

Jahresabschluss 2022

Schaeffler AG

Inhalt

Wesentliche Ereignisse 2022 *	i2	Prognosebericht	56
<hr/>		Erwartete Entwicklung Konjunktur und Absatzmärkte	56
Zusammengefasster Lagebericht		Ausblick Schaeffler Gruppe	57
Grundlagen des Konzerns	2	<hr/>	
Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit	2	Corporate Governance	
Konzernstrategie und -steuerung	10	Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht *	59
Forschung und Entwicklung	17	Governance Struktur *	70
Standorte und Produktionsnetzwerk	19	Organe der Gesellschaft *	75
Wirtschaftsbericht	22	<hr/>	
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	22	Jahresabschluss 2022	
Geschäftsentwicklung 2022	25	Bilanz	80
Ertragslage	27	Gewinn- und Verlustrechnung	81
Finanzlage und Finanzmanagement	34	Anhang	82
Vermögenslage und Kapitalstruktur	38	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers	98
Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler AG	39	Versicherung der gesetzlichen Vertreter	104
Weitere Bestandteile des Konzernlageberichts	41		
Nachtragsbericht	42		
Chancen- und Risikobericht	43		
Risikomanagement-System	43		
Internes Kontrollsystem	46		
Risiken	47		
Chancen	54		
Gesamtbeurteilung der Chancen- und Risikosituation der Schaeffler Gruppe	55		

* Bestandteil des Konzernlageberichts.

Navigationshilfe

-  Weiterführende Informationen im Bericht
-  Weiterführende Informationen im Internet

Wesentliche Ereignisse 2022

Herausfordernde geopolitische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Das Geschäftsjahr 2022 war geprägt durch geopolitische und wirtschaftliche Unsicherheit mit Auswirkungen auf die Absatz- und Beschaffungsmärkte der Schaeffler Gruppe. Während die unmittelbaren Auswirkungen auf die Aktivitäten der Schaeffler Gruppe begrenzt waren, hatte der Krieg in der Ukraine Auswirkungen auf die globale Wirtschaftsaktivität und damit mittelbar auf die Schaeffler Gruppe. Zudem beeinträchtigte die anhaltende Coronavirus-Pandemie, mit lokalen Lockdowns bspw. in China, weiterhin die Geschäftstätigkeit der Schaeffler Gruppe.

Schaeffler Gruppe treibt Transformation weiter voran

Fortschritte im Rahmen der „Roadmap 2025“

Trotz der herausfordernden Rahmenbedingungen wurde die Transformation der Schaeffler Gruppe – die in der „Roadmap 2025“ mit deren Strategie, Umsetzungsprogramm und Mittelfristzielen festgelegt wurde – im Berichtsjahr weiter vorangetrieben.

Bei der **Sparte Automotive Technologies** steht die Elektromobilität weiter im Fokus. Das spiegelte sich im deutlichen Ausbau der Umsatzerlöse und in den zunehmenden Nominierungen für Kundenprojekte im Unternehmensbereich (UB) E-Mobilität im Berichtsjahr wider. Des Weiteren hat die Schaeffler Gruppe gemeinsam mit Symbio das Unternehmen „Innplate SAS“ gegründet, um zukünftig gemeinsam Bipolarplatten für Brennstoffzellensysteme zu produzieren. Darüber hinaus wurde mit dem Erwerb der verbleibenden Anteile der Schaeffler ByWire Technologie GmbH & Co. KG (bis 16. Oktober 2022 Schaeffler Paravan Technologie GmbH & Co. KG) das bisherige Gemeinschaftsunternehmen vollständig von der Schaeffler Gruppe übernommen.

In der **Sparte Automotive Aftermarket** startete die automobiler Ersatzteillogistik im Montage- und Verpackungszentrum Europa („Aftermarket Kitting Operation Europe“, kurz: AKO Europe) im Berichtsjahr in ein neues Betriebsmodell. Zudem wurde der neue Hauptsitz der Sparte in Frankfurt am Main eröffnet.

In der **Sparte Industrial** wurde mit dem Erwerb der Ewellix Gruppe das Lineargeschäft gestärkt. Darüber hinaus wurden mit der Übernahme der Schaeffler Ultra Precision Drives GmbH (bis 19. Dezember 2022 Melior Motion GmbH) das Portfolio und die Marktstellung im Robotikbereich weiter ausgebaut, während der Erwerb von CERASPIN S.à.r.l. das Technologieportfolio im Bereich hochwertiger Keramikkomponenten erweiterte.

Auf Grundlage der im Jahr 2021 kommunizierten Ziele zur Klimaneutralität wurde im Berichtsjahr eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie mit zehn Handlungsfeldern entlang der Dimensionen Environment (Umwelt), Social (Soziales) und Governance (Unternehmensführung) verabschiedet. Für die Handlungsfelder wurden Maßnahmen und Indikatoren für die Zielerreichung definiert, die jedoch im Jahr 2023 weiter ausgebaut und vervollständigt werden. Diese Maßnahmen beinhalten dafür u. a. den sog. „Climate Action Plan“ für die Umsetzung der Dekarbonisierungsstrategie, langfristige Abnahmevereinbarungen für Solarstrom und Windenergie sowie den Ausbau der Eigenstromerzeugung. Dazu wurde im Dezember 2022 ein Photovoltaik-Park in Deutschland erworben. Zudem wurde aufgrund der strategischen Relevanz die Verantwortung für die Nachhaltigkeit im Berichtsjahr an den Vorstandsvorsitzenden übertragen.

Die Transformation schreitet auch baulich voran. Nachdem im vergangenen Jahr bereits mit den Vorbereitungen zum Bau des Zentrallabors am Standort Herzogenaurach begonnen wurde, erfolgte Anfang Juni 2022 dessen Grundsteinlegung. Am Standort Bühl wird der Entwicklungs- und Fertigungscampus für die Elektromobilität weiter ausgebaut. Ebenso wurde Anfang Mai 2022 das Werkzeugtechnologiezentrum am Standort Höchststadt eröffnet.

 Mehr zu Erwerben und Veräußerungen auf Seite 4.

Wesentliche Ereignisse 2022

Zusätzliche strukturelle Maßnahmen beschlossen

Um angesichts eines veränderten Marktumfelds und des sich beschleunigenden Wandels im Bereich Antriebstechnologien v. a. die Wettbewerbsfähigkeit weiter zu verbessern, hat der Vorstand der Schaeffler AG am 7. November 2022 **weitere strukturelle Maßnahmen** beschlossen. In diesem Zusammenhang werden Transformationsaufwendungen in Höhe von rd. 130 Mio. EUR erwartet, die einen Stellenabbau vorsehen, der ausgewählte deutsche und europäische Standorte betrifft. Das Maßnahmenpaket umfasst zwei Stoßrichtungen: Erstens den Abbau von strukturellen Überkapazitäten und die Reduktion von Fixkosten. Die geplanten Maßnahmen sehen einen sozialverträglichen Stellenabbau insbesondere in den Unternehmensbereichen (UB) Motor- & Getriebesysteme und Lager der Sparte Automotive Technologies sowie innerhalb der Zentralfunktionen vor. In Deutschland sind im Wesentlichen die Standorte Herzogenaurach, Bühl und Homburg betroffen. Zweitens sollen die vom Kapazitätsabbau betroffenen deutschen Standorte durch Investitionen in neue Technologien gestärkt werden wie bspw. die Erweiterung der Wasserstoffaktivitäten am Standort Herzogenaurach.

Schaeffler AG führt virtuelle Hauptversammlung durch

Die **Hauptversammlung** der Schaeffler AG hat am 21. April 2022 beschlossen, eine Dividende in Höhe von 0,49 EUR (Vj.: 0,24 EUR) je Stammaktie und 0,50 EUR (Vj.: 0,25 EUR) je Vorzugsaktie an die Aktionäre der Schaeffler AG für das Geschäftsjahr 2021 auszuzahlen. Das entspricht einer Ausschüttungsquote von 43,9 % (Vj.: 49,7 %) bezogen auf das den Anteilseignern zuzurechnende Konzernergebnis vor Sondereffekten. Die Gutschrift der Dividende erfolgte am 26. April 2022.

Veröffentlichung neuer Ausblick

Der Vorstand der Schaeffler AG hat die mit dem Geschäftsbericht 2021 verabschiedete Prognose für das Geschäftsjahr 2022 für die Schaeffler Gruppe und ihre Sparten aufgrund der Ereignisse in der Ukraine und der daraus resultierenden Auswirkungen auf die globale Wirtschaft am 8. März 2022 ausgesetzt.

Am 9. Mai 2022 hat sich der Vorstand der Schaeffler AG auf einen **neuen Ausblick für das Geschäftsjahr 2022** für die Schaeffler Gruppe und ihre Sparten verständigt.

 Mehr zur Geschäftsentwicklung im Vergleich zum Ausblick 2022 ab Seite 25f.

Verlängerung von Vorstandsverträgen

Der Aufsichtsrat der Schaeffler AG hat in seiner Sitzung am 20. Mai 2022 beschlossen, den Vertrag mit Herrn Claus Bauer, **Finanzvorstand (CFO)** mit Zuständigkeit für Finanzen und IT, bis zum 31. August 2025 zu verlängern.

Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 20. Mai 2022 beschlossen, den Vertrag mit Herrn Dr. Stefan Spindler, **CEO der Sparte Industrial**, bis zum 30. April 2024 zu verlängern.

Schaeffler Gruppe schließt Finanzierungstransaktion ab

Am 2. November 2022 hat die Schaeffler AG einen syndizierten Kreditvertrag unterzeichnet. Der **neue Kreditvertrag** umfasst ein Darlehen in Höhe von 0,5 Mrd. EUR sowie eine revolvingende Betriebsmittellinie in Höhe von 2,0 Mrd. EUR. Die revolvingende Betriebsmittellinie mit einem Volumen von 1,8 Mrd. EUR und einer Laufzeit bis September 2024 wurde durch die neue revolvingende Betriebsmittellinie vorzeitig abgelöst und um 200 Mio. EUR erhöht. Das Darlehen dient der Finanzierung der Übernahme der Ewellix Gruppe. Die Kredite besitzen eine Laufzeit von fünf Jahren (zzgl. bestimmter Verlängerungsoptionen für die revolvingende Betriebsmittellinie) und werden von einem Konsortium von 14 Banken zur Verfügung gestellt. Die Kreditmargen der Kredite sind erstmals an die Erreichung von zwei ausgewählten ESG-Zielen der Schaeffler Gruppe geknüpft.

Zusammengefasster Lagebericht

Wesentliche Ereignisse 2022 *	i2	3. Nachtragsbericht	42
1. Grundlagen des Konzerns	2	4. Chancen- und Risikobericht	43
1.1 Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit	2	4.1 Risikomanagement-System	43
1.2 Konzernstrategie und -steuerung	10	4.2 Internes Kontrollsystem	46
1.3 Forschung und Entwicklung	17	4.3 Risiken	47
1.4 Standorte und Produktionsnetzwerk	19	4.4 Chancen	54
		4.5 Gesamtbeurteilung der Chancen- und Risikosituation der Schaeffler Gruppe	55
2. Wirtschaftsbericht	22	5. Prognosebericht	56
2.1 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	22	5.1 Erwartete Entwicklung Konjunktur und Absatzmärkte	56
2.2 Geschäftsentwicklung 2022	25	5.2 Ausblick Schaeffler Gruppe	57
2.3 Ertragslage	27		
2.4 Finanzlage und Finanzmanagement	34		
2.5 Vermögenslage und Kapitalstruktur	38		
2.6 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler AG	39		
2.7 Weitere Bestandteile des Konzernlageberichts	41		

Zusammengefasster Lagebericht i. S. d. § 315 Abs. 5 HGB (auch als „Konzernlagebericht“ oder „Lagebericht“ bezeichnet). Im nachfolgenden Lagebericht wurde das Wahlrecht genutzt, den Lagebericht der Schaeffler AG in den Konzernlagebericht der Schaeffler Gruppe zu integrieren.

Sondereffekte

Um eine transparente Beurteilung der Geschäftsentwicklung zu ermöglichen, werden EBIT, EBITDA, Konzernergebnis, Verschuldungsgrad, Schaeffler Value Added und ROCE vor Sondereffekten (= bereinigt) dargestellt.

Währungsumrechnungseffekte

Währungsbereinigte Umsatzzahlen werden berechnet, indem die Umsatzerlöse der aktuellen Berichtsperiode mit den Wechselkursen der Vorjahres- bzw. Vergleichsperiode umgerechnet werden.

Rundungsdifferenzen sind möglich.

Verweise

Inhalte von Internetseiten, auf die im Konzernlagebericht verwiesen wird, sind nicht Bestandteil des Konzernlageberichts und nicht geprüft, sondern dienen lediglich der weiteren Information. Darüber hinaus sind die nicht geprüfte Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht gemäß § 289f HGB und

§ 315d HGB inkl. der Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG sowie der Verweis auf den nicht geprüften zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht gemäß § 289b Abs. 3, § 315b Abs. 3 und § 298 Abs. 2 HGB Bestandteil des Konzernlageberichts.

Vorbehalt bei zukunftsgerichteten Aussagen

Dieser Konzernlagebericht enthält zukunftsgerichtete Aussagen, die auf aktuellen Einschätzungen des Vorstands zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Konzernlageberichts beruhen. Solche Aussagen beziehen sich auf Zeiträume in der Zukunft oder sind durch Begriffe wie „erwarten“, „vorhersagen“, „beabsichtigen“, „prognostizieren“, „planen“, „schätzen“ oder „rechnen mit“ gekennzeichnet. Zukunftsgerichtete Aussagen sind mit Risiken und Unsicherheiten verbunden. Eine Vielzahl dieser Risiken und Unsicherheiten wird von Faktoren bestimmt, die nicht dem Einfluss der Schaeffler Gruppe unterliegen. Die tatsächlichen Ergebnisse können daher erheblich von den beschriebenen abweichen.

* Bestandteil des Konzernlageberichts.

Grundlagen des Konzerns

Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit

1. Grundlagen des Konzerns

1.1 Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit

Die Schaeffler Gruppe (im Folgenden auch als „Schaeffler“ bezeichnet) ist ein global tätiger Automobil- und Industrielieferer. Mit seinen rd. 82.800 Mitarbeitern entwickelt und produziert Schaeffler Komponenten, Systeme und Services für Antriebsstränge und Fahrwerke sowie Wälz- und Gleitlagerlösungen für eine Vielzahl von Industrieanwendungen. Zudem bietet das Unternehmen Reparaturlösungen in Erstausrüsterqualität für den weltweiten automobilen Ersatzteilmarkt an.

Organisations- und Führungsstruktur

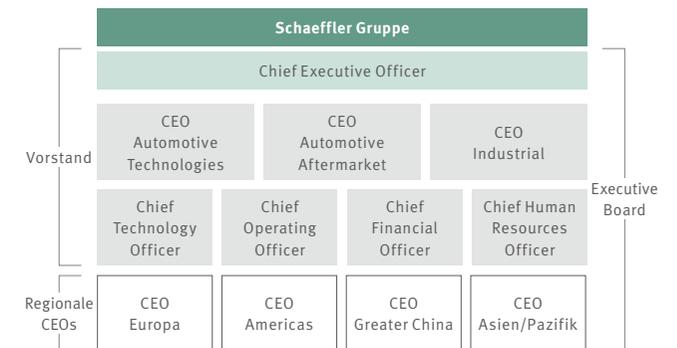
Die Schaeffler Gruppe ist durch eine dreidimensionale Organisations- und Führungsstruktur geprägt, die zwischen Sparten, Funktionen und Regionen unterscheidet. Das Geschäft der Schaeffler Gruppe wird dabei nach den drei Sparten Automotive Technologies, Automotive Aftermarket und Industrial gesteuert, die zugleich die berichtspflichtigen Segmente darstellen. Die Sparte Automotive Technologies steuert ihr Geschäft anhand der vier Unternehmensbereiche E-Mobilität, Motor- & Getriebesysteme, Lager und Fahrwerksysteme. Die Steuerung der beiden Sparten Automotive Aftermarket und Industrial erfolgt nach den Regionen Europa, Americas, Greater China und Asien/Pazifik.

Organisationsstruktur der Schaeffler Gruppe



Vereinfachte Darstellung zu Illustrationszwecken.
¹⁾ Supply Chain Management.

Führungsstruktur der Schaeffler Gruppe



Zum Organisationsmodell der Schaeffler Gruppe gehören neben den Sparten fünf Funktionsbereiche: (1) CEO Funktionen, (2) F&E, (3) Produktion, Supply Chain Management & Einkauf, (4) Finanzen & IT sowie (5) Personal. Der Vertrieb ist jeweils direkt den Sparten zugeordnet. Die dritte Dimension bilden die vier Regionen Europa, Americas, Greater China und Asien/Pazifik.

Die Schaeffler Gruppe wird durch den Vorstand der Schaeffler AG geführt. Dem Vorstand gehören neben dem Vorsitzenden des Vorstands (CEO) die Vorstände der Sparten Automotive Technologies (CEO Automotive Technologies), Automotive Aftermarket (CEO Automotive Aftermarket) und Industrial (CEO Industrial)

Grundlagen des Konzerns

Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit

sowie die Vorstände der Funktionen (Chief Technology Officer, Chief Operating Officer, Chief Financial Officer und Chief Human Resources Officer) an.

Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung, legt die Ziele und die strategische Ausrichtung fest, steuert die Umsetzung der Strategie und berücksichtigt dabei die Belange der Aktionäre, der Arbeitnehmer und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Interessengruppen (Stakeholder) mit dem Ziel einer nachhaltigen Wertschöpfung. Der Vorstandsvorsitzende (CEO) koordiniert die Geschäftsführung in der Gesellschaft und der Schaeffler Gruppe. Neben den Sparten und

Funktionen umfasst die Matrixorganisation die Regionen Europa, Americas, Greater China und Asien/Pazifik, die jeweils durch einen Regionalen CEO geführt werden. Die Regionalen CEOs berichten direkt an den CEO. Der Vorstand bildet gemeinsam mit den Regionalen CEOs das Executive Board der Schaeffler Gruppe. Die Führungsstruktur spiegelt somit die Organisationsstruktur der Schaeffler Gruppe wider.

Der Aufsichtsrat der Schaeffler AG bestellt, berät und überwacht den Vorstand und ist in Entscheidungen, die von grundlegender Bedeutung sind, eingebunden. Der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat.

Vorstand und Aufsichtsrat berücksichtigen bei ihrem Handeln die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und haben die Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG im Dezember 2022 abgegeben. Die Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht gemäß § 289f HGB und § 315d HGB inkl. der Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG ist auf der Internetseite der Gesellschaft öffentlich zugänglich gemacht.

 Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht gemäß § 289f HGB und § 315d HGB inkl. der Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG unter: www.schaeffler.com/de/ir

Funktionen der Schaeffler Gruppe

seit dem 1. Januar 2023

Schaeffler Gruppe				
CEO Funktionen	F&E	Produktion, Supply Chain Management & Einkauf	Finanzen & IT	Personal
<ul style="list-style-type: none"> - Qualität - Governance, Prozesse & Organisation - Konzernstrategie, Nachhaltigkeit & Unternehmensentwicklung - Konzernkommunikation & Public Affairs - Global Branding & Marketing - Investor Relations - Recht - Interne Revision - Compliance & Unternehmenssicherheit - Corporate Real Estate Management - Strategische Digitalisierung 	<ul style="list-style-type: none"> - Advanced Innovation - F&E Management & Corporate Engineering Services - F&E Central Technologies - Engineering IT & Digitalisierung - Gewerblicher Rechtsschutz - Technical Compliance 	<ul style="list-style-type: none"> - Schaeffler Produktionssystem & Produktionstechnologie - Digitalisierung & Operations IT - Advanced Production Technology - Werkzeugbau - Sondermaschinenbau - Supply Chain Management & Logistik - Einkauf Strategie & Strategisches Lieferantenmanagement - Einkauf Nicht-Produktionsmaterial - Qualität Produktion, Supply Chain Management & Einkauf 	<ul style="list-style-type: none"> - Finanzen Systeme, Prozesse & Infrastruktur - Corporate Accounting - Corporate Controlling - Corporate Treasury - Corporate Tax & Customs - Corporate Reporting - Corporate Insurance - Shared Services ¹⁾ - IT & Digitalisierung 	<ul style="list-style-type: none"> - HR Strategie - HR Grundsatzfragen & Entgeltmanagement - Leadership, Recruiting & Talent Management - Schaeffler Academy - HR Systeme, Prozesse & Reporting - Umwelt, Arbeitsmedizin & -sicherheit - Personal Funktionen - Personal Deutschland

¹⁾ Verantwortung für die globale Steuerung der Shared Services Aktivitäten der Schaeffler Gruppe.

Grundlagen des Konzerns

Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit

Rechtliche Konzernstruktur

Zur Schaeffler Gruppe gehörten zum 31. Dezember 2022 149 (Vj.: 148) Tochterunternehmen im In- und Ausland. Mutterunternehmen ist die Schaeffler AG mit Sitz in Herzogenaurach. Die Konzernzentrale der Schaeffler Gruppe befindet sich ebenfalls in Herzogenaurach. Zum 31. Dezember 2022 hatten 98 (Vj.: 95) Tochtergesellschaften ihren Sitz in der Region Europa. Des Weiteren hatten 23 (Vj.: 23) Tochtergesellschaften ihren Sitz in der Region Americas, 14 (Vj.: 15) in der Region Greater China sowie 14 (Vj.: 15) in der Region Asien/Pazifik.

Die Schaeffler AG ist eine in Deutschland ansässige börsennotierte Aktiengesellschaft. Das Grundkapital der Schaeffler AG besteht aus insgesamt 666 Millionen Aktien. Diese setzen sich zusammen aus 500 Millionen auf den Inhaber lautende Stammaktien, die keine Börsenzulassung aufweisen, sowie aus 166 Millionen auf den Inhaber lautende stimmrechtslose Vorzugsaktien. Jede Stammaktie und jede Vorzugsaktie hat einen rechnerischen Anteil am gesamten Grundkapital in Höhe von je 1,00 EUR.

Alle 500 Millionen auf den Inhaber lautende Stammaktien befinden sich im Besitz der IHO Verwaltungs GmbH, die zur IHO Holding gehört. Dies entspricht einem Anteil von rd. 75,1 % an der Schaeffler AG. Von den 166 Millionen auf den Inhaber lautenden stimmrechtslosen Vorzugsaktien der Schaeffler AG wurden zum Stichtag 41,5 Millionen Aktien von dem Investor BDT Capital Partners gehalten. Die übrigen auf den Inhaber lautenden stimmrechtslosen Vorzugsaktien der Schaeffler AG befanden sich zum 31. Dezember 2022 im Streubesitz.

Erwerbe und Veräußerungen im Berichtsjahr

Mit Closing am 1. Februar 2022 hat die Schaeffler Gruppe 100 % der Anteile an der Melior Motion GmbH erworben, die zum 20. Dezember 2022 in die Schaeffler Ultra Precision Drives GmbH umfirmiert wurde. Durch die Integration des Zulieferers von

Präzisionsgetrieben für Robotik und andere Automatisierungsanwendungen wird das Portfolio ausgebaut und die Position als Zulieferer im Robotikgeschäft gestärkt.

Die Schaeffler Gruppe und Symbio, ein Gemeinschaftsunternehmen von Faurecia und Michelin für Wasserstofftechnologie, unterzeichneten am 7. Juni 2022 eine gemeinsame Vereinbarung zur Gründung eines Unternehmens mit je gleichen Anteilen mit Sitz in Haguenau, Frankreich. Gegenstand des Unternehmens, das unter dem Namen „Innplate SAS“ firmiert, ist es, Bipolarplatten für Brennstoffzellensysteme zu produzieren. Der Produktionsstart ist für Anfang 2024 geplant. Mit „Innplate SAS“ setzt die Schaeffler Gruppe den Ausbau der Aktivitäten im Bereich der Wasserstofftechnologie fort, mit dem Ziel langfristig ein führender Hersteller von Bipolarplatten für Brennstoffzellensysteme zu werden.

Mit Closing am 1. Juli 2022 hat die Schaeffler Gruppe das globale Geschäft mit Kettentriebsystemen der Sparte Automotive Technologies an den Private-Equity-Fonds Lenbach Equity Opportunities II veräußert. Mit der Transaktion erfolgt eine stärkere Ausrichtung der Sparte Automotive Technologies auf neue Geschäftsfelder.

Am 24. Juli 2022 wurde eine Vereinbarung über den Erwerb von 100 % der Anteile an der Ewellix Gruppe geschlossen. Die Ewellix Gruppe ist ein weltweit führender Hersteller und Lieferant von Antriebs- und Linearbewegungslösungen. Die Hauptprodukte wie Aktuatoren, Hubsäulen, Range Extender für Roboter, Kugel- und Rollengewindetriebe sowie Linearführungen (Profilschienenführungen und Linearkugellager) kommen in einer Vielzahl von Anwendungen und Geräten zum Einsatz, darunter in der Medizintechnik, bei mobilen Maschinen, in der Montageautomation und Robotik sowie in verschiedenen weiteren Industrieanwendungen. Mit der Übernahme der Ewellix Gruppe, die am 3. Januar 2023 vollzogen wurde, erweitert die Schaeffler Gruppe das Portfolio im Bereich der Lineartechnik in der Sparte Industrial.

Am 13. Oktober 2022 wurde eine Vereinbarung über den Erwerb der verbleibenden 10 % der Anteile an der Schaeffler ByWire Technologie GmbH & Co. KG geschlossen. Mit Vollzug der Transaktion am 14. Oktober 2022 wurde das bisherige Gemeinschaftsunternehmen vollständig von der Schaeffler Gruppe übernommen.

Mit Closing am 1. Dezember 2022 hat die Schaeffler Gruppe 100 % der Anteile an CERASPIN S.à.r.l. erworben. CERASPIN S.à.r.l. entwickelt und produziert Keramikprodukte, die überwiegend zu Wälzkörpern für unterschiedliche Lageranwendungen verarbeitet werden. Die Schaeffler Gruppe erweitert damit das Technologie-Portfolio im Bereich hochwertiger Keramikkomponenten, die in strategischen Wachstumsfeldern wie bspw. Windenergie, Schienenverkehr, Luft- und Raumfahrt, Medizintechnik, Elektrotechnik sowie Vakuumpumpen für Halbleiteranwendungen zum Einsatz kommen.

Mit Closing am 29. Dezember 2022 hat die Schaeffler Gruppe 100 % der Anteile an der SPV Solarpark 106. GmbH & Co. KG erworben. Die Gesellschaft betreibt einen Photovoltaik-Park in Deutschland. Die Akquisition ist ein wichtiger Schritt, um bis zum Jahr 2030 einen Teil des weltweiten Energiebedarfs selbst zu erzeugen.

Geschäftstätigkeit

Das Geschäft der Schaeffler Gruppe wird durch die drei operativen **Sparten Automotive Technologies, Automotive Aftermarket** und **Industrial** jeweils mit globaler Verantwortung gesteuert. Die operativen Sparten entsprechen zugleich den berichtspflichtigen Segmenten nach IFRS 8.

Grundlagen des Konzerns

Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit

Die Sparte Automotive Technologies hat ihren Hauptsitz am Standort Bühl. Die Sparte Automotive Aftermarket hat ihre Zentrale in Frankfurt. Der Standort Schweinfurt ist Hauptsitz der Sparte Industrial. Die Konzernzentrale der Schaeffler Gruppe befindet sich in Herzogenaurach.

Umsatzerlöse der Schaeffler Gruppe nach Sparten

in Prozent



Sparte Automotive Technologies

Als Partner der globalen Automobilindustrie für Pkw und Nutzfahrzeuge entwickelt und produziert die **Sparte Automotive Technologies** Komponenten und Systeme für vollelektrische und hybride Antriebe, den Brennstoffzellenantrieb sowie für Verbrennungsmotoren und Fahrwerksysteme. In diesem Zusammenhang bietet die Sparte auch ein breites Portfolio an Wälzlagern an, das zu einem großen Teil unabhängig von der Antriebstechnologie ist. Die Sparte Automotive Technologies steuert ihr Geschäft anhand der vier **Unternehmensbereiche (UB) E-Mobilität, Motor- & Getriebesysteme, Lager** und **Fahrwerksysteme**, die jeweils mehrere Geschäftsbereiche umfassen.

Markt- und Wettbewerbsumfeld

Die Nachfrage nach Produkten der Sparte Automotive Technologies ist eng verbunden mit der weltweiten Fahrzeugproduktion. Diese wiederum ist eng verknüpft mit der Entwicklung der Absatzmärkte bzw. der allgemeinen konjunkturellen Lage. Zusätzlich wird aus ökologischen Gründen und durch regulatorische Vorgaben der Bedarf an Produkten steigen, die helfen, Schadstoffe zu reduzieren und Grenzwerte einzuhalten. Kaufanreize sowie der Ausbau der Ladeinfrastruktur können zu einer erhöhten Nachfrage nach Produkten für hybride und elektrische Antriebsstränge beitragen. Das Szenario „**Schaeffler Vision Powertrain**“ reflektiert diese von der Schaeffler Gruppe erwartete Entwicklung und liegt den strategischen Überlegungen der Sparte zugrunde. Mit der „Schaeffler Vision Powertrain“ prognostiziert die Sparte für 2035, dass rd. 60 % der weltweit neu produzierten Pkw und leichten Nutzfahrzeuge rein elektrisch und 30 % hybrid, also mit einer Kombination aus Elektromotor und Verbrennungsaggregat, angetrieben sein werden.

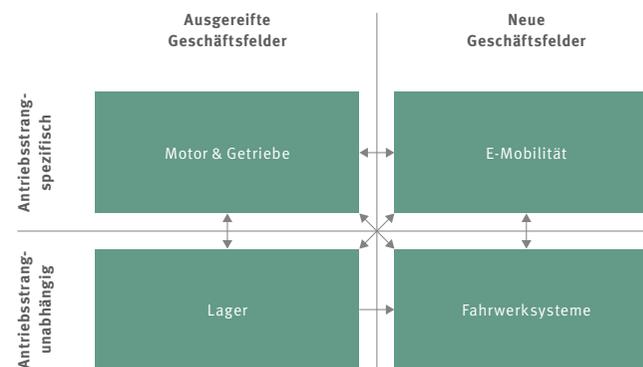
Darüber hinaus wachsen mit der zunehmenden Automatisierung von Fahrfunktionalitäten hin zum autonomen Fahrzeug in gleichem Maße die Anforderungen an Anwendungen im Fahrwerksbereich. Daher wurde parallel zur „Schaeffler Vision Powertrain“ mit der „**Schaeffler Vision Automated Vehicle**“ von der Sparte ein Szenario entwickelt, in dem 2035 rd. 10 % der produzierten Pkw und leichten Nutzfahrzeuge hochautomatisiert und rd. 15 % teilweise automatisiert fahren werden.

Als Lieferant für die größten Automobilhersteller und -zulieferer bewegt sich die Sparte Automotive Technologies in einem sehr wettbewerbsintensiven Marktumfeld. Dabei steht sie v. a. im Wettbewerb zu anderen Automobilzulieferern. Angesichts eines veränderten Marktumfelds und des sich beschleunigenden Wandels im Bereich der Antriebstechnologien richtet sich die Sparte auf die Elektrifizierung des Antriebsstrangs aus. Dies beinhaltet nicht nur die Entwicklung der neuen Geschäftsfelder, sondern auch die Realisierung wettbewerbsfähiger Kostenstrukturen.

Produktportfolio und Wachstumsmfelder

Die Produkte der UB Motor- & Getriebesysteme sowie Lager sind technisch weitgehend ausgereifte Komponenten und mechanische Systeme, deren Ertragskraft freie Mittel für künftiges Wachstum in neuen Geschäftsfeldern generieren soll. Die mechatronischen und elektrischen Systeme in den UB E-Mobilität und Fahrwerksysteme stellen im Vergleich dazu neue Technologien für Wachstumsmärkte dar.

Sparte Automotive Technologies



Das Geschäft in den UB E-Mobilität sowie Motor- & Getriebesysteme ist spezifisch auf Antriebsstränge ausgerichtet. Hingegen sind die Produkte des UB Lager zu einem großen Teil und die Produkte des UB Fahrwerksysteme nahezu gänzlich unabhängig vom Antriebsstrang der Fahrzeuge, in denen sie eingesetzt werden. In den ausgereiften Geschäftsfeldern werden z. B. Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten sowie Investitionen perspektivisch reduziert und dafür in den neuen Geschäftsfeldern intensiviert. Zudem werden Mitarbeiter in internen Qualifizierungsprogrammen wie „Fit4Mechatronics“ in neuen Technologien in Bezug auf mechatronische Systeme geschult.

Grundlagen des Konzerns

Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit

Der **UB E-Mobilität** entwickelt und produziert mechanische, mechatronische und elektronische Komponenten und Systeme für die Elektrifizierung des Antriebsstrangs – vom 48-Volt-Mild-Hybrid über den Plug-in-Hybrid bis hin zum rein elektrischen Antrieb sowohl für Pkw als auch für Nutzfahrzeuge. Das Produktportfolio umfasst u. a. Elektromotoren, E-Achsgetriebe, elektrische Achsantriebe, Leistungselektronik, Hybridmodule, elektromechanische und hydraulische Aktuatoren, Schlüsselkomponenten für Brennstoffzellen sowie Thermomanagementmodule. Durch die hohe vertikale Integration der Produkte und Systeme lässt sich die gesamte Industrialisierung der Komponenten und Systeme im Unternehmen abbilden. E-Achsgetriebe sind ein wichtiger Bestandteil von E-Achssystemen und werden bereits seit 2017 in Serienproduktion hergestellt. Seit 2021 fertigt die Sparte die 2in1 E-Achse, eine Kombination aus Getriebe und E-Motor. Im Berichtsjahr stellte die Sparte mit der 4in1 E-Achse ihr bislang umfangreichstes Antriebssystem vor. Sie vereint die vier Bestandteile Motor, Getriebe, Leistungselektronik und Thermomanagement zu einem Gesamtsystem. Die Erweiterung des Entwicklungs- und Fertigungscampus am Hauptsitz in Bühl ist ein weiterer Schritt zum Ausbau der E-Mobilität. Hier sollen künftig komplexe mechatronische Systeme für Kunden entwickelt werden. Im UB E-Mobilität werden zudem Anwendungen für den Brennstoffzellenantrieb industrialisiert. So wurde gemeinsam mit Symbio im Berichtsjahr das Unternehmen „Innplate SAS“ gegründet, um ab 2024 gemeinsam Bipolarplatten für Brennstoffzellen-Anwendungen zu produzieren.

Der **UB Motor- & Getriebesysteme** entwickelt und produziert überwiegend Komponenten und Subsysteme für Motor und Getriebe von Pkw und Nutzfahrzeugen sowohl mit Hybridantrieb als auch mit konventionellem Verbrennungsmotorischen Antrieb. Hierzu zählen u. a. Drehmomentwandler, Hybriddämpfer, Kupplungen, variable Ventiltriebsysteme, Ventilspielausgleichselemente, Ausgleichswellen, Systeme zur Nockenwellenverstellung, Steuertriebe und Nebenaggregatetriebe. Auch zukünftig werden Fahrzeuge mit Verbrennungsmotoren produziert. Der UB verfolgt hierbei das Ziel, diesen Antrieb so effizient und ressourcenschonend wie möglich zu entwickeln, und arbeitet an

innovativen Lösungen für verbrauchsverbesserte Verbrennungsmotoren, um sukzessive Emissionen zu reduzieren.

Im **UB Lager** ist das breite und vielseitige Anwendungs- und Produktportfolio an Wälzlagern der Sparte Automotive Technologies gebündelt. Zu diesem Kerngeschäft gehören bspw. Radlager, Kugellager und Nadellager. Die Lager finden u. a. Anwendung in Motoren und Getrieben, beim elektrifizierten System der E-Achsen sowie bei Hybrid-Modulen. Zudem wird ein breites Spektrum des Lagerportfolios in Lenkungen und Nebenaggregaten eingesetzt. Durch stetige Verbesserung der Lager, wie z. B. das reibungsreduzierte Radlager „Trifinity“ und die Hochgeschwindigkeits-Kugellager für Elektromotoren, will sich der UB als Entwicklungspartner und Zulieferer für bestehende Kunden wie auch Neukunden aus der Automobilindustrie etablieren, um die Transformation hin zur Elektromobilität mit zu gestalten.

Der **UB Fahrwerksysteme** entwickelt und produziert mechanische Komponenten und mechatronische Systeme für Lenkung und andere Fahrwerksanwendungen bis hin zu autonomen Mobilitätskonzepten. Das Produktportfolio beinhaltet das Steer-by-Wire-System „Space Drive“, Wankstabilisatoren für erhöhte Sicherheit und Hinterachslenkungen für zusätzlichen Fahrkomfort. Im strategischen Geschäftsfeld Smart Mobility wurde u. a. die Zusammenarbeit mit Mobileye, einem Tochterunternehmen des Intel-Konzerns und Anbieter von Systemen für automatisiertes Fahren, weiter ausgebaut. Das daraus resultierende Netzwerk mit weiteren Partnern soll dazu beitragen, autonome Shuttles bis zur Serienreife zu entwickeln.

Sparte Automotive Aftermarket

Die **Sparte Automotive Aftermarket** verantwortet innerhalb der Schaeffler Gruppe das weltweite Ersatzteilgeschäft für Pkw und Nutzfahrzeuge. Das Steuerungsmodell der Sparte basiert auf einem regionalen Ansatz mit den **Regionen Europa, Americas, Greater China und Asien/Pazifik**.

Markt- und Wettbewerbsumfeld

Die Nachfrage im Ersatzteilgeschäft wird hauptsächlich von drei Faktoren beeinflusst: Dem global wachsenden Fahrzeugbestand, dem insgesamt steigenden Durchschnittsalter des Fahrzeugbestands sowie der zunehmenden Komplexität der Fahrzeuge. Diese Faktoren führen zu einem Anstieg an Reparaturfällen, die fortgeschrittene Reparaturlösungen und -services für die Werkstätten erfordern. Den größten Zuwachs an Fahrzeugen sowie auch des Reparaturbedarfs bis 2027 erwartet die Sparte außerhalb Europas. Insbesondere für die Region Greater China wird erwartet, dass die Anzahl der Fahrzeuge in der für den Aftermarket lukrativen Altersklasse 7 bis 10 Jahre stark ansteigt und sich bereits bis 2024 dem Level der Region Europa nähert.

Die Struktur des Ersatzteilmarktes befindet sich im Wandel. Die Branche ist gekennzeichnet durch die fortgesetzte Konsolidierung auf der Großhandelsebene. Gleichzeitig betreten verstärkt neue Marktteilnehmer und Intermediäre das Aftermarket Ökosystem, wie z. B. Versicherungen oder Betreiber von Fahrzeugflotten. Die zunehmende Digitalisierung und Vernetzung der Fahrzeuge ermöglicht darüber hinaus neue Geschäftsmodelle im Aftersales wie z. B. Werkstattbuchungsportale, steigert aber auch die Bedeutung digitaler Vertriebswege und -plattformen. Zudem werden Trends in der Automobiltechnologie wie die Elektrifizierung und die Zunahme automatisierter Getriebe absehbar einen Einfluss auf das zukünftige Produktportfolio haben. Allerdings erwartet die Schaeffler Gruppe, dass z. B. die Elektromobilität bis 2030 nur eine begrenzte Auswirkung auf den Ersatzteilmarkt hat, da erst nach 2030 mit einem relevanten Bestand elektrischer Fahrzeuge gerechnet wird.

Längerfristige Trends wie das autonome Fahren und die Shared Mobility werden voraussichtlich ebenfalls einen Einfluss auf die zukünftige Fahrzeugnutzung und -wartung haben. Zum einen ist die Wartung und Reparatur autonomer Fahrzeuge aufgrund der Anzahl an Sensoren technisch komplex und wird Werkstätten zunehmend vor Herausforderungen stellen. Zum anderen geht die Sparte davon aus, dass der Anteil der Fahrzeuge in Flotten weiter steigen und die Steuerung der Reparatur und Wartung dieser Fahrzeuge verstärkt bei Flottenbetreibern liegen wird.

Grundlagen des Konzerns

Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit

Produktportfolio und Wachstumsfelder

Das Produktportfolio der Sparte Automotive Aftermarket beinhaltet Komponenten sowie ganzheitliche Reparaturlösungen in Erstausrüsterqualität für Motor-, Getriebe- und Fahrwerksanwendungen in den Kundensektoren Pkw und leichte Nutzfahrzeuