

Corporate Social Responsibility

Über diesen Bericht

Im vorliegenden Kapitel stellt die SGL Carbon ihre Aktivitäten der Corporate Social Responsibility dar. Soziale Aspekte, ressourcen- und umweltbewusstes Verhalten, die Förderung nachhaltiger Produktlösungen, Verantwortung für unsere Mitarbeiter, die Achtung der Menschenrechte sowie Compliance und Anti-Korruptionsstandards betrachten wir als feste Bestandteile unserer Unternehmenskultur und -ziele. Sie sind wichtige Voraussetzungen für unseren nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg.

Grundlagen

Der vorliegende Bericht stellt die nichtfinanzielle Konzernklärung der SGL Carbon gemäß § 315b HGB dar und entspricht den inhaltlichen Anforderungen nach § 315c i. V. m. § 289c HGB. Nachfolgend legen wir unsere wesentlichen nichtfinanziellen Aktivitäten aus den fünf Aspekten Umwelt-, Arbeitnehmer-, Sozialbelange, Achtung der Menschenrechte sowie Bekämpfung von Korruption und Bestechung detailliert und transparent in einem gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht dar. Unser Geschäftsmodell ist im Kapitel „Grundlagen des Konzerns“ (Seite 37) im Konzernlagebericht ausführlich dargestellt.

Bei der Erstellung dieses gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts orientieren wir uns auch in diesem Berichtsjahr wiederum in großen Teilen an den Sustainability Reporting Standards (SRS) der Global Reporting Initiative (GRI) für die dargestellten nichtfinanziellen Leistungskennzahlen. Um unsere speziellen Anforderungen besser abbilden zu können und aufgrund der kontinuierlichen Weiterentwicklung unserer Themen, haben wir ergänzend hierzu eigene Key Performance Indicators (KPI) entwickelt.

Eine inhaltliche Prüfung des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts erfolgte im Rahmen einer externen betriebswirtschaftlichen Prüfung mit begrenzter Sicherheit durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (siehe dazu auch die Hinweise auf Seite 68).

Wesentliche Themen

Als Grundlage dieses nichtfinanziellen Konzernberichts wurde im Jahr 2019 eine Wesentlichkeitsanalyse basierend auf den vorangegangenen Analysen der Jahre 2016-2018 durchgeführt. Im Sinne des doppelten Wesentlichkeitsanspruchs wurde dabei berücksichtigt, welche wirtschaftliche Bedeutung ein Thema für das Unternehmen hat und wie sich die Geschäftstätigkeit der SGL Carbon auf Dritte auswirkt. Die festgestellten wesentlichen Themen sind in der nachfolgenden Tabelle dargestellt und wurden gemäß ihrer Bedeutung für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage der Kapitalgesellschaft sowie der Auswirkungen ihrer Tätigkeit auf die genannten Aspekte (gemäß § 289c Abs. 3 HGB) entsprechend priorisiert.

Zur Validierung wurden die im Vorjahr ermittelten Themen im Jahr 2019 nochmals von den durch die SGL Carbon benannten Fachverantwortlichen auf die Kriterien der doppelten Wesentlichkeit gemäß HGB überprüft. Anhand eines Fragebogens wurde von ihnen die Wichtigkeit jedes einzelnen Themas bewertet und in einem gemeinsamen Workshop mit den zuständigen Projektkoordinatoren und Verantwortlichen der Zentralfunktionen und aus den Geschäftsbereichen abschließend diskutiert und begründet. Danach wurden die kumulierten Ergebnisse der Validierung dem Vorstand zur Verabschiedung vorgelegt.

Aus dieser Validierung der wesentlichen Themen ergeben sich keine wesentlichen Anpassungen für den nichtfinanziellen Konzernbericht 2019 der SGL Carbon. Lediglich das bislang im Handlungsfeld „Compliance“ unter „Anti-Korruption“ dargestellte Thema „Achtung der Menschenrechte“ wird zukünftig in einem eigenen Absatz behandelt.

Die Gliederung der ermittelten wesentlichen Themen der SGL Carbon erfolgt entlang der Handlungsfelder „Compliance“, „Produkte“, „Environment Health and Safety Affairs“ (Umweltbelange) und Mitarbeiterbelange. Freiwillig berichtet wird das Handlungsfeld „Gesellschaftliches Engagement“, welches kein wesentliches Thema für den nichtfinanziellen Konzernbericht enthält. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Zuordnung der wesentlichen Themen zu den genannten Handlungsfeldern. Das kursiv dargestellte Thema wird freiwillig berichtet und ist daher nicht Teil des nichtfinanziellen Konzernberichts.

Handlungsfeld	Wesentliche Themen der SGL Carbon
Compliance	Compliance-Management Achtung der Menschenrechte Anti-Korruption und Bestechung Verantwortung in der Lieferkette
Produkte	Produktqualität Umweltauswirkungen der Produkte Nachhaltige Produktinnovationen
Environment, Health and Safety Affairs (Umweltbelange)	Energieverbrauch und CO ₂ -Emissionen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz Prozesssicherheit Ressourcenmanagement (Abfall und Wasser)
Mitarbeiterbelange	Diversität und Chancengleichheit Beschäftigungsfähigkeit und Entwicklung Attraktivität als Arbeitgeber
Gesellschaftliches Engagement	<i>Lokale Gemeinschaften</i>

In den jeweiligen Kapiteln werden die verfolgten Konzepte beschrieben und die Ziele sowie die Ergebnisse der bisherigen Maßnahmen dargestellt. Freiwillig berichtete Themen sind durch Fußnoten jeweils entsprechend gekennzeichnet und nicht Teil des nichtfinanziellen Konzernberichts.

Wesentliche Risiken gemäß § 315c i. V. m. § 289c Abs. 3 Nr. 3 und 4 HGB

Für die gesonderte nichtfinanzielle Konzernberichterstattung betrachten wir neben den wesentlichen Risiken, die mit der eigenen Geschäftstätigkeit verknüpft sind, auch Risiken, die wesentliche negative Auswirkungen auf die im Rahmen der nichtfinanziellen Berichterstattung definierten Belange haben (§ 315c i. V. m. § 289c Abs. 3 Nr. 3 und 4 HGB).

Dazu wurden zu den einzelnen Belangen (Handlungsfelder) von den verantwortlichen Bereichen zunächst wesentliche Risiken identifiziert. Diese Risiken wurden dann unter Berücksichtigung der steuernden Maßnahmen und Kontrollen gemeinsam mit dem Konzernrisikomanagement bewertet und insbesondere daraufhin geprüft, ob sie sehr wahrscheinlich schwerwiegende negative Auswirkungen haben könnten. Zusammenfassend sind keine wesentlichen Risiken festgestellt worden, die

sehr wahrscheinlich schwerwiegende negative Auswirkungen auf die oben genannten Belange haben könnten.

Compliance

Compliance-Management

Als global agierender Konzern trägt die SGL Carbon im Umgang mit Mitarbeitern, Kunden, Geschäftspartnern, Aktionären und der Öffentlichkeit weltweit eine besondere Verantwortung. Der Verhaltenskodex als integraler Bestandteil unserer Führungs- und Unternehmenskultur setzt vor diesem Hintergrund Maßstäbe für verantwortungsvolles und gesetzeskonformes Verhalten. Dazu gehört, dass wir uns an interne und externe Regelwerke halten und dass ethische sowie nachhaltige Prinzipien unser Handeln bestimmen.

Das Compliance-Programm der SGL Carbon umfasst neben dem Verhaltenskodex weitere interne Vorgaben, Richtlinien und Schulungen für verschiedene Zielgruppen und spezifische Themen (siehe Corporate Governance- und Compliance-Bericht auf Seite 94). Ein wesentlicher Bestandteil dabei ist das Anti-Korruptionsprogramm (siehe Absatz „Anti-Korruption und Bestechung“).

Der Chief Compliance Officer verantwortet die Compliance-Strategie der SGL Carbon sowie die Überwachung der Strukturen und Prozesse des Compliance-Management-Systems (CMS) und berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden. Unterstützt wird er bei seiner Arbeit von der Abteilung Group Compliance. Zur Organisation zählt darüber hinaus das Compliance-Netzwerk der SGL Carbon, das sich aus regionalen und lokalen Compliance-Vertretern sowie aus Compliance-Vertretern der Geschäftsbereiche und Corporate-Functions zusammensetzt. (siehe Corporate Governance- und Compliance-Bericht auf Seite 94).

Das CMS wird kontinuierlich auf seine Effektivität und Effizienz eingeschätzt und ermöglicht es uns, angemessen auf neue gesetzliche Anforderungen und Änderungen im Geschäftsumfeld zu reagieren. In Übereinstimmung mit dem Compliance Committee ermittelt und definiert die Abteilung Group Compliance hierzu jedes Jahr Handlungsbedarfe und vom Vorstand genehmigte, messbare Ziele für das Folgejahr. Die Ergebnisse der Zielerreichung und gegebenenfalls hieraus resultierende Folgemaßnahmen fassen wir in einem jährlichen Review zusammen.

Teil unseres effektiven CMS sind regelmäßige Risk Assessments. Diese führten im abgelaufenen Geschäftsjahr 2019 zu

einer Erweiterung der Compliance-Risikolandschaft, die um das Thema Supply Chain Compliance ergänzt wurde. Die Änderung wurde durch das Compliance Committee beschlossen. Die unter Compliance als Kernrisiken definierten Themen Kartellrecht, Anti-Korruption, Exportkontrolle, Zölle und Schutz der Geschäftsgeheimnisse bewerten wir dabei regelmäßig zusammen mit dem Management der Geschäftsbereiche und dem Compliance-Netzwerk und überprüfen die Angemessenheit des bestehenden Compliance-Programms. Dies erfolgte zuletzt im Jahr 2018.

Compliance-Themen werden von den Lokalen Compliance-Vertretern (LCR) und den zuständigen Compliance Vertretern der Geschäftsbereiche im Rahmen unseres entsprechenden Reporting-Prozesses regelmäßig dokumentiert. Durch halbjährliche bzw. jährliche LCR-/Business Unit-Fragebögen lässt sich Group Compliance die Umsetzung des Compliance-Programms an den lokalen Standorten und innerhalb der Geschäftsbereiche bestätigen. Die Ergebnisse aus der Auswertung der Fragebögen werden mit dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss ausführlich diskutiert. Bei Bedarf dienen sie als Grundlage für eine Neuausrichtung von Compliance-Maßnahmen.

Vor dem Hintergrund sich ständig weiterentwickelnder gesetzlicher Rahmenbedingungen optimiert die SGL Carbon kontinuierlich ihre Lehrinhalte und ermittelt den entsprechenden Schulungsbedarf. Im Jahr 2019 wurde das bisherige E-Learning-Programm zum Verhaltenskodex durch ein neues Online-Schulungsprogramm abgelöst. Das neue E-Learning-Programm wurde inhaltlich insbesondere an den bereits im Jahr 2018 aktualisierten Verhaltenskodex angepasst. Es wurde an allen Standorten weltweit ausgerollt und ist in den Sprachen Deutsch, Englisch, Chinesisch, Französisch und Polnisch verfügbar. Zielgruppe der Schulung sind alle „white-collar“¹⁾-Mitarbeiter. Zum abgelaufenen Geschäftsjahr haben bereits 97% der Zielgruppe das Schulungsprogramm durchlaufen, d. h. insgesamt 1.968 Mitarbeiter. Neue Mitarbeiter der Zielgruppe werden auf Basis der SAP-Quartalsreports fortlaufend in den Teilnehmerkreis der E-Learning-Schulung aufgenommen.

Zusätzlich fanden an ausgewählten Standorten und während regionaler Meetings der Geschäftsbereiche und Corporate-Functions zusätzlich Präsenztrainings zum Code of Conduct statt. Insgesamt wurden 257 Mitarbeiter geschult.

Achtung der Menschenrechte

Der Achtung der Menschenrechte an unseren Standorten messen wir besondere Bedeutung bei. So haben wir uns im SGL Carbon Verhaltenskodex dazu verpflichtet, die Prinzipien des UN Global Compact zu wahren. Eine besondere Bedeutung hat dabei der Schutz der Menschenrechte. Dies wird im Kapitel Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen weiter ausgeführt. Dieser Abschnitt im Verhaltenskodex verweist auch auf die bereits im Jahr 2018 weltweit eingeführte Human Rights-Richtlinie. Diese Richtlinie ist in insgesamt neun Sprachen verfügbar und an allen SGL-Standorten Teil der Einstellungsunterlagen. Dies lässt sich Group Compliance durch die LCRs an den Standorten über das implementierte LCR-Reporting jährlich bestätigen. Dieses Reporting enthält zusätzlich die Bestätigung, dass unsere Standorte weltweit die Menschenrechte achten und einhalten. Um diesen Prozess zu erweitern, wurde 2019 ein Risk-Assessment zu Human Rights eingeführt. Hierzu haben die Abteilungen Group Compliance und Group Human Resources gemeinsam einen internen Fragebogen entwickelt, der sich an extern verfügbaren Standards orientiert. Ziel ist es, Human Rights Risiken zu identifizieren, zu bewerten und sofern notwendig, mitigierende Maßnahmen zu treffen. Das Risk Assessment konnte auf Basis dieses Fragebogens im Berichtsjahr an allen Standorten weltweit durchgeführt werden. Die Ergebnisse wurden entsprechend evaluiert.

Das E-Learning-Programm zum Verhaltenskodex, das für alle „white-collar“-Mitarbeiter verbindlich ist, wurde inhaltlich um das Thema Anti-Diskriminierung als wesentlicher Teilaspekt der Achtung von Menschenrechten erweitert. Die Führungskräfte-schulungen an den Standorten stellen eine weitere Plattform dar, um das Thema zu adressieren. In einem ersten Schritt wurden die Schulungen 2019 an den beiden größten deutschen Standorten Meitingen und Bonn eingeführt und sollen im Jahr 2020 an weiteren Standorten ausgerollt werden. Weiterhin wurde das Thema in die Operations Management Systems (OMS)-Schulungen implementiert. Diese wurden bereits an 22 Standorten ausgerollt.

Damit Mitarbeiter und Führungskräfte mögliche Verstöße gegen unsere Regeln zur Achtung der Menschenrechte effektiver und direkter melden können, wurde zusätzlich zum bereits bestehenden Hinweisgebersystem ein eigener Meldekanal eingeführt. Dies wird in der Human Rights Policy entsprechend beschrieben. Die eingegangenen Meldungen werden aufgenommen und bearbeitet und sind Teil des halbjährlichen Compliance-Berichts an den Vorstand.

¹⁾ „white-collar“-Mitarbeiter: alle Führungskräfte sowie alle Mitarbeiter außerhalb des Produktionsbereiches

Anti-Korruption und Bestechung

Gute Beziehungen zu Kunden und Lieferanten haben bei der SGL Carbon einen sehr hohen Stellenwert. Wir fordern und fördern eine transparente und rechtmäßige Abwicklung aller Unternehmensgeschäfte. Auf diese Weise wollen wir Vertrauen schaffen und Geschäftsbeziehungen langfristig sichern.

Unsere Grundsätze zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption haben wir im konzernweit gültigen Verhaltenskodex, in unserem Schulungskonzept für das Thema Anti-Korruption sowie in der Richtlinie für Geschenke und Einladungen (G&E) definiert. Unsere G&E-Richtlinie legt unter anderem den Umgang mit materiellen und immateriellen Zuwendungen fest. Diese müssen in Einklang mit unserer Richtlinie stehen und ebenso den Regeln unserer Geschäftspartner entsprechen. Auch hier gilt unsere übergeordnete Compliance-Zielsetzung, dass jeder Mitarbeiter über alle wichtigen Richtlinien informiert ist und diese einhält.

Zur Überwachung der Risiken und Steuerung aller Abläufe im Umgang mit Vertriebsagenten verfügt die SGL Carbon über einen konzernweiten „Business Partner Compliance“-Prozess (BPC). Zielgruppe des BPC-Prozesses sind derzeit Vertriebsagenten und Distributoren. Der Prozess sieht vor, dass neue Geschäftspartner der Zielgruppe vor Vertragsunterzeichnung eine mehrstufige Prüfung durchlaufen. Dies ist auch Teil einer internen Kontrolle im Rahmen unseres IKS (Internes Kontrollsystem). Neben den neuen werden auch bestehende Vertriebsagenten je nach Risikoeinstufung regelmäßig überprüft. Verantwortlich, diesen Prozess zu starten, sind die nominierten Business-Sponsoren aus den beiden Geschäftsbereichen. Im Jahr 2019 wurde dieser Prozess um zusätzliche Risikofelder erweitert und durch die Implementierung eines neuen Risk Assessments Tools optimiert und automatisiert. Alle Business-Sponsoren wurden entsprechend geschult.

Im Rahmen des für 2019 festgelegten Schulungsplans fanden Präsenzschulungen zu Anti-Korruption an ausgewählten Standorten sowie auf regionalen Meetings der Corporate-Functions und Geschäftsbereiche statt. In diesen Trainings wurden 167 Mitarbeiter der Zielgruppe geschult. Zusätzlich wurde begonnen, die Anti-Korruptionsschulungen auch für Vertriebsagenten einzuführen. Diese Schulungen werden als Präsenz- oder Online Schulungen durchgeführt.

Ergänzend zu den bestehenden Präsenzschulungen hatte die SGL Carbon bereits 2018 begonnen, weltweit ein E-Learning-

Programm zum Thema Anti-Korruption einzuführen. Im Berichtsjahr 2019 wurde diese E-Learning-Schulung nun auch an den verbliebenen Standorten Wackersdorf, Ried und Ort implementiert. Zielgruppe des Online-Trainings sind derzeit alle „white collar“-Mitarbeiter. Das Schulungsprogramm ist zudem im SAP-Onboarding-Compliance-Schulungskatalog enthalten, um auch alle neuen Mitarbeiter der Zielgruppe entsprechend zu unterweisen.

Darüber hinaus regelt unser Verhaltenskodex den Umgang mit Spenden an politische Parteien und verweist dabei auf unsere Richtlinie zu Sponsoring und Spenden. Diese bestimmt den gruppenweit gültigen Standard, der einen transparenten Umgang mit Sponsoring und Spenden gewährleistet und unter anderem die finanzielle Unterstützung von Parteien sowie Kandidaten politischer Ämter und Mandatsträger untersagt. Die Regelung gilt für alle Mitarbeiter der SGL Carbon SE und ihrer Tochtergesellschaften sowie die Vorstandsmitglieder (siehe auch „Gesellschaftliches Engagement“ auf Seite 27).

Verantwortung in der Lieferkette

Als weltweit tätiges Unternehmen mit einer diversifizierten industriellen Kundenstruktur, unterhält die SGL Carbon vielfältige Geschäftsbeziehungen. Wir erwarten von unseren Geschäftspartnern, dass sie sich während der Zusammenarbeit in gleichem Maße wie die SGL Carbon zu rechtmäßigem, ethischem und nachhaltigem Verhalten verpflichten. Um dies zu gewährleisten, haben wir einen Verhaltenskodex für Lieferanten und deren nachgeordnete Unternehmer eingeführt. Neben einzuhaltenden Verhaltensregeln in Bezug auf Integrität, die lieferantenseitige Korruptionsbekämpfung sowie Sozial- und Umweltstandards beinhaltet er auch Vorgaben zum Umgang mit sogenannten Konfliktmaterialien und ein verbindliches Bekenntnis zu den Prinzipien des UN Global Compact.

Der Bereich Global Purchasing ist verantwortlich für die Implementierung und Anwendung des Verhaltenskodex für Lieferanten und deren nachgeordnete Unternehmer. Dieser wurde bereits 2015 eingeführt und ist in den Allgemeinen Einkaufsbedingungen der SGL Carbon verankert. Im Zuge des sukzessiven Rollouts wurde der Kodex an die wesentlichen – auf Basis des Anteils am Jahreseinkaufsvolumen definierten – als auch risikorelevanten Zielgruppen ausgegeben. 88% der wesentlichen Bestandslieferanten haben sich unserem Kodex verpflichtet. Zusätzlich werden neue Lieferanten, die vom Einkauf im System der SGL Carbon hinterlegt werden, ebenfalls dazu aufgefordert,

den Kodex zu unterzeichnen oder gleichwertige Compliance-Standards vorzuweisen.

Im Rahmen der jährlich durchgeführten Lieferantenbewertung wird neben Punkten zur Lieferperformance und Qualität seit 2018 auch eine Einschätzung des Lieferanten in Bezug auf rechtmäßiges ethisches und nachhaltiges Verhalten abgefragt. Dieses Bewertungsergebnis fließt direkt in das Lieferantenrisikomanagement ein. Auf Basis der Risikobewertung werden sowohl der Bedarf für notwendige Lieferantenentwicklungsmaßnahmen als auch durchzuführende Lieferantenaudits oder Lieferantenasessments abgeleitet. Bei Letzteren werden seit dem Jahr 2019 auch Fragestellungen zur Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards berücksichtigt.

Im Rahmen der Initiative „Together for Sustainability“ (TfS), einem Zusammenschluss führender internationaler Chemieunternehmen, durchliefen zwei deutsche Tochtergesellschaften der beiden Geschäftsbereiche der SGL Carbon auch im Berichtsjahr 2019 ein Online Sustainability Assessment, das regelmäßig wiederholt wird.

Die SGL Carbon ist in zahlreichen Ländern mit Fertigungsstandorten vertreten und liefert Produkte an Kunden in aller Welt. Von erheblicher Bedeutung ist daher für uns, Risiken im Zusammenhang mit den Handelsaktivitäten und Zollbestimmungen zu vermeiden. Zu diesen Risiken zählen Einschränkungen in der Lieferfähigkeit, Verkürzung von Steuern, Zöllen und sonstigen Abgaben sowie Bußgelder und Straffälligkeiten. Wir wollen mit unseren Compliance-Prozessen sicherstellen, dass der Austausch von Waren und Technologien sowie die Inanspruchnahme von Dienstleistungen in Übereinstimmung mit den jeweiligen internen und externen Vorgaben erfolgen. Dieser Grundsatz ist in der gruppenweit gültigen Global Trade-Richtlinie ebenso festgeschrieben wie die Verfahrensanweisungen der SGL Carbon zur Vorbereitung, Optimierung und Ausführung sämtlicher Handelsaktivitäten, zu Kontrollmechanismen sowie zum Management und zur Überwachung von Risiken und Verantwortlichkeiten.

Die Ausführungsverantwortlichen und Exportkontrollbeauftragten verantworten die Exportkontrolle und den Zoll in den Gesellschaften und Einheiten. Das bestehende Compliance-Programm zu Exportkontrolle und Zoll arbeitet seit 2009 mit einem IT-basierten Compliance-Modul, das eine effiziente Überprüfung und Abwicklung der Exportvorgänge ermöglicht. Dieses Modul wird regelmäßig an die neuesten gesetzlichen Anforderungen angepasst. Im Bereich des Zolls ist die Bewilligung zum Zuge-

lassenen Wirtschaftsbeteiligten (Authorized Economic Operator, AEO) grundsätzlich notwendig, um weitere zollrechtliche Bewilligungen, besondere Zollverfahren oder bestimmte vereinfachte Verfahren nutzen zu dürfen. Im Berichtsjahr wurde eine weitere SGL-Gesellschaft als AEO zugelassen.

Wichtiger Bestandteil des Compliance Risk Assessments sind zudem unsere Exportkontrollverfahren (siehe „Compliance“ auf Seite 12). Damit wollen wir gewährleisten, dass internationale Abkommen und nationale Gesetze bei grenzüberschreitenden Transaktionen und bei firmeninternen Transfers eingehalten werden. Darüber hinaus halten wir unsere Mitarbeiter dazu an, sich im Vorfeld von Geschäftsreisen mit den lokalen Gesetzen und Regularien zur Exportkontrolle und zum Zoll vertraut zu machen.

Wir setzen uns dafür ein, dass unsere Mitarbeiter über alle relevanten Regeln im Bereich Exportkontroll-Compliance informiert sind und sich Exportkontrollbeauftragte und ausgewählte Mitarbeiter regelmäßig weiterbilden. Hierzu finden jedes Jahr verpflichtende Präsenzs Schulungen und Workshops statt. Im Berichtsjahr lag der Fokus auf Deutschland.

Für die Maßnahmen der SGL Carbon im Bereich Anti-Korruption sowie zum regelkonformen Wirtschaften verweisen wir auf den Abschnitt zu „Compliance“ auf Seite 12.

Produkte

Maßgeschneiderte Produkte bilden den Kern der hochwertigen Lösungen, Komponenten und Materialien, die wir unseren Kunden und Partnern liefern. Produktqualität, Umweltauswirkungen unserer Produkte und nachhaltige Produktinnovationen haben wir daher als zentrale Faktoren unseres Geschäfts identifiziert. Diese drei Themenbereiche bilden unserer Ansicht nach wesentliche Grundlagen für unseren aktuellen und langfristigen wirtschaftlichen Erfolg.

Produktqualität

Ziel der SGL Carbon ist es, ein hohes Maß an Kundenzufriedenheit durch eine kontinuierlich hohe Produkt- und Servicequalität zu erreichen und damit langfristige Geschäftsbeziehungen zu sichern. Die Steuerung und Überwachung der Produktqualität ist der Funktion „Quality Management“ des Geschäftsbereichs GMS sowie der Funktion „Integrated Management System“ des Geschäftsbereichs CFM zugeordnet. Die globalen Leiter beider

Funktionen berichten direkt an ihren zuständigen Bereichsvorstand. Auf der Basis lokaler und globaler Qualitätskennzahlen haben wir bei den Standortverwaltungen und den Geschäftsereichsleitungen ein monatliches Berichtswesen etabliert.

Da letztlich nur der Anwender den Nutzen eines Produkts beurteilen kann, bewerten wir die Qualität unserer Produkte auf Grundlage von Kundenfeedbacks. Hierzu führen die Vertriebsorganisationen der Geschäftsbereiche regelmäßig gezielte Kundenzufriedenheitsumfragen durch.

Um fortlaufend und unmittelbar ein Maß für die Qualität unserer ausgelieferten Produkte zu erhalten, erfasst die SGL Carbon Kundenreklamationen und die damit verbundenen Kosten und wertet diese aus. Hierzu haben wir eine bereits im Geschäftsbereich GMS genutzte Kundenreklamationssoftware im Jahr 2019 auch im Geschäftsbereich CFM eingeführt. Diese EDV-Lösung erlaubt die Erfassung, Bewertung und Abarbeitung von Kundenreklamationen. Weiterhin werden auch Erkenntnisse und Maßnahmen aus der Reklamationsbearbeitung und dem damit einhergehenden Dialog mit dem Kunden dokumentiert. Ziel ist es, erkannte Mängel durch die Umsetzung geeigneter Maßnahmen nachhaltig zu beheben und ein künftiges Auftreten zu vermeiden. Im Idealfall können Reklamationen vollständig vermieden werden.

Seit 2018 zieht die SGL Carbon die Kennzahl Reklamationskosten in Relation zum Umsatz („Complaint Costs/Sales“) als Maß für Produkt- und Servicequalität sowie die damit einhergehende Kundenzufriedenheit heran. Die beiden darin berücksichtigten Kennzahlen beziehen sich ausschließlich auf externe Kunden.

KPI „Complaint Costs/Sales“ ¹⁾	2019	2018
GMS	0,15%	0,08%
CFM	0,08%	Nicht erfasst

¹⁾ Umsatz mit Dritten

Um eine hohe Produktqualität sicherzustellen, werden entlang des gesamten Produktionsprozesses entsprechende Mess- und Prüfwerte erfasst, wodurch sich Prozessabweichungen bereits frühzeitig erkennen und beseitigen lassen. Basis für eine hohe Produktqualität sind dabei stabile Produktions- und Geschäftsprozesse, eine robuste Organisation und leistungsfähige Systeme. Um die Prozess- und Organisationsqualität kontinuierlich zu verbessern, wurde bereits im Jahr 2017 mit der Einführung eines auf die SGL Carbon zugeschnittenen sogenannten Operations Management Systems (OMS) begonnen. Beide Geschäftsbereiche haben im Jahr 2019 wie geplant die Anwendung des OMS

weiter vorangetrieben. Dieses SGL-spezifische Produktionssystem verfolgt die Standardisierung von Abläufen, die Vereinheitlichung von Systemen innerhalb der Organisation sowie die Erarbeitung eines gemeinsamen Verständnisses über alle Produktionsstandorte hinweg. Entsprechend seiner Grundsätze verbindet und integriert es unterschiedliche Prozesse, Erwartungen und Anforderungen und richtet die Organisation auf ein erfolgreiches und ganzheitliches Geschäftsprozessmanagement aus.

Nach Abschluss der OMS-Pilotphase im Jahr 2018 weisen wir für das Jahr 2019 erstmalig den sogenannten „OMS Maturity-Index“ aus. SGL-Standorte wurden einer Reifegradbewertung im Vergleich zum Zielbild der sechs OMS-Elemente („Strategische Ausrichtung und Ziele“, „Organisationsstruktur“, „Unternehmenskultur“, „Leistungsmanagement“, „Shopfloor Management“ und „Methoden und Werkzeuge“) unterzogen. Zur Sicherstellung von Objektivität und Vergleichbarkeit erfolgte die Durchführung dieser Bewertung durch standortfremde, sorgfältig geschulte SGL-Experten. Unter der Führung der jeweiligen Operations Excellence Manager der beiden Geschäftsbereiche konnten 2019 erstmals alle Produktionsstandorte bewertet werden. Die Bewertung erfolgt je Standort auf einer Skala von 0-100, wobei 100 einen perfekten, theoretischen Wert darstellt. Insgesamt 21 der 22 im Jahr 2018 bewerteten Standorte konnten ihren OMS-Reifegrad erhöhen. Der nach Bruttowertschöpfung gewichtete Durchschnitt der OMS-Reifegradbewertung über alle Standorte verbesserte sich deutlich um 17 Indexpunkte auf 45 im Jahr 2019. Ab 2020 sind jährliche Überprüfungen vorgesehen. So wollen wir den Fortschritt der OMS-Durchdringung nachhalten. In den Bewertungen identifizieren unsere Experten standortspezifische Stärken, von denen andere Standorte lernen können und sollen, sowie mögliche Ansatzpunkte für weitere Verbesserungen.

OMS Maturity Index	2019	2018
Durchgeführte Standortbewertungen [Anzahl]	29	22
KPI „OMS Maturity Index“ ¹⁾ [Index]	45	28

¹⁾ 0-100. Gewichteter Durchschnitt aller Standorte (Wichtung: Bruttowertschöpfung)

Nahezu alle Standorte der SGL Carbon sind bereits in das globale Qualitätsmanagementsystem des jeweiligen Geschäftsbereichs integriert und nach der Qualitätsmanagementnorm ISO 9001 zertifiziert, die System- und Organisationsqualität unterstützt. Entsprechend den spezifischen Anforderungen kommen zudem teilweise Zertifizierungen nach ISO 14001 [Umweltmanagement], ISO 50001 [Energiemanagement], ISO 45001 bzw. OHSAS 18001

[Arbeitssicherheitsmanagement], AS 9100 (Qualitätsmanagement in der Luftfahrt) und IATF 16949 (Qualitätsmanagement in der Automobilindustrie) hinzu.

Umweltauswirkungen unserer Produkte

Kunden und sonstige Interessengruppen erwarten zunehmend die Ausrichtung von Wertschöpfungsketten anhand von Nachhaltigkeitskriterien. Es ist daher unser Anspruch, die Umweltauswirkungen unserer Produkte bei deren Herstellung und über den Lebenszyklus zu kennen sowie kontinuierlich Optionen zur Optimierung dieser Umweltauswirkungen zu identifizieren. Wir erachten dies als wichtigen Aspekt hinsichtlich der gesellschaftlichen Akzeptanz unserer Produkte und Herstellverfahren. Die Reduzierung der Umweltauswirkungen von Produkten kann dabei zu einem besseren Produkt oder einer vorteilhafteren Lösung für unsere Kunden führen, wenn durch den Einsatz unserer Produkte beim Kunden beispielsweise eine Energieeinsparung erzielt wird.

In vielen Zielmärkten sind positive Umweltauswirkungen beim Einsatz oder Verbrauch unserer Produkte ein wesentliches Entscheidungskriterium. Dazu zählen unter anderem der Einsatz unserer Verbundwerkstoffe in Windturbinen zur Erzeugung erneuerbarer Energien oder auch die zunehmende Verwendung unserer Batterie- und Brennstoffzelllösungen im Rahmen künftiger Energie- und Mobilitätskonzepte. Viele unserer Produkte haben das Potenzial zur Förderung der Entwicklung CO₂-emissionsarmer Technologien, z. B. durch den vermehrten Einsatz in der Photovoltaik, LED-Beleuchtung und im Leichtbau oder durch die zunehmende Wärme- und Energieeffizienz. Im Mobilitätssektor helfen unsere leichten Verbundlösungen, den Energiebedarf in der Automobil- und Luftfahrtindustrie zu senken und können damit zur allgemeinen Reduzierung der CO₂-Emissionen beitragen.

Wie im vergangenen Jahr angekündigt, hat die SGL Carbon 2019 begonnen, ihr Produktportfolio hinsichtlich ihrer Umweltauswirkungen strukturiert zu bewerten. Die Verantwortung für diese Aktivitäten liegt bei unserem Innovation Team. Dieses funktionsbereichsübergreifende Komitee besteht aus den Technologieleitern beider Geschäftsbereiche sowie der Leitung unserer Central Innovation und berichtet an den Vorstand. Das Innovation Team hat einen Bewertungskriterienkatalog definiert, nach dem alle Produktgruppen hinsichtlich ihrer Umweltauswirkungen bei Herstellung und Einsatz bzw. Verbrauch bei Kunden und Endanwendern analysiert werden. Die Bewertung berücksich-

tigt insbesondere die Kriterien ressourcenschonender Materialeinsatz, Recyclingfähigkeit, CO₂-Bilanz und Gefahrstoffe. Im Sinne einer konsistenten Vergleichbarkeit orientieren sich die Bewertungskriterien dabei an den Dimensionen, die wir für die Bewertung der Nachhaltigkeit unserer Produktinnovationen heranziehen.

Die Bearbeitung erfolgt in funktionsübergreifenden Workshops. Die Ergebnisse werden einheitlich dokumentiert. Der Vorstand hat für den Bearbeitungsfortschritt Ziele definiert: Bis Ende 2020 sollen mindestens 60 % des Produktportfolios auf Basis des Außenumsatzes mit Dritten hinsichtlich ihrer Umweltauswirkungen bewertet sein, bis Ende 2021 mindestens 95 %. Der Bewertungsfortschritt soll in beiden Geschäftsbereichen in vergleichbarem Maße erfolgen. Im Jahr 2019 wurden mit der erstmaligen Anwendung der neuen Methodik bereits 18 % des Produktportfolios bewertet [alle Prozentangaben beziehen sich jeweils auf den Umsatzanteil mit Dritten der bereits bewerteten Produkte bezogen auf den Gesamtumsatz der SGL Carbon mit Dritten].

KPI „Fortschritt Umweltbewertungen Produkte“¹⁾

	2019
Bewertung ausstehend	82%
Bewertung abgeschlossen	18%

¹⁾ Umsatzanteil bezogen auf den Umsatz mit externen Kunden

Nachhaltige Produktinnovationen

Die SGL Carbon betreibt sowohl in ihren beiden Geschäftsbereichen als auch in der Central Innovation eine zielgerichtete Forschung und Entwicklung. Neben einer Steigerung der wirtschaftlichen Ertragskraft ist ein ebenso wichtiges Ziel dieser Aktivitäten, die Nachhaltigkeit unserer Produkte und Prozesse beständig zu verbessern.

Um diese Aufgaben zu unterstützen, hat der Steuerungskreis Innovation im Jahr 2018 einen jährlichen Portfolioprozess eingeführt, in dessen Rahmen alle Innovationsprojekte der SGL Carbon auf ihre Nachhaltigkeit hin überprüft werden. Der Steuerungskreis Innovation verantwortet die Innovationsaktivitäten innerhalb der SGL Carbon. Er setzt sich zusammen aus dem Vorstandsvorsitzenden, den Leitern der beiden Geschäftsbereiche und dem Leiter der Central Innovation. Somit wird die einheitliche Umsetzung des Portfolioprozesses bereichsübergreifend sichergestellt.

Sämtliche Innovationsprojekte werden bezüglich ihrer Umweltverträglichkeit anhand von vier Kriterien, die für unsere Produkte und Prozesse als wesentlich erkannt wurden, bewertet.

Diese sind die Materialeffizienz bei der Herstellung und die Recyclingfähigkeit der Produkte, die Bedeutung für die externe CO₂-Bilanz (Energieeinsparungen beim Einsatz unserer Produkte), die Bedeutung für die interne CO₂-Bilanz (Energieverbrauch bei der Herstellung der Produkte) sowie die Verwendung gefährlicher Substanzen im Produkt und im Prozess. Die Projekte werden unter der Verantwortung des Innovation Teams bewertet. Diese Bewertung wird abschließend dem Steuerungskreis Innovation vorgelegt.

Für die Gesamtsteuerung des Innovationsportfolios wird angestrebt, dass grundsätzlich alle Projekte in der systematischen Bewertung erfasst werden, dass die Mehrheit unserer Produktentwicklungen die Nachhaltigkeit verbessern und dass kein einzelnes Projekt die Nachhaltigkeit verschlechtert. Diese Ziele wurden im Jahr 2019 vollständig erfüllt.

76 % der bewerteten Projekte trugen zur Verbesserung der Nachhaltigkeit bei. Diese fanden sich sowohl in den beiden Geschäftsbereichen als auch in unserer Central Innovation. Ebenso wurden für alle vier genannten Kriterien Projekte verfolgt, die die Nachhaltigkeit verbessern.

Neben den eigenen Kernentwicklungsthemen arbeitet die SGL Carbon auch in Partnerschaften mit öffentlichen Forschungseinrichtungen und anderen Industriepartnern zusammen, um über die eigene Wertschöpfung hinaus die Nachhaltigkeit ihrer Produkte zu steigern. Ein aktuelles Beispiel dafür ist das Projekt „Algenfaser“. Es hat zum Ziel, mittels der industriellen Produktion von Algen und deren anschließender biochemischer Verarbeitung zu weiteren Grundstoffen CO₂-neutrale Basischemikalien zu gewinnen. Auf diese Weise könnte Acrylnitril, das Hauptmaterial für die Carbonfaserherstellung, in Zukunft CO₂-neutral hergestellt werden.

Über die technische Entwicklung hinaus unterstützt die SGL Carbon den offenen Austausch zur Förderung von Innovationen insbesondere mit Blick auf die nachhaltige Entwicklung. Zum Beispiel veranstaltet die SGL Carbon regelmäßig das Innovation Panel, eine öffentliche Veranstaltung mit Vorträgen und Diskussionen zu aktuellen Themen. Im Jahr 2019 standen hier u. a. Zukunft der Energieversorgung und der Hyperloop als zukünftiges Verkehrsmittel auf dem Programm.

Environment, Health & Safety Affairs (Umweltbelange)

Die Verantwortung für die Umwelt sowie die Sicherheit und Gesundheit von Mitarbeitern ist fester Bestandteil der Unternehmenskultur. Hohe Standards in diesen Bereichen sind Voraussetzung für den nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg unseres Unternehmens. In unserem Verhaltenskodex (Code of Conduct) und der seit 2015 weltweit für alle Standorte gültigen EHSA-Richtlinie [Environment, Health & Safety Affairs] legen wir verbindlich fest, wie wir sichere und gesunde Arbeitsbedingungen für die Mitarbeiter schaffen und die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die Umwelt zu minimieren wollen. Ebenfalls seit 2015 besteht zudem ein Verhaltenskodex für Lieferanten und Nachunternehmer, der diese zu rechtmäßigem, ethischem und nachhaltigem Verhalten verpflichtet.

Ein Schwerpunkt in der Zusammenarbeit der SGL Carbon mit Lieferanten und Kunden ist der Informationsaustausch. Ziel ist die Risikominimierung bei der Nutzung chemischer Substanzen. In einem internen, weltweit einheitlichen System erstellen wir relevante Produktinformationen wie Sicherheitsdatenblätter, die den Kunden zur Verfügung gestellt werden. Damit erfüllen wir die Vorgaben der EU-Verordnung zur Registrierung, Bewertung, Zulassung und Beschränkung chemischer Stoffe („REACH“).

Unsere zentrale Unternehmenseinheit EHSA koordiniert konzernweit alle Aktivitäten zu Umweltschutz und Arbeitssicherheit, setzt einheitliche Standards und auditiert in Zusammenarbeit mit lokalen EHS-Verantwortlichen die Fortschritte. In der Regel werden die Standorte alle drei Jahre, nach Häufung von Ereignissen engmaschiger, durch Corporate EHSA auditiert. Einmal pro Quartal berichtet sie an den Vorstand der SGL Carbon und informiert ihn über aktuelle Entwicklungen.

Energieverbrauch und CO₂-Emissionen

Die Herstellung von Produkten aus Carbonfasern und Spezialgraphiten ist durch Produktionsprozesse bei extrem hohen Temperaturen sehr energieintensiv. Der überwiegende Teil des Energieverbrauchs der SGL Carbon entfällt auf die Wärmeerzeugung und die thermische Nachreinigung von Emissionen. Als energieintensives Unternehmen haben wir eine besondere Verantwortung in Bezug auf den Klimawandel und die Umwelt, da mit dem Verbrauch von Energie der Ausstoß von Treibhausgasen – vor allem CO₂ – verbunden ist. Bei den CO₂-Emissionen der SGL Carbon handelt es sich um Scope-1-Emissionen, die bei

Verbrennungsprozessen entstehen, sowie um Scope-2-Emissionen, die auf unseren Strom- und Dampfverbrauch zurückzuführen sind. Aus wirtschaftlichen Gründen sowie aufgrund unserer ökologischen Verantwortung sorgen wir dafür, Prozesse stetig energieeffizienter zu gestalten. Aufgrund ihres hohen Anteils an den Produktionskosten können sich Preisschwankungen bei den Energiekosten positiv wie auch negativ auf die Ertragslage auswirken.

Zuständig für die konkrete Umsetzung der Maßnahmen und Projekte sind die einzelnen Produktionsstandorte und Geschäftseinheiten. Zu diesem Zweck verfügen die Standorte, die einen wesentlichen Beitrag zum Gesamtenergieverbrauch der SGL Carbon beitragen über einen Energieverantwortlichen, der mindestens jährlich an das Standortmanagement oder die Geschäftsführung berichtet. Das EHSA Steering Committee ist dafür verantwortlich, das Energiemanagement der wichtigsten Standorte zu steuern und zu überwachen. Dazu wird der Status der Zielerreichung vierteljährlich in diesem Gremium berichtet. Das EHSA Steering Committee setzt sich zusammen aus den Leitern der verschiedenen operativen Geschäftseinheiten und wird vom Vorstandsvorsitzenden der SGL Carbon geleitet.

Übergeordnetes Ziel im Bereich des Energiemanagements ist es, Energie über alle Energiearten hinweg effizient zu nutzen und kontinuierliche Verbesserungen zu erreichen. Die SGL Carbon richtet ihren Fokus dabei auf energieeffiziente Anlagen und Prozesse. Festgehalten haben wir dies in unserer EHSA-Richtlinie zum Energiemanagement und im Verhaltenskodex (Code of Conduct). Ebenso haben wir Trainingsmaßnahmen an den nach ISO 50001 zertifizierten Standorten angeboten und das Energiemanagement intern kommuniziert. Damit möchten wir erreichen, dass auch unsere Mitarbeiter ein Bewusstsein für das Thema Energie entwickeln. Sie sollen über Kompetenzen verfügen, mit denen sie aktiv zur Reduzierung des Energieverbrauchs beitragen können. Seit Dezember 2015 verfügen alle europäischen Produktionsstandorte der SGL Carbon über ein gemäß ISO 50001 zertifiziertes Energiemanagementsystem. Die Zertifizierungen erteilten die Prüfgesellschaften DQS bzw. DEKRA. Ebenfalls nach ISO 50001 zertifiziert sind die außereuropäischen Standorte Moses Lake, Gardena und Arkadelphia.

Die ISO 50001 zertifizierten Standorte bewerten die Umsetzung der Normanforderung im jährlichen Management Review sowie in regelmäßigen internen und externen Audits. Im Jahr 2019 wurden insgesamt 18 interne Audits des Energiemanagementsystems durch entsprechend ausgebildete interne Auditoren anderer SGL-Standorte durchgeführt. Eine externe Auditierung

erfolgt an diesen Standorten mindestens alle drei Jahre durch akkreditierte Zertifizierungsgesellschaften.

Wir verpflichten uns, den weltweiten Energieverbrauch bezogen auf den bereinigten Umsatz jährlich um 1% und bis zum Jahr 2027 um 10% gegenüber dem Vergleichswert aus 2017 zu senken. Ziel ist es, die verschärften Anforderungen seit Inkrafttreten der ISO 50003 und die Auflagen eines globalen, effizienten Energiemanagements zu erfüllen. Für die Standorte mit den weltweit größten Energieverbräuchen haben wir Kennzahlen zur Messung der spezifischen Energieverbräuche sowie Maßnahmen und Projekte zur Erhöhung der Energieeffizienz festgelegt.

