im Vergütungsbericht nach § 162 AktG, sowie die Überprüfung des geltenden Vorstandsvergütungssystems nach § 87a AktG. Daneben hat der Ausschuss allgemeine Vorstandsangelegenheiten diskutiert und entschieden, teilweise auch im Kontext von Leistungen für ehemalige Vorstandsmitglieder.

Der **Prüfungsausschuss** unter Leitung von Dr. Verena Volpert ist im Geschäftsjahr 2023/2024 zu fünf Sitzungen zusammengekommen.

Der Fokus der Arbeit im Prüfungsausschuss hat sich – und ich verweise auch an dieser Stelle auf die detaillierte Auflistung im Geschäftsbericht – auf die in seiner Geschäftsordnung vorgegebenen Aufgaben gerichtet: Neben der Prüfung des Jahres- und des Konzernabschlusses 2022/2023 sowie der quartalsweisen Finanzberichte waren dies Wirksamkeit und Weiterentwicklung des internen Kontrollsystems, Risikomanagementsystem und internes Revisionssystem und die Entwicklung der strategischen Compliance-Maßnahmen im Unternehmen. Ein besonderer Schwerpunkt war die Befassung mit den Prüfungsergebnissen, den Prüfungsprozessen und der Prüfungsplanung bezüglich der Begleitung der Investition für die Direktreduktionsanlage von Steel Europe durch die Unternehmensrevision.

An allen Sitzungen des Prüfungsausschusses haben – nach der Wahl zum Abschlussprüfer durch die Hauptversammlung 2024 – auch die Vertreter der KPMG Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft teilgenommen. Frau Volpert als Ausschussvorsitzende stand auch zwischen den Sitzungen in einem regelmäßigen Informationsaustausch mit den Abschlussprüfern.

In der heutigen Hauptversammlung schlägt der Aufsichtsrat unter Tagesordnungspunkt 5 die Wahl von KPMG für die Abschlussprüfung des Geschäftsjahres 2024/2025 vor.

Der **Strategie-, Finanz- und Investitionsausschuss** hat sich im Geschäftsjahr 2023/2024 in jeder seiner drei Sitzungen mit der operativen und wirtschaftlichen Lage von thyssenkrupp und der strategischen Weiterentwicklung des Unternehmens befasst. Thematisch waren dies – wie im Vorjahr auch – das Fortschreiten auf dem Pfad zur Verselbstständigung der Segmente Steel Europe und Marine Systems sowie – wie bereits oben erwähnt – der Projektfortschritt der Direktreduktionsanlage in Duisburg. Weitere Schwerpunkte waren die Risikoeinschätzung zu Cyber-Angriffen sowie Maßnahmen der weitergehenden IT-Sicherheit, die Finanzierungs- und Liquiditätsplanung, die Ergebnisse unseres Performance-Programms APEX sowie die Überprüfung der Wirtschaftlichkeit einzelner realisierter Investitionsprojekte. Im September 2024 hat sich der Ausschuss schließlich ausführlich mit der Unternehmens- und Investitionsplanung des Konzerns für das Geschäftsjahr 2024/2025 befasst und dem Aufsichtsrat empfohlen, diese wie vom Vorstand vorgelegt zu beschließen.

Die Mitglieder des **Nominierungsausschusses** sind im abgelaufenen Geschäftsjahr zu zwei Sitzungen zusammengekommen. Schwerpunkt der Beratungen war die Sichtung möglicher Nachfolgekandidatinnen und -kandidaten für die Anteilseignerseite im Aufsichtsrat bei zukünftig erforderlichen Nachbesetzungen. Dabei hat der Ausschuss die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex ebenso berücksichtigt wie das vom Aufsichtsrat erarbeitete Kompetenzprofil.

Zu den weiteren Aktivitäten des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse darf ich Sie auf die ausführliche Darstellung im Bericht des Aufsichtsrats im Geschäftsbericht verweisen.

Ein Ergebnis der Beratungen in mehreren Ausschüssen und im Plenum des Aufsichtsrats möchte ich an dieser Stelle explizit erwähnen:

Im abgelaufenen Geschäftsjahr ist es gelungen, einen positiven Cashflow und aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit ein positives Ergebnis zu erwirtschaften. Vor diesem Hintergrund wird der heutigen Hauptversammlung unter Tagesordnungspunkt 2 vorgeschlagen, für das Geschäftsjahr 2023/2024 eine Dividende in Höhe von 0,15 € je Stückaktie auszuschütten.

Meine Damen und Herren, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

damit möchte ich den Bericht des Aufsichtsrats abschließen. Ganz bewusst steht am Ende, trotz aller Herausforderungen, vor denen das Unternehmen noch weiterhin steht, nochmals ein Wort des Dankes: Ich danke dem Vorstand und allen Mitarbeitenden von thyssenkrupp für ihren großen Einsatz und ihr Engagement im vergangenen Geschäftsjahr. Und auch Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, möchte ich für Ihre Treue danken. thyssenkrupp ist unter schwierigen externen Rahmenbedingungen im vergangenen Jahr ein gutes Stück vorangekommen – bei der wirtschaftlichen Performance wesentlicher Teile des Unternehmens und bei der Vorbereitung erforderlicher Portfolioentscheidungen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.