

**Bericht des Aufsichtsrats
von**

Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Siegfried Russwurm
Vorsitzender des Aufsichtsrats

anlässlich der ordentlichen Hauptversammlung
der thyssenkrupp AG

am 30. Januar 2026

Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren,

vor meinem Bericht über die Arbeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse im Geschäftsjahr 2024/2025 möchte ich kurz auf den Handlungsrahmen eingehen, der politisch und weltwirtschaftlich im Berichtszeitraum für unser Unternehmen gegeben war.

Als Zeitzeugen erleben wir den Untergang der regelbasierten Ordnung der vergangenen Jahrzehnte. Wohin das dauerhaft führt, können wir heute nicht sagen. Unsicherheit ist ein Kennzeichen der Gegenwart. In Europa gehen von dem Angriffskrieg Russlands gegen die Ukraine tiefgreifende Veränderungen aus. Die USA nehmen ihre Rolle in der Welt und auch gegenüber uns in Europa heute völlig anders wahr als wir es aus der Vergangenheit kannten. Global kommen weitere militärische Konflikte, Terrorismus, eine wachsende Polarisierung und der Einsatz des internationalen Handels als Machtmittel zur Durchsetzung nationaler Interessen hinzu. Und in Deutschland tut sich die neue Bundesregierung nach ihrem Amtsantritt bis heute nicht leicht damit, eine Agenda zur Eindämmung von überbordender Bürokratie und fehlgeleiteter Regulierung sowie einer Wiederbelebung von Wachstumskräften zu entwickeln und wirksam umzusetzen. Allein mit dem Beschluss hoch dotierter öffentlicher Beschaffungs- und Infrastrukturprogramme ist eine Rückkehr des Standorts Deutschland zu selbsttragender wirtschaftlicher Dynamik nicht erreichbar.

Alles das setzt Rahmenbedingungen für uns als Unternehmen und für die deutsche und europäische Wirtschaft insgesamt, denen sich niemand entziehen kann. Diese neuen Rahmenbedingungen konfrontieren das unternehmerische Geschehen mit ständig neuen politischen Interventionen, ohne auf verlässliche Weise wirtschaftlich zu stimulieren. Wenn sich eines als „New Normal“ der Gegenwart herauskristallisiert, dann ist es die politisch bedingte Instabilität unseres unternehmerischen Handlungsrahmens.

Vor diesem Hintergrund verändern sich auch die Aufmerksamkeit und die Priorisierung von Themen der gesellschaftlichen Agenda: Sicherheitsfragen, Verteidigung, Zugang zu Rohstoffen, Energie und Technologie rücken weit nach vorne, Klimaneutralität und Umweltfragen verlieren zumindest momentan an Stellenwert.

Für Ihr Unternehmen thyssenkrupp hat das unterschiedlichen Einfluss auf die einzelnen Geschäfte. Zum einen bleiben die strukturellen Notwendigkeiten und der damit verbundene immense Investitionsbedarf und Kostendruck aus dem politisch vorgegebenen Plan zur Dekarbonisierung groß – etwa für die Umstellung der Stahlerzeugung. Zum anderen stellen wir fest, dass sich das grundsätzlich

hohe Interesse zahlreicher Kunden in aller Welt an unseren Dekarbonisierungslösungen viel langsamer in echte Nachfrage übersetzt, als wir erwartet hatten. Ganz anders im Bereich des Marineschiffbaus bei TKMS, und wieder anders bezüglich zunehmender Rufe aus weiten Teilen der Politik, lokale Stahlerzeugung in Deutschland und Europa zu sichern und gegen eine Verdrängung durch Importkonkurrenz in Schutz zu nehmen. Unternehmerisch gibt es Chancen und Risiken aus der stark durch die Geopolitik diktierten aktuellen Weltlage. Aber eines gibt es nicht: einen von Rationalität und Verlässlichkeit geprägten Ordnungsrahmen.

Unternehmerisch bleibt es für uns bei der Zielsetzung, jedes unserer Geschäfte so weiterzuentwickeln und zu verändern, dass es aus eigener Kraft überlebens- und wettbewerbsfähig ist und nicht auf dauerhafte Quersubventionierung innerhalb des Konzerns angewiesen ist. Genau das ist auch der Kerngedanke des Zukunftskonzeptes für die Weiterentwicklung des Gesamtkonzerns, das der Vorstand im vergangenen Jahr entwickelt und vorgelegt hat. Bei TKMS sind die Voraussetzungen dafür durch die Entscheidungen im vergangenen Geschäftsjahr bereits herbeigeführt und die Eigenständigkeit dieses Geschäfts mit dem Börsengang im Oktober 2025 hergestellt worden.

Für den Stahl ist die Zielsetzung klar, und zwingend und dringend notwendige Schritte sind endlich eingeleitet. Wichtig ist auch, dass allen bewusst ist: Zwingend und dringend notwendig sind diese Schritte unabhängig davon, wer Eigentümer des Stahlgeschäftes ist. Die weiteren Segmente sollen sich in den kommenden Jahren ebenfalls kapitalmarktfähig aufstellen und dann in die Eigenständigkeit folgen. Dafür sind noch unterschiedlich weite Wege zu gehen. Natürlich bedeutet das auch eine weitere Veränderung der thyssenkrupp AG selbst, die sich zu einer stark fokussierten Finanzholding mit Mehrheitsbeteiligungen an eigenverantwortlichen Unternehmen entwickeln soll, verbunden mit einer weiteren deutlichen Verschlinkung ihrer Strukturen. Über all das wird Ihnen Herr López im Anschluss ausführlich berichten.

Ich komme zu den Veränderungen im Vorstand: In der außerordentlichen Sitzung des Aufsichtsrats vom 20. Juni 2025 haben wir den Vertrag mit dem Vorstandsvorsitzenden Miguel López verlängert. Sein bisheriger Vertrag endet am 31. Mai 2026. Sein neuer Vertrag hat eine Laufzeit von fünf Jahren bis zum 31. Mai 2031. Weitere Veränderungen im Vorstand betrafen das Personal- und das Finanzressort. Die Verselbständigung von TKMS, die Sie auf der außerordentlichen Hauptversammlung von thyssenkrupp am 8. August 2025 beschlossen haben, hat es notwendig gemacht, dass Oliver Burkhard sich auf seine Aufgabe als Vorsitzender des Vorstands von Marine Systems konzentriert. Er ist daher aus dem Vorstand der thyssenkrupp AG ausgeschieden, bleibt dem Konzern aber in dieser sehr wichtigen Führungsrolle bei TKMS erhalten. Ebenfalls aus dem thyssenkrupp-Vorstand

ausgeschieden ist Dr. Jens Schulte zum 31. Mai 2025, der in den Vorstand der Deutschen Börse AG wechselte. In der Nachfolge der beiden ausgeschiedenen Vorstandsmitglieder haben wir Wilfried von Rath als neuen Personalvorstand und Arbeitsdirektor mit Wirkung zum 1. April 2025 und Dr. Axel Hamann zum 1. Mai 2025 in den Vorstand bestellt. Dr. Axel Hamann hat die Rolle des Finanzvorstands zum 1. Juni 2025 übernommen.

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 10 bis 16 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 Perspektiven ausgetauscht haben. Der Aufsichtsrat ist seiner Überwachungs-, Kontroll- und Beratungsfunktion durch die Vielzahl an Sitzungen und die Intensität der Diskussionen in jeder Hinsicht nachgekommen. Das dokumentiert auch die außerordentlich hohe Teilnahmequote der Mitglieder des Aufsichtsrats an den Sitzungen: Bei den insgesamt 36 Sitzungen – Aufsichtsrat und seine Ausschüsse zusammengenommen – waren bis auf eine einzige Ausnahme jeweils alle Mitglieder anwesend. Die detaillierte Statistik dazu, die mit 99,6 % Teilnahmequote erneut eine Steigerung zum Vorjahr ausweist, finden Sie auf Seite 13 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 2025/2026 im Fokus sowie die durch den Beschluss der außerordentlichen Hauptversammlung vom 8. August 2025 vollzogene Verselbständigung von TKMS und die angestrebte Verselbstständigung

des Segments Steel Europe.

Der Aufsichtsrat hat auch im Geschäftsjahr 2024/2025 die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex aufgegriffen und umfassend berücksichtigt. Die aktuelle, zum 1. Oktober 2025 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 2024 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 zwölf Sitzungen zusammengekommen. Neben der Vorbereitung der Sitzungen des Aufsichtsrats standen die Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns sowie alle Themen im Zusammenhang mit der Transformation von thyssenkrupp im Fokus des Präsidiums.

Der **Personalausschuss** hat im Geschäftsjahr 2024/2025 in neun Sitzungen die Personalthemen bezüglich der Vorstandsmitglieder der thyssenkrupp AG für den Aufsichtsrat vorbereitet. Soweit erforderlich, wurden 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 Darstellung im Vergütungsbericht nach § 162 AktG. Da es dazu im Vorfeld der Hauptversammlung teilweise sehr emotionale Kommentare gab, gestatten Sie mir an dieser Stelle eine „Lesehilfe“ zum Vergütungsbericht:

Die thyssenkrupp AG hat ein sehr stringentes Vergütungssystem, das Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, in der ordentlichen Hauptversammlung 2025 mit großer Mehrheit, genau 96,26% Zustimmung, gebilligt haben. Unter anderem gibt es keine Pensionszusagen mehr für die Vorstandsmitglieder. Die langfristige variable Vergütung, in der die Entwicklung des Aktienkurses honoriert wird, wird erst nach vier Jahren fällig – mithin bisher noch bei keinem der aktuellen Vorstandsmitglieder. Bei der Berechnung der an Finanzkennzahlen orientierten Vergütungsbestandteile gibt es keinerlei „Adjustments“ mehr, sondern es gilt „as reported“. Erfreulicherweise waren die erreichten Finanzkennzahlen im Geschäftsjahr 2024/2025 deutlich besser als im Jahr zuvor und sind auch besser ausgefallen als die vom Aufsichtsrat beschlossenen Budget-Zielwerte. Als Konsequenz lag die variable Vergütung in der Kurzfristkomponente bei 121% des Zielwertes, nach 34% im Vorjahr. All dies hat dazu

geführt, dass die ausgezahlte Gesamtvergütung der heute aktiven Vorstandsmitglieder für das Geschäftsjahr 2023/2024 bei 45% und für das Geschäftsjahr 2024/2025 bei 66% der vertraglich vereinbarten Zieleinkommen lag. Die Höhe dieser Zieleinkommen wurde im Übrigen vor mehr als zehn Jahren – zum 1. Oktober 2014 beschlossen und seitdem nicht verändert, und sie liegt nach der Analyse eines externen Vergütungsexperten im marktüblichen Rahmen vergleichbarer Unternehmen. Weil es in einigen kritischen Kommentierungen zur Vorstandsvergütung im Vorfeld dieser Hauptversammlung anders dargestellt wurde, möchte ich nochmals betonen: Mit der erfreulichen Entwicklung des Aktienkurses hat das Plus der Vorstandsvergütung nichts zu tun. Der Kursanstieg des vergangenen Jahres hatte darauf keinen Einfluss. Die Vorstandsmitglieder haben also im Geschäftsjahr 2024/2025 nicht unangemessen „mehr“ Vergütung erhalten, sondern in 2023/2024 wegen der schlechten Finanzkennzahlen konsequent „weniger“ – daher der Unterschied zwischen den beiden Jahren.

Darüber hinaus wurden im Personalausschuss allgemeine Vorstandsangelegenheiten, teilweise auch im Kontext von Leistungen für ehemalige Vorstandsmitglieder, behandelt. Details dazu finden Sie ebenfalls im Vergütungsbericht.

Meine Damen und Herren, nun zur Arbeit des Prüfungsausschusses:

Der **Prüfungsausschuss** ist im Geschäftsjahr 2024/2025 zu fünf Sitzungen zusammengekommen. Neben Mitgliedern des Vorstands nahmen nach der Wahl der KPMG Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zum Abschlussprüfer durch die ordentliche Hauptversammlung 2025 und der anschließenden Bestellung durch den Prüfungsausschuss auch deren Vertreter an den Sitzungen teil. Der Abschlussprüfer hat gegenüber dem Prüfungsausschuss erklärt, dass keine Umstände vorliegen, die dazu Anlass geben, seine Befangenheit anzunehmen. Der Prüfungsausschuss hat die erforderliche Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers eingeholt, dessen Qualifikation überprüft und eine Honorarvereinbarung mit ihm abgeschlossen. Des Weiteren wurden die von KPMG neben der Abschlussprüfung zusätzlich erbrachten Leistungen im Prüfungsausschuss diskutiert bzw. genehmigt.

Dr. Verena Volpert als Prüfungsausschuss-Vorsitzende stand auch zwischen den Sitzungen im regelmäßigen Informationsaustausch mit den Abschlussprüfern. Zu einzelnen Tagesordnungspunkten standen zusätzlich die Leiter relevanter Konzernfunktionen in den Ausschusssitzungen für Berichte und Fragen zur Verfügung.

Schwerpunkte der Ausschussarbeit im Geschäftsjahr 2024/2025 waren die Prüfung des Jahres- und des Konzernabschlusses 2023/2024 samt zusammengefasstem Lagebericht einschließlich der nicht-finanziellen Erklärung und der zusammengefassten Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats zur Unternehmensführung sowie die Vorbereitung der Beschlussfassung des Aufsichtsrats zu diesen Punkten. Darüber hinaus wurden im Ausschuss auch die Zwischenberichte des Geschäftsjahres 2024/2025 – also die Quartalsberichte – unter Berücksichtigung des Berichts des Abschlussprüfers über die prüferische Durchsicht ausführlich diskutiert und verabschiedet. Im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit KPMG hat der Ausschuss die Überprüfung des Katalogs der genehmigungsfähigen Nichtprüfungsleistungen des Abschlussprüfers und das Budget für die Erbringung von Nichtprüfungsleistungen für das Geschäftsjahr 2025/2026 beschlossen. Ebenso wurde das Vorgehen und die Qualitätssicherung im Rahmen der Abschlussprüfung besprochen.

In der heutigen Hauptversammlung schlägt der Aufsichtsrat unter Tagesordnungspunkt 5 die erneute Wahl von KPMG für die Abschlussprüfung des gesamten Geschäftsjahres 2025/2026 vor.

Des Weiteren hat sich der Prüfungsausschuss in mehreren Sitzungen mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, mit Fragen der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und dessen Weiterentwicklung sowie mit der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems und des internen Revisionsystems befasst. Zudem hat sich der Ausschuss ausführlich mit den wesentlichen Rechtsstreitigkeiten und der Compliance, also der Einhaltung regelkonformen Handelns im Unternehmen, beschäftigt und ausgiebig die Entwicklung des strategischen Compliance-Systems und der damit verbundenen Maßnahmen bei thyssenkrupp erörtert.

Als Prüfungsschwerpunkt für das Geschäftsjahr 2024/2025 hatte der Prüfungsausschuss folgenden Auftrag festgelegt: „Prüferische Begleitung des Projekts zur Neugestaltung des Konzern-Lageberichts“. Der Abschlussprüfer hat dem Prüfungsausschuss in dessen Sitzung am 5. Dezember 2025 über die Ergebnisse seiner Prüfung berichtet.

Darüber hinaus hat sich der Ausschuss im Beisein der Leiterin der Konzern-Revision mit den Prüfungsergebnissen, den Prüfungsprozessen und der Prüfungsplanung der Revision für das Geschäftsjahr 2024/2025 intensiv auseinandergesetzt, inklusive der revisorischen Begleitung der Investition in die Direktreduktionsanlage von Steel Europe. Weitere Schwerpunktthemen waren die im separaten Abschnitt im Lagebericht enthaltene nichtfinanzielle Erklärung - der sogenannte „Nachhaltigkeitsbericht“ - die Eigenkapital- und Liquiditätssituation, die EMIR-Pflichtprüfung für das Geschäftsjahr 2023/2024 gemäß § 32 WpHG, der aktuelle Umsetzungsstand der Performance-Entwicklung in allen

Segmenten, der in jeder Sitzung stattfindende Bericht zum Status der erstmaligen Nachhaltigkeitsberichterstattung gemäß CSRD bei thyssenkrupp für das Geschäftsjahr 2024/2025 sowie die für die Umsetzung der Abspaltung des Segments Marine Systems erforderliche Erstellung der Schlussbilanz der thyssenkrupp AG zum 31. Dezember 2024.

Der **Strategie-, Finanz- und Investitionsausschuss** hat im Geschäftsjahr 2024/2025 dreimal getagt. Im Mittelpunkt der Erörterungen stand die Vorbereitung von Empfehlungen für Entscheidungen des Aufsichtsrats aus seinem Verantwortungsbereich. In jeder Sitzung hat sich der Ausschuss mit der operativen und wirtschaftlichen Lage von thyssenkrupp und der Weiterentwicklung des Unternehmens befasst. Zu den weiteren behandelten Themenschwerpunkten gehörten – wie im Vorjahr auch – das Fortschreiten auf dem Pfad zur Verselbstständigung insbesondere der Segmente Steel Europe und Marine Systems. Darüber hinaus wurden die Investitionsplanungen der Segmente kritisch diskutiert. Weitere thematische Schwerpunkte waren die Risikoeinschätzung zu Cyber-Angriffen sowie Maßnahmen der weitergehenden IT-Sicherheit, die Finanzierungs- und Liquiditätsplanung sowie die Überprüfung der Wirtschaftlichkeit einzelner realisierter Investitionsprojekte. Im September 2025 hat sich der Ausschuss ausführlich mit der Unternehmens- und Investitionsplanung des Konzerns für das Geschäftsjahr 2025/2026 befasst.

Die Mitglieder des **Nominierungsausschusses** sind im abgelaufenen Geschäftsjahr zu zwei Sitzungen zusammengekommen. Schwerpunkt der Beratungen war die Sichtung möglicher Nachfolgekandidatinnen und Nachfolgekandidaten für die Anteilseignerseite im Aufsichtsrat bei zukünftig erforderlichen Nachbesetzungen. Hierbei hat der Ausschuss die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und das im Ausschuss erarbeitete angestrebte Kompetenzprofil berücksichtigt. Mit Blick auf die anstehenden Neuwahlen auf der Anteilseignerseite in der heutigen Hauptversammlung ist der Nominierungsausschuss der Überzeugung, dass der Aufsichtsrat bezüglich Diversität, finanzieller Fachkenntnisse und Erfüllung des Kompetenzprofils angemessen besetzt ist.

Der gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG gebildete **Vermittlungsausschuss** kam in diesem Berichtsjahr zu einer Sitzung zusammen.

Zu den weiteren Aktivitäten des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse darf ich Sie auf die bereits erwähnte 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:

Da es im abgelaufenen Geschäftsjahr – wie in dem Jahr davor – gelungen ist, einen positiven Cash-flow sowie einen Jahresüberschuss zu erwirtschaften, wird der heutigen Hauptversammlung unter Tagesordnungspunkt 2 vorgeschlagen, für das Geschäftsjahr 2024/2025 eine Dividende in Höhe von 0,15 € je Stückaktie auszuschütten. Um diesen Vorschlag in Perspektive zu setzen: Das entspricht etwa 6% der für das laufende Geschäftsjahr geplanten Investitionen in das Unternehmen. Da dieser Vorschlag im Vorfeld dieser Hauptversammlung schon intensiv öffentlich kommentiert wurde, lassen Sie mich darauf konkreter eingehen:

Wie Sie wissen, unterliegen die Beratungen des Aufsichtsrats aus guten Gründen grundsätzlich der gesetzlich geschützten Vertraulichkeit. Im vorliegenden Fall hatten die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat darum gebeten, ihr Abstimmungsverhalten öffentlich machen zu dürfen, und haben mit dieser Bitte das Verständnis des gesamten Aufsichtsrats gefunden. Ich persönlich bleibe dabei, Details zu Abstimmungsergebnissen im Aufsichtsrat nicht zu berichten oder dazu Stellung zu nehmen. Ich darf Ihnen versichern: Auch zum Thema Dividendenempfehlung haben wir unsere Argumente in sehr sachlicher Weise im Aufsichtsrat diskutiert. Dass es aus verschiedenen – insbesondere auch rechtlichen – Gründen eine Beschlussempfehlung an die Hauptversammlung geben sollte, hat dabei im Aufsichtsrat breite Akzeptanz gefunden. Völlig klar ist, dass die Entscheidung in der Sache – also ob und in welcher Höhe letztendlich eine Dividende ausgeschüttet wird – nicht im Vorstand oder im Aufsichtsrat getroffen wird, sondern von Ihnen, den Aktionärinnen und Aktionären.

Sehr geehrte Damen und Herren,

damit möchte ich den Bericht des Aufsichtsrats abschließen. Trotz aller Herausforderungen, vor denen das Unternehmen in seiner eigenen zwingenden Transformation und durch die Widrigkeit des Weltgeschehens zweifellos weiter steht, möchte ich ganz ausdrücklich feststellen: Ihr Unternehmen hat im vergangenen Jahr große Fortschritte gemacht in seiner strategischen Neuorientierung und mit ersten Schritten ihrer Umsetzung. Das zeigt sich in der Sache und auch an der sehr erfreulichen Entwicklung des Aktienkurses. Dahinter steht immense Arbeit. Ich danke dem Vorstand und allen Mitarbeitenden von thyssenkrupp für ihren Einsatz und ihr Engagement im vergangenen Geschäftsjahr. Und auch Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, möchte ich für Ihre Treue danken und für das Vertrauen, das Sie den Handelnden entgegenbringen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.