Im Rahmen des Energiemanagements arbeitet die SGL Carbon auch mit externen Partnern zusammen. Ein Beispiel sind die Energieeffizienz-Netzwerke an den Standorten Bonn und Meitingen. Sie gehen auf eine Initiative der Bundesregierung zurück und dienen dem freiwilligen, systematischen und zielgerichteten Erfahrungsaustausch von Unternehmen aus einer Region oder Branche. Am Standort Meitingen hat die SGL Carbon bereits 2017 ein Energieprojekt mit der lokalen Kommune und weiteren Partnern ins Leben gerufen. Dabei haben wir uns dazu verpflichtet, einem nahegelegenen Neubaugebiet für einen Zeitraum von 20 Jahren Niedertemperaturabwärme, die im Werk bei der Kühlung von Anlagen und Hochtemperaturöfen entsteht, zur Wärmeversorgung kostenlos zur Verfügung zu stellen. Die Gemeinde hat im Jahr 2019 dank dieses Projekts Emissionen im Ort vermieden und spart jährlich durch den Einsatz der Abwärme Primärenergie ein.

Auch im Berichtsjahr 2019 lud unsere zentrale Unternehmenseinheit EHSA alle europäischen Energiebeauftragten der SGL Carbon zu einem zweitägigem „Best-Practice-Workshop“ an den Standort Meitingen ein. Dieser diente dem Erfahrungsaustausch und der effizienten Umsetzung von energieeinsparenden Projekten und Maßnahmen. Den Schwerpunkt bildeten Berichte über die an den Standorten in den letzten Jahren durchgeführten Projekte und die erzielten Ergebnisse. Abschließend wurden die Präsentationen und Bewertungen der Maßnahmen im Unternehmensnetzwerk bereitgestellt, sodass jeder Standort davon profitieren und zusätzliche, effiziente Maßnahmen von anderen übernehmen konnte.

Des Weiteren haben wir 2019 die Reduzierung des CO₂-Ausstoßes durch den Bezug von elektrischer Energie aus regenerativen Quellen an den Standorten Wackersdorf, Ort und Ried erreicht.

Energieverbrauch und CO ₂ Emissionen ¹⁾	2019	2018	Veränd.
Energieverbrauch			
in Gigawattstunden (GWh)	1.409	1.441	-2%
davon Öl und Gas	488	500	-2%
davon Strom	628	646	-3%
davon Dampf	293	296	-1%
Energieverbrauch im Verhältnis zur Wirtschaftsleistung (GWh je 1,0 Mio. € Umsatzerlöse) ²⁾	1,37	1,41	-3%
CO₂-Emissionen³⁾			
in tausend Tonnen (kt)	393	406	-3%
davon direkt	90	93	-3%
davon indirekt	303	313	-3%
CO ₂ Emissionen im Verhältnis zur Wirtschaftsleistung (kt je 1,0 Mio. € Umsatzerlöse) ²⁾	0,38	0,40	-5%

¹⁾ Die Daten enthalten alle vollkonsolidierten Tochtergesellschaften

²⁾ Bereinigter Umsatz (ohne Preis-, Währungs- und andere Sondereffekte). Die Anpassung des Vorjahreswerts resultiert aus der Verwendung eines rollierenden Basisjahrs

³⁾ Die Umrechnung der CO₂-Emissionen basiert auf den „UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting“ des Department for Business, Energy & Industrial Strategy, Gov. UK, für direkte Emissionen (Scope 1) und Dampf (Scope 2) sowie den „EMISSION FACTORS 2019“ der International Energy Agency (IEA) für indirekte Emissionen (Scope 2)

Der Energieverbrauch wie auch der CO₂-Ausstoß bezogen auf bereinigten Umsatz konnten so im Jahr 2019 gesenkt werden.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Für ihren unternehmerischen Erfolg ist die SGL Carbon auf eine leistungsfähige Belegschaft angewiesen. Den Schutz der Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeiter betrachten wir als ethische Verpflichtung mit hohem unternehmerischem Wert. In unserem Verhaltenskodex (Code of Business Conduct and Ethics) sowie der weltweit gültigen EHSA-Richtlinie haben wir die Anforderungen dazu verbindlich für alle Mitarbeiter festgelegt. Auch bei Geschäftspartnern legen wir Wert auf entsprechende Standards und berücksichtigen Arbeitssicherheit und Gesundheitsaspekte bei der Auswahl von Lieferanten. Der Verhaltenskodex für Lieferanten und Nachunternehmer fordert diese dazu auf, die Gesundheit und Sicherheit von Mitarbeitern an sämtlichen Arbeitsplätzen zu gewährleisten und ein Managementsystem zur kontinuierlichen Verbesserung einzurichten.

Die Überwachung und Steuerung der Maßnahmen im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz verantwortet das vierteljährlich tagende EHSA Steering Committee (siehe „Energieverbrauch und CO₂-Emissionen“). In unserem weltweiten EHSA-Netzwerk findet zudem ein Austausch unserer zentralen

Unternehmenseinheit EHSA mit den lokalen EHS-Managern zu übergeordneten Themen statt. Damit wollen wir sicherstellen, dass alle gesetzlichen Regelungen eingehalten und entsprechende Systeme an den jeweiligen Standorten etabliert werden.

Zusätzlich wurden 2019 zwei Treffen mit EU-Standortleitern und lokalen Sicherheitsmanagern organisiert, um die globale Sicherheitskultur zu verbessern und wiederholte Vorfälle zu vermeiden. Dazu wurde ein europäischer Informationsaustausch ins Leben gerufen, bei dem Informationen über Sicherheitslösungen ausgetauscht werden.

Zur weiteren Schärfung und Verbesserung des Sicherheitsbewusstseins unserer Mitarbeiter wurde eine globale Sicherheitsplakataktion an allen SGL-Standorten weltweit durchgeführt. Die großen, gut sichtbaren Plakate weisen in der jeweiligen Landessprache auf die Bedeutung von Arbeitssicherheit und umsichtigem Verhalten im beruflichen Alltag hin.

Ziel von SGL Carbon ist es, arbeitsbezogene Verletzungen und beruflich bedingte Erkrankungen konsequent zu verhindern. Die relevanten nationalen Gesetze, Europäische Verordnungen und internen Richtlinien halten wir in sämtlichen Produktionsprozessen ein. In der Verantwortung der Unternehmensführung und jedes einzelnen Mitarbeiters liegt es, ein sicheres Arbeiten zu ermöglichen. Die zentrale Unternehmenseinheit EHSA unterstützt die Geschäftseinheiten dabei, Managementsysteme zur Arbeitssicherheit aufzubauen und weiterzuentwickeln. Deren Umsetzung übernehmen die jeweiligen Geschäftseinheiten und das Standortmanagement.

Mit verschiedenen Anreizsystemen bezieht die SGL Carbon die Mitarbeiter aktiv in die Unfallprävention ein und berücksichtigt ihre Ideen für die Beseitigung von Unfallrisiken. So wird beispielsweise jährlich ein Safety Award an die Standorte vergeben, an denen es keine Unfälle gab. Im Jahr 2019 wurden zwölf Standorte für 2018 ausgezeichnet. Lokal ist das Thema Arbeitssicherheit an vielen Standorten in den Jahreszielen verankert. Jährlich führt zum Beispiel der Standort Meitingen eine Schwerpunktaktion durch. 2018 wurde die Präventionskampagne Vision Zero gestartet. Sie ist eine Initiative der Berufsgenossenschaften und konzentriert sich auf Unfallprävention. Mitarbeiter bewerten darin die Leistung des eigenen Teams in Bezug auf Faktoren wie Führen durch Vorbild, Gefahrenerkennung und Sicherheit von Anlagen. Daran anknüpfend legen sie Verbesserungsmaßnahmen fest und setzen diese um.

Sollte es zu einem Arbeitsunfall kommen, wird dieser im konzernweiten Incident Management System erfasst. In einem

systematischen Prozess werden die Vorfälle untersucht, Verbesserungsvorschläge abgeleitet und dabei berücksichtigt, welche Lösungen sich zur Unfallprävention bereits bewährt haben. Einmal monatlich stellt die zentrale Unternehmenseinheit EHS dem Vorstand, den Leitern der Geschäftsbereiche und der Standorte sowie den EHS-Verantwortlichen einen Sicherheitsreport sowie relevante Statistiken bereit. So überprüfen wir die Einhaltung der EHS-Richtlinie und leiten bei negativen Entwicklungen umgehend Gegenmaßnahmen ein.

Im Berichtsjahr 2019 haben wir an unseren europäischen Standorten den Fokus auf Stolper- und Sturzunfälle gelegt und in Zusammenarbeit mit den Sicherheitsmanagern der Standorte lokale Programme zur Vermeidung dieser Unfälle festgelegt. An Standorten mit höherer Unfallhäufigkeit hatten wir zudem bereits zu Jahresbeginn 2018 individuelle Initiativen zur Unfallprävention mit verschiedenen Maßnahmen durchgeführt.

Zusätzlich führt die SGL Carbon Mitarbeiterschulungen durch. Auch Führungskräfte sind dazu angehalten, die Mitarbeiter in ihrem Zuständigkeitsbereich in Sicherheitsfragen zu schulen und zu unterstützen. Damit wollen wir das Bewusstsein der Belegschaft für sicherheitsrelevante Aspekte erhöhen und Unfällen präventiv entgegenwirken. Die Anzahl der Schulungen sowie die Teilnehmerzahlen werden aktuell noch nicht erhoben.

Ziel ist es zudem, die bestehenden Sicherheitsvorkehrungen stetig zu verbessern. Für 2019 lag der Zielwert der Unfallhäufigkeit bei maximal 3,10 Unfällen pro eine Million Arbeitsstunden. Dies umfasst die Unfälle von SGL Mitarbeitern und Leiharbeitern¹⁾ mit mindestens einem Ausfalltag nach dem Tag des Unfalls. Das Ziel wurde 2019 mit einem tatsächlichen Ergebnis von 3,29 nicht erreicht, die Unfallhäufigkeit lag jedoch niedriger als im Vorjahr (3,45 Unfälle/Mio. Arbeitsstunden). Das Ziel der Unfallschwere wurde dagegen mit einem Wert von 140 (Ziel war 155) erreicht. Der Wert lag auch unter dem Niveau des Vorjahres (148 Tage/Mio. Arbeitsstunden). Für 2020 wurden Ziele von 3,10 Unfälle/Mio. Arbeitsstunden und 150 Tage/Mio. Arbeitsstunden festgelegt.

Prozesssicherheit

Ereignisse wie Unfälle, Brände oder Explosionen könnten zu längeren Produktionsunterbrechungen und Qualitätseinbußen bei der SGL Carbon führen und Menschen und der Umwelt erheblich schaden. Ansprüche auf Schadensersatz und -beseitigung könnten hieraus entstehen. Unser Ziel ist daher, die Sicherheit unserer Produktionsprozesse mit hoher Priorität zu gewährleisten und kontinuierliche Verbesserungen der Sicherheitskultur zu erreichen.

Im Rahmen ihrer unternehmerischen Sorgfaltspflicht verfügt die SGL Carbon seit 2017 über eine weltweit gültige Richtlinie und ein Managementsystem zur Prozesssicherheit (Process Safety Policy). Das System enthält verschiedene Elemente wie Prozesssicherheitsanalysen, die Untersuchung von Unfällen und die Steuerung von Gegenmaßnahmen. Die Sicherheit von Prozessen wird zudem in den vierteljährlichen Sitzungen des EHS Steering Committees thematisiert (siehe „Energieverbrauch und CO₂-Emissionen“). Hinzu kommt ein Incident-Managementssystem zur Arbeits- und Prozesssicherheit (siehe „Arbeitssicherheit & Gesundheitsschutz“), in dem wir jeden Unfall genau klassifizieren. So soll ermittelt werden, ob ein Vorfall auf Probleme im Bereich der Arbeitssicherheit oder der Prozesssicherheit zurückzuführen ist. Seit 2002 nutzt die SGL Carbon ein konzernweit einheitliches Risikomanagementsystem, um Risiken in ihren Produktionsprozessen zu minimieren. Dabei analysieren wir das Ausmaß und Gefährdungspotenzial von Krisenfällen und berechnen deren wirtschaftliche Folgen – etwa die Kosten für die Beseitigung von Umweltschäden oder Umsatzeinbußen aufgrund von Produktionsunterbrechungen. Für jedes Hauptrisiko wurden eine oder mehrere Maßnahmen zur Risikominderung identifiziert und werden im Bedarfsfall eingeleitet.

In Zusammenarbeit mit der Sachversicherungsgesellschaft führt die SGL Carbon jährliche Überprüfungen durch. Dabei unterziehen wir viele Prozesse und Anlagen einer Sicherheitsanalyse. Die Ergebnisse werden bewertet und dokumentiert. Falls notwendig, setzen wir konkrete Verbesserungsmaßnahmen auf. 2019 wurden insgesamt zwölf Standorte auditiert. Basierend auf den verfügbaren Berichten wurden 42 Verbesserungsmaßnahmen durchgeführt. Registriert wurden 2019 an allen Standorten

¹⁾ Mitarbeiter sind alle unbefristeten und befristeten SGL-Mitarbeiter. Leiharbeiter sind externe Vertragsmitarbeiter, die der direkten Aufsicht von SGL Carbon unterstehen. Auftragnehmer, die an einem SGL-Standort arbeiten, sind für die Sicherheit ihrer Mitarbeiter verantwortlich und von der Berechnung der Unfallstatistik ausgeschlossen. Die Daten enthalten alle vollkonsolidierten Tochtergesellschaften.

weltweit insgesamt fünf Unfälle, die durch Feuer, Explosion, Naturkatastrophen, Sabotageakte und / oder anderen Betriebsunterbrechungen verursacht wurden und zu einer Prozessunterbrechung von mindestens einem Tag oder einem Sachschaden von mindestens 50 T€ führten.

Ressourcenmanagement (Abfall & Wasser)

Bei der Geschäftstätigkeit der SGL Carbon entstehen Abfälle des Werkstoffs Carbon sowie Reststoffe. Sowohl Carbon als auch viele Reststoffe, die in Produktionsprozessen anfallen, werden effektiv wiederverwertet. Wasser verwenden wir primär zur Kühlung von Produktionsanlagen.

Die SGL Carbon verpflichtet sich an sämtlichen Standorten weltweit zur Einhaltung aller geltenden gesetzlichen Anforderungen und zur Aufrechterhaltung effektiver Managementprozesse und kontinuierlicher Leistungsverbesserungen beim Ressourcenmanagement. Unser Ziel ist es, Ressourcen effizient einzusetzen und Belastungen der Umwelt möglichst zu vermeiden. So wollen wir den Wasserverbrauch und das Abfallaufkommen kontinuierlich reduzieren. Im Zusammenhang mit Abfall lautet unser Grundsatz: Vermeiden vor Verwerten vor Beseitigen. Können wir Abfall nicht vermeiden, lässt er sich häufig in anderen Produkten bzw. an anderen Standorten wiedereinsetzen. So können beispielsweise recycelte Carbonfasern als Vliestextilien für die Automobilproduktion verwendet werden und einige Feedstock-Standorte des Geschäftsbereichs GMS verwenden viele der Nebenprodukte wieder. Mit Wasser geht die SGL Carbon sparsam um und setzt auf Sekundärkreisläufe und Rückkühlanlagen, wo dies wirtschaftlich sinnvoll ist. Wasser, das nicht direkt mit der Produktion in Berührung kommt, wird nicht verunreinigt und kann daher nach der Nutzung teilweise wieder in Flüsse eingeleitet werden.

Ihren Umgang mit Ressourcen hat die SGL Carbon in der Richtlinie zum EHS-Training festgeschrieben. Auch der Verhaltenskodex für Lieferanten und Nachunternehmer enthält Angaben zum Thema Abfall. Er verpflichtet uns und unsere Lieferanten zur Einholung erforderlicher Genehmigungen, zum Recycling sowie zur Vermeidung von Abfall und dem Austritt von Gefahrstoffen in die Umwelt. Einmal monatlich erhebt die zentrale Unternehmenseinheit EHS in Zusammenarbeit mit lokalen EHS-Verantwortlichen an allen Standorten Daten, die den Ressourceneinsatz und das Abfallaufkommen zeigen. Der Wasserverbrauch wird pro Wasserquelle angegeben. Bei Abfall unterscheiden wir zwischen gefährlichen und ungefährlichen Abfällen.

Im Jahr 2019 konnte der Wasserverbrauch sowohl in absoluten Werten als auch bezogen auf den bereinigten Umsatz gesenkt werden. Dies ist vor allem auf ein Projekt in unserem Standort Chedde zurückzuführen, bei dem der Kreislauf und die Funktionsweise des Wassereinlasses verbessert wurden und im Vergleich zum Durchschnitt der letzten drei Jahre etwa 1,4 Millionen Kubikmeter eingespart wurden. Dadurch konnte der Wasserverbrauch im Jahr 2019 um 20% reduziert werden. Diese Einsparungen sind nachhaltig.

Die Abfallmenge bezogen auf den bereinigten Umsatz konnte so im Jahr 2019 gesenkt werden.

Ressourcen ¹⁾	2019	2018	Veränd.
Wasserbedarf			
Gesamt (Mio. m ³)	7,42	9,24	-20%
davon aus eigenen Brunnen	4,20	5,73	-27%
davon aus Flüssen	1,80	1,85	-3%
davon aus öffentl. Leitungsnetzen	1,42	1,66	-15%
Wasserbedarf im Verhältnis zur Wirtschaftsleistung (m ³ je 1.000 € Umsatz) ²⁾	7,2	9,0	-20%
Abfallmenge			
in tsd. Tonnen (kt)	26,3	29,7	-11%
davon gefährlicher Abfall	4,6	3,6	28%
Abfallmenge im Verhältnis zur Wirtschaftsleistung (t je 1,0 Mio. € Umsatz) ²⁾	25,6	29,0	-12%

¹⁾ Die Daten enthalten alle vollkonsolidierten Tochtergesellschaften

²⁾ Bereinigter Umsatz (ohne Preis-, Währungs- und andere Sondereffekte). Die Anpassung des Vorjahreswerts resultiert aus der Verwendung eines rollierenden Basisjahrs

Mitarbeiterbelange

Die SGL Carbon beschäftigt insgesamt 5.127 Mitarbeiter an 31 Standorten in Europa, Asien und Amerika. Ihr Engagement, ihre Kompetenz und ihre Leistungsfähigkeit tragen entscheidend zum Geschäftserfolg des Unternehmens bei. Deshalb sind wir bestrebt, die besten Talente für uns zu gewinnen sowie Mitarbeiter gezielt weiterzuentwickeln und an unser Unternehmen zu binden. Neben zahlreichen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten setzen wir auch auf eine vielfältige, faire und respektvolle Arbeits- und Führungskultur. Das Unternehmen bietet allen Mitarbeitern die Möglichkeit, ihr volles Potenzial zu entfalten. Festgeschrieben ist dieses Verständnis unter anderem im Verhaltenskodex (Code of Conduct) und im SGL-Kompetenzmodell.

Die Rolle des Personalbereichs wird bei der SGL Carbon im Sinne des sogenannten „HR Business Partner-Modells“ als die eines strategischen Partners der Geschäftsbereiche und eines Beraters der Führungskräfte verstanden. Die Spannweite der HR-Aufgaben von der Einbindung in strategische unternehmerische Entscheidungen bis zu operativen personalwirtschaftlichen Prozessen findet ihren organisatorischen Niederschlag darin, dass es HR Business Partner auf verschiedenen Ebenen gibt – global für die Unternehmensbereiche, die zentrale Forschung & Entwicklung [Central Innovation] und die Zentralfunktionen, lokal für die einzelnen Werke.

Das so strukturierte Personalmanagement trägt die Verantwortung für eine Vielzahl unterschiedlicher Aufgaben:

- Steuerung personalwirtschaftlicher Prozesse wie Personalbeschaffung und Personalbetreuung, inklusive arbeitsrechtlicher Fragestellungen
- Qualifizierung, Coaching und Weiterbildung von Führungskräften und Mitarbeitern
- Festlegung von markt- und leistungsgerechten Vergütungsprogrammen für das Senior Management
- Koordination von internationalen Entsendungen von Mitarbeitern
- Personalbezogenes Berichtswesen gegenüber der Unternehmensführung
- Ansprechpartner der Unternehmensführung zu Fragen der personalbezogenen Bedarfsplanung und -deckung
- Positionierung der SGL Carbon als attraktiven Arbeitgeber am Arbeitsmarkt
- Effiziente Steuerung der personalwirtschaftlichen Auswirkungen bei Veränderungsprozessen.

Neben der Effizienz sind Kundennähe und Servicequalität zunehmend zentrale Kriterien bei der Gestaltung und Durchführung personalwirtschaftlicher Prozesse. Vor diesem Hintergrund hat die SGL Carbon für diese Prozesse im Jahr 2019 die Einführung einer umfassenden cloud-basierten IT-Lösung vorbereitet.

Der HR-Bereich berichtet regelmäßig direkt an den Vorstand. So hält die Gesamtleiterin Personal regelmäßige Einzelsprachen mit dem Vorstand. Dadurch kommt den HR-Themen eine hohe Aufmerksamkeit seitens der Geschäftsführung zu.

Die SGL Carbon beobachtet und reduziert stetig potenzielle Risiken im Bereich HR. Dazu zählt die strategische Bedeutung des Recruitings, die sich aus dem zunehmenden Fachkräftemangel ergibt. Gleiches gilt für die Anstrengungen zur Mitar-

beiterbindung, die dazu dienen, einer hohen Fluktuation entgegenzuwirken und damit auch Know-how im Unternehmen zu halten. Eine wichtige Rolle spielt auch ein vorausschauendes Kompetenzmanagement, das die künftig benötigten Kompetenzen des Senior Managements und des Mittleren Managements identifiziert und gezielt fördert. Risiken können sich zudem aus den sich verändernden Belangen und Wünschen der Mitarbeiter ergeben. Diese erfassen wir für Deutschland über ein externes Beratungsangebot sowie global mittels der 2018 erstmals durchgeführten und voraussichtlich 2021 zu wiederholenden Mitarbeiterbefragung.

Diversität und Chancengleichheit

Die Vielfalt der Belegschaft stellt für die SGL Carbon einen strategischen Vorteil dar: Unterschiedliche Kompetenzen und Perspektiven der Mitarbeiter stärken die Innovationsfähigkeit des Unternehmens und fördern dessen Position eines attraktiven Arbeitgebers. Diese Vielfalt hilft uns, im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte zu bestehen. Auch den Herausforderungen, die sich aus dem demografischen Wandel ergeben, können wir auf diese Weise begegnen.

Die SGL Carbon hat sich zum Ziel gesetzt, eine diskriminierungsfreie Arbeits- und Führungskultur zu etablieren. Darin sollen alle Mitarbeiter ihre persönlichen und fachlichen Fähigkeiten einbringen können und die gleichen Chancen auf beruflichen Erfolg und eine faire Bezahlung bekommen – unabhängig von Geschlecht, Alter, Herkunft, Religion, sexueller Orientierung oder gesundheitlichen Voraussetzungen. Wichtige Grundlage für das Bekenntnis zu Vielfalt und Chancengleichheit ist unser Verhaltenskodex. Darin sprechen wir uns für ein vielfältiges und integratives Arbeitsumfeld aus, das von Vertrauen, Offenheit und Respekt geprägt ist. Benachteiligungen aufgrund von Alter, Religion oder Herkunft sollen nicht geduldet werden. Als eine von sechs Kompetenzen ist „Diversity wertschätzen“ auch im SGL-Kompetenzmodell verankert. Das Modell enthält zentrale, weltweit gültige Verhaltensanforderungen für das mittlere und obere Management. Bei der Vergütung wenden wir stets lokale tarifliche oder tarifähnliche Systeme an, weswegen eine diskriminierungsfreie Vergütung unterstellt werden kann. Im außertariflichen Vergütungsbereich findet das anerkannte analytische Stellenbewertungsverfahren nach der Hay-Methode weltweit Anwendung.

Um den internationalen Austausch und den Wissenstransfer innerhalb des Unternehmens zu fördern, entsendet die SGL Carbon Mitarbeiter an verschiedene Standorte weltweit. Die Aus-

landeseinsätze dauern in der Regel ein bis fünf Jahre. 2019 waren Entsandte („Expatriates“) in China, Deutschland und den USA tätig.

Frauenanteil	2019	2018
Gesamtbelegschaft	17%	18%
davon Europa	17%	18%
davon Nordamerika	20%	19%
davon Asien	17%	18%
Oberer Führungskreis	18%	19%
Mittleres Management	18%	17%
Talentpool	k.A. ¹⁾	29%

¹⁾ Keine Angabe, da Talentmanagement Prozess auf 2020 verschoben

Altersstruktur	2019	2018
< 30 Jahre	19%	19%
30–50 Jahre	53%	53%
> 50 Jahre	28%	28%

Internationalität	2019	2018
Gesamtbelegschaft	5.127	5.031
davon Deutschland	2.341	2.271
davon übriges Europa	1.461	1.448
davon Nordamerika	829	824
davon Asien	496	488
Anzahl Expatriates	6	6

Beschäftigungsfähigkeit und Entwicklung

Im Wettbewerb um die besten Talente ist ein erstklassiges Angebot an Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten von entscheidender Bedeutung. Ein solches Angebot trägt nicht nur dazu bei, Nachwuchskräfte zu gewinnen und gezielt zu fördern. Es ist auch der Schlüssel, um erfahrene Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden und ihr Wissen für den langfristigen Unternehmenserfolg zu bewahren.

Unser Ziel ist es, die Beschäftigungsfähigkeit von Mitarbeitern zu erhalten und deren fachliche und persönliche Entwicklung zu fördern. Die konsequente Personalentwicklung ist fester Bestandteil der Unternehmensphilosophie. Sie dient dazu, die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu stärken und Verantwortung für die Mitarbeiter zu übernehmen.

Die Ausbildung nimmt bei der SGL Carbon traditionell einen hohen Stellenwert ein. Das Ausbildungsangebot des Unternehmens umfasst in Deutschland insgesamt zehn Ausbildungsberufe im technischen, kaufmännischen und IT-Bereich sowie fünf duale Studiengänge. Als jeweils Beste in ihrem Ausbildungsberuf im Kammerbezirk wurden in Meitingen 2019 zwei Auszubildende geehrt, in Bonn erhielt ein Auszubildender diese Auszeichnung.

Auch international engagiert sich die SGL Carbon im Bereich Ausbildung junger Menschen. An den beiden französischen Standorten ist dies seit langem etabliert. Im Berichtsjahr gab es hier zehn Auszubildende. In China hat 2019 am Standort Shanxi ein Programm mit fünf Auszubildenden begonnen. 2020 soll ein Programm gleichen Umfangs am Standort Shanghai hinzukommen. In Polen und den USA ist der Start von Ausbildungsprogrammen ebenfalls für 2020 vorgesehen.

Um schon Schüler für technische Berufe zu begeistern, ist die SGL Carbon seit 2010 als Gründungsmitglied in der Initiative Junge Forscherinnen und Forscher e. V. aktiv. Wie im Vorjahr unterstützten wir den Verein 2019 mit 10.000 € sowie in vielfacher Hinsicht personell – u. a. ist ein Manager unserer zentralen Forschung & Entwicklung im Vorstand tätig, mehrere Kollegen unterstützen bei Informationsveranstaltungen – und organisatorisch (etwa als Gastgeber der jährlichen Mitgliederversammlung im Mai 2019).

Die SGL Carbon bietet ihren Mitarbeitern während des gesamten Berufslebens fachliche und persönliche Entwicklungsmöglichkeiten. Hierzu zählen Fort- und Weiterbildungen, die Erweiterung von Aufgaben und Verantwortungsbereichen innerhalb einer Position sowie Stellenwechsel. In regelmäßigen Gesprächen bespricht die Führungskraft mit dem Mitarbeiter konkrete individuelle Entwicklungsmaßnahmen wie Trainings, Coachings oder Sonderaufgaben.

Neben den lokalen Trainingsangeboten an einzelnen Standorten ermöglichen wir Fach- und Führungskräften, am „Corporate Training Framework“ teilzunehmen. Dieser überfachliche Trainingskatalog vermittelt Wissen in den Themenbereichen Kommunikation, Mitarbeiterführung, Projektmanagement, Verkaufskompetenz und Selbstmanagement (u. a. Resilienz).

Mit „Leadership@Work“ bereitet die SGL Carbon Führungskräfte und Experten zudem gezielt auf weitergehende Führungsaufgaben vor. Die Programmreihe stellt den wichtigsten Eckpfeiler der internen Führungskräfteentwicklung dar. Sie zeichnet sich durch die systematische Nutzung von Selbstreflexion und Rück-

meldungen aus – etwa durch den Einsatz von 360-Grad-Feedbacks, der auf dem SGL-Kompetenzmodell basiert. Außerdem weist die Reihe eine große Nähe zu realen Herausforderungen in der Führungsarbeit auf. Erreicht wird dies durch sogenannte Action-Learning-Elemente, insbesondere aber durch den Einsatz von Mentoren. Das sind ausgewählte Top-Manager der SGL Carbon, die die Gruppen als Co-Trainer und Coaches begleiten. Seit der Einführung von „Leadership@Work“ im Jahr 2001 haben bereits mehr als 1.300 Mitarbeiter, davon 32 im Jahr 2019, daran teilgenommen.

Ergänzt werden die Maßnahmen durch regelmäßige Potenzialanalysen. Im Rahmen des normalerweise jährlichen Talent Management-Prozesses identifiziert und fördert die SGL Carbon Talente in der Belegschaft. Dabei soll vor allem das Führungspotenzial der Mitarbeiter eingeschätzt werden. In zweiter Linie ermitteln wir auch das Potenzial für eine Fachkarriere. Gegebenenfalls diskutieren die HR-Verantwortlichen mit den jeweiligen Führungskräften und Mitarbeitern zudem konkrete Zielpositionen und planen entsprechende Entwicklungspfade. Bedingt durch die verschiedenen organisatorischen Veränderungen im Top Management der SGL Carbon im Jahr 2019 wurde der Talent Management-Prozess auf 2020 verschoben, sodass einige diesbezügliche Kennzahlen (siehe Tabellen „Frauenanteil“ sowie „Personalentwicklung und Talentmanagement“) nicht zur Verfügung stehen.

Speziell für die Zielgruppe der Experten, die keine klassische Führungskarriere anstreben, wurde in den Vorjahren ein Rahmenkonzept für Expertenlaufbahnen entwickelt. 2019 wurde das Konzept in der zentralen Forschung & Entwicklung umgesetzt. Der weitere Roll-out erfolgt bedarfsorientiert.

Ausbildung und Duales Studium	2019	2018
Gesamt Auszubildende	102	99
- Standort Meitingen	57%	60%
- Standort Bonn	39%	34%
- Standort Limburg	4%	5%
- Standort Willich	0%	1%
Anzahl Ausbildungsberufe	10	12
Anzahl Übernahmen nach Abschluss der Ausbildung	33	25
Anzahl Duale Studiengänge	5	5

Personalentwicklung und Talentmanagement	2019	2018
Anzahl Teilnehmer in Qualifizierungsmaßnahme „Corporate Training Framework“	184	156
Anzahl Teilnehmer in Führungskräfteentwicklungsprogramm „Leadership@Work“	32	50
Ghost Rate im Talentpool (Anteil von Talenten ohne Stellenwechsel innerhalb von 6 Jahren)	k.A. ¹⁾	6%
Abgewanderte Talente aus dem Talentpool	k.A. ¹⁾	7%

¹⁾ Keine Angabe, da Talentmanagement Prozess auf 2020 verschoben

Attraktivität als Arbeitgeber

Für Unternehmen wird es immer wichtiger, als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Grund hierfür ist unter anderem der zunehmende Fachkräftemangel, der die Rekrutierung geeigneter Mitarbeiter tendenziell erschwert. Für die Arbeitgeberattraktivität spielen vielfältige Faktoren eine Rolle. Dazu zählen interessante Einstiegs- und Karrieremöglichkeiten, attraktive Vergütung, familienfreundliche Arbeitszeitmodelle sowie eine wertschätzende Führungs- und Unternehmenskultur.

Ihre Attraktivität als Arbeitgeber möchte die SGL Carbon erhalten und nach Möglichkeit weiter ausbauen, um so Fachkräfte und Talente zu gewinnen sowie langfristig an sich zu binden. Dieses Motiv war einer der Gründe, 2018 erstmals eine konzernweite Mitarbeiterbefragung durchzuführen.

Im Anschluss an eine Kommunikation der SGL-Gesamtergebnisse durch den Vorstand an alle Mitarbeiter erfolgte die lokale Information zu den standortspezifischen Ergebnissen vor Ort. Letztere bildete auch den Auftakt für den Folgeprozess der Mitarbeiterbefragung, der mit Workshops zur Ideengenerierung begann und in Projektgruppen zu einzelnen Initiativen bis zur Umsetzung der Verbesserungsansätze seine Fortsetzung fand. Insgesamt wurden 205 Maßnahmen definiert, von denen bis Ende des Berichtsjahres 51% bereits komplett umgesetzt waren (35% der Maßnahmen liefen noch, 12% waren noch nicht gestartet, 2% hinfällig). Spätestens 2021 und danach in einem mehrjährigen Rhythmus sollen wiederholte Mitarbeiterbefragungen die Fortschritte bei der Weiterentwicklung der SGL-Kultur erfassen.

Bereits seit 2008 treten wir erfolgreich mit einer eigenen Arbeitgebermarke in Erscheinung. Im Anschluss an die Implementierung der neuen Unternehmensmarke 2018 wurde auch die Arbeitgebermarke grundlegend neu konzipiert - eng orientiert an der neuen Unternehmensmarke mit ihren drei SGL-Werten (Mit

Leistung überzeugen; Offenheit leben; Impulse geben). Im Berichtsjahr erfolgte die Implementierung der neuen Arbeitgebermarke in der externen und internen Kommunikation.

Für die Suche nach neuen Mitarbeitern positioniert sich die SGL Carbon mit dem Slogan „Let's co-create smart solutions“ in Stellenanzeigen, auf der eigenen Karriereseite, auf Messen und in Broschüren. Im Rahmen des Hochschulmarketings gehen wir gezielt auf Hochschulen und Universitäten zu und bieten Studenten verschiedene Möglichkeiten an, akademische Theorie und Unternehmenspraxis zu verbinden, darunter Praktika, Werkstudententätigkeiten und Abschlussarbeiten. Als langjähriges Mitglied der Arbeitgeberinitiative „Fair Company“ haben wir uns dazu verpflichtet, den Studierenden qualitativ hochwertige Lernangebote zu fairen Konditionen zu bieten.

Eine besondere Rolle für den Kontakt zwischen Unternehmen und Hochschulen spielt die zentrale Forschungs- und Entwicklungsabteilung Central Innovation. Im Berichtszeitraum waren dort insgesamt 48 Studierende aus zehn verschiedenen Ländern tätig, davon waren 19% weiblich. Darüber hinaus hat die Abteilung im Berichtsjahr 35 Abschlussarbeiten (Bachelor- und Masterarbeiten sowie Dissertationen) betreut.

Beim Recruiting wurde die 2017 begonnene direkte Ansprache von potenziellen Bewerbern in sozialen Netzwerken („Active Sourcing“) 2019 fortgeführt. Im Berichtsjahr wurde dieser Rekrutierungsweg für sieben Positionen in Europa beschritten.

Der Rekrutierungsprozess ist in Deutschland, den USA und China bereits weitgehend standardisiert. Es ist unser mittelfristiges Ziel, den Prozess global soweit zu vereinheitlichen, wie dies unter Berücksichtigung rechtlicher und kultureller Rahmenbedingungen in den einzelnen Ländern möglich und sinnvoll ist. Ein erster Schritt in diese Richtung wurde 2019 mit dem Start des mehrjährigen Projekts zur Implementierung einer cloudbasierten IT-Lösung getan.

Neben der Rekrutierung liegt ein weiterer Schwerpunkt darin, das Vergütungssystem leistungsorientiert und marktgerecht zu gestalten sowie konsequent auf die Unternehmensstrategie auszurichten. In diesem Kontext wurden 2018 die kurzfristigen Incentivierungspläne für das SGL Management (MG 1-4) geprüft und neu justiert: Beginnend mit dem Berichtsjahr 2019 verzichten wir auf die Vereinbarung von persönlichen bonusrelevanten Zielen. Ebenfalls ab 2019 finden die gleichen Grundsätze Anwendung im Bonusplan „SGL BonusPLUS“, der die kurzfristige Incentivierung für die Mitarbeiter des tariflichen bzw. tarifäquivalenten Bereichs in Deutschland regelt. Des Weiteren wurden

im Berichtsjahr weltweit gleiche Grundsätze für die Harmonisierung der kurzfristigen Bonussysteme unterhalb der Managementebenen entwickelt und vom Vorstand verabschiedet. Ihre Umsetzung ist ab 2020 vorgesehen. Das übergeordnete Ziel der aufgeführten Gestaltungsansätze zur kurzfristigen Incentivierung besteht darin, Kooperation, Austausch und gemeinsames Leistungsverständnis von Führungskräften, Kollegen und Mitarbeitern zu stärken.

Als eine freiwillige Nebenleistung bieten wir unseren Mitarbeitern in Deutschland eine betriebliche Altersversorgung, die eine zusätzliche finanzielle Absicherung für die Zeit der Rente darstellt.

Unternehmensseitige Angebote zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sind eine weitere Maßnahme, um in einem internationalen Umfeld wettbewerbsfähig zu bleiben und die Arbeitgeberattraktivität zu stärken. Für Deutschland wurde zu diesem Zweck 2017, nach erfolgreicher Pilotierung in den Vorjahren, die Gesamtbetriebsvereinbarung „Alternierende Telearbeit“ abgeschlossen. Sie ermöglicht Mitarbeitern, in einem Umfang von bis zu 40 % ihrer Arbeitszeit auch von zuhause aus arbeiten zu können. Die dafür vorgesehene schriftliche Vereinbarung wurde bis Ende 2019 mit insgesamt 72 Mitarbeitern getroffen.

In besonders herausfordernden beruflichen oder privaten Situationen können SGL-Mitarbeiter in Deutschland auf ein externes Beratungsangebot zugreifen. Das „Employee Assistance Program“ (EAP) bietet rund um die Uhr kostenlose und auf Wunsch auch anonyme Hilfe zu Themen wie Pflege von Angehörigen, Kinderbetreuung, Finanzen, Karriere oder Gesundheit. Mitarbeiter können die Beratung persönlich, telefonisch oder online wahrnehmen.

Im Bereich des Betrieblichen Gesundheitsmanagements können Mitarbeiter in Deutschland dezentral, also auf Ebene der einzelnen Werke, verschiedene Angebote nutzen. In Meitingen fanden im Berichtsjahr wieder eine Reihe von entsprechenden Veranstaltungen und Aktionen in den Bereichen Sport, Fitness, Ernährung und medizinische Prävention statt. Zu Letzterem gehörten u. a. ein Lungenfunktionstest, eine Raucherentwöhnung, die Gripeschutzimpfung und ein Hautscreening. In Bonn gab es 2019 u. a. Ergonomie-Beratung am Büroarbeitsplatz, Seminare zum Stressmanagement und Kurse zum gesunden Umgang mit Schichtarbeit. Für Wiesbaden wurde 2019 eine Reihe von gesundheitsbezogenen Angeboten als Ergebnis entsprechender lokaler Nachfolgeinitiativen der Mitarbeiterbefragung

entwickelt. Dazu zählten ein regelmäßiges kostenloses Obstangebot im Büro sowie mehrere Fitnesskurse für den Bewegungsapparat.

Personalbestand	2019	2018
Anzahl Mitarbeiter	5.127	5.031
Anzahl Neueinstellungen (weltweit) ¹⁾	361	439
– davon Männer	76%	77%
– davon Frauen	24%	23%
Fluktuationsrate (weltweit) ²⁾	7,3%	8,5%
– Europa	5,7%	8,3%
– Nordamerika	13,4%	11,8%
– Asien	8,0%	4,3%

¹⁾ Umfasst ausschließlich „echte“ Neueinstellungen von Mitarbeitern in unbefristete Arbeitsverhältnisse, also nicht die Übernahme von Zeitarbeitnehmern oder die Entfristung von Arbeitsverträgen.

²⁾ Bezogen auf den durchschnittlichen Headcount, umfasst sowohl Fälle des unfreiwilligen wie des freiwilligen Verlassens des Unternehmens.

Teilzeitbeschäftigung und Vereinbarkeit von Beruf und Familie	2019	2018
Anzahl Mitarbeiter in Teilzeit in Deutschland (Teilzeitquote) ¹⁾	4,9%	4,2%
Teilzeitquote bei Männern (Deutschland) ¹⁾	1,6%	1,3%
Teilzeitquote bei Frauen (Deutschland) ¹⁾	20,0%	18,0%
Anzahl Mitarbeiter, die das Beratungsangebot (EAP) genutzt haben	2,1%	2,1%

¹⁾ Zugrunde liegt eine Stichtagsbetrachtung zum 31.12.2019 unter Ausschluss von geringfügig Beschäftigten, Studenten und Zeitarbeitnehmern.

Gesellschaftliches Engagement¹⁾

Als sogenannter „Corporate Citizen“ (Unternehmensbürger) und verantwortungsvoll handelndes Unternehmen ist der SGL Carbon bürgerschaftliches Engagement ein wichtiges Anliegen. Dabei wollen wir uns besonders im Umfeld unseres Standorts einbringen und unterstützen daher vor allem Projekte, die einen lokalen oder thematischen Bezug zum Unternehmen haben. Wichtiger Bestandteil unserer gemeinnützigen Aktivitäten sind Sponsorings, Spenden sowie ein aktives Engagement unserer Mitarbeiter.

Grundlage des gesamten gesellschaftlichen Engagements der SGL Carbon ist unsere im Jahr 2017 überarbeitete Richtlinie zu Sponsoring und Spenden. Sie gibt den gruppenweiten Standard

vor und gilt verbindlich für alle Mitarbeiter unseres Unternehmens und seiner Tochtergesellschaften, für Geschäftspartner, Gesellschafter und die Mitglieder des Vorstands. So wollen wir sicherstellen, dass die Förderung und Auswahl der Projekte transparent und nach einheitlichen Vorgaben erfolgt. Einen Schwerpunkt setzen wir demnach u. a. bei karitativen Institutionen, Initiativen und Projekten, die der Verbesserung der Lebensqualität dienen.

Über die Förderung spezifischer Projekte, Initiativen, Institutionen oder Vereine entscheidet bis zu einem Einzelbetrag von 5.000 € die Leitung des jeweiligen Standorts. Liegt der Betrag für Sponsoring und Spenden darüber, muss der Vorstand zustimmen. Zu informieren ist dann außerdem die Abteilung Corporate Communications and Marketing. Geregelt sind in der Richtlinie ebenso die konkreten Kriterien der Vergabe. Hinzu kommen Anweisungen zur operativen Umsetzung der Spendenvorhaben durch die Mitarbeiter vor Ort. Die ordnungsgemäße Umsetzung der Richtlinie wird anhand einer jährlichen Abfrage der CSR-Aktivitäten überprüft. Darin werden unter anderem auch die Ausgaben für CSR-Aktivitäten an allen Standorten des Unternehmens erfasst, kontrolliert und in einem internen Reporting zusammengefasst. Verantwortlich für die Durchführung und Überwachung der Sponsoring- und Spenden-Aktivitäten ist die Abteilung Corporate Communications and Marketing. Ein Verstoß gegen die Richtlinie wurde im Berichtsjahr nicht festgestellt.

Das gesellschaftliche Engagement der SGL Carbon ist von großer Vielfalt geprägt. Dafür sorgen bereits die unterschiedlichen kulturellen und sprachlichen Gegebenheiten an den Produktionsstandorten in Europa, Nordamerika und Asien. Was die verschiedenen Aktivitäten aber immer verbindet, ist der persönliche Einsatz unserer lokalen Mitarbeiter. Ihre vielfältigen Engagements umfassen den Bereich Bildung genauso wie die lokale Wirtschaftsförderung oder die Unterstützung von Sport- und Kultureinrichtungen.

Im Berichtsjahr 2019 wurden ca. 63.000 € an unterschiedlichste Projekte gespendet. Mit 45% lag dabei der stärkste Fokus auf sozialen Aktivitäten, gefolgt von Bildung (34%) und Sport (13%).

Wie in den Vorjahren hat die SGL Carbon auch 2019 einen Schwerpunkt in der Wissenschaftsförderung gesetzt. Gesteuert wurden diese Maßnahmen durch die globale Konzernforschungseinheit Central Innovation. Die Auslobung verschiedener Preise soll dabei als Anreiz für Wissenschaftler dienen und

¹⁾ Das Thema „Lokale Gemeinschaften“ wird freiwillig berichtet. Das Kapitel „Gesellschaftliches Engagement“, das dieses Thema darstellt, bildet keinen Teil des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts.

die Erforschung neuer Anwendungsfelder für den Werkstoff Carbon unterstützen. Im Berichtszeitraum wurden unter anderem der SGL Award für die beste Abschlussarbeit der Fakultät Maschinenwesen der Technischen Universität (TU) München oder auch ein Preis beim Nanoschulwettbewerb des Clusters Nanotechnologie der Bayerischen Initiative Neue Materialien vergeben. Weiterhin wirken Vertreter unseres Unternehmens ehrenamtlich in Jurys zur Preisträgerermittlung wie z. B. den CCeV-Studienpreisen oder dem Preiskuratorium der Deutschen Gesellschaft für Materialkunde mit.

Als Mitbegründer der „Initiative junge Forscherinnen und Forscher“ (IJF) setzt sich die SGL Carbon für die durchgängige Förderung der naturwissenschaftlichen Ausbildung von Menschen vom Kindergarten bis zur Hochschule ein. Im Jahr 2019 wurde die Initiative wiederholt durch Spenden und die aktive Beteiligung von Mitarbeitern in Form von Exkursionen unterstützt. Auch die Förderung der Ausbildung an der Hochschule liegt uns am Herzen. So unterstützten wir mit der Übernahme von Vorlesungen und Vorträgen oder Bereitstellung von Materialien im vergangenen Jahr erneut unterschiedliche Hochschulen, beispielsweise die TU München und die TU Dresden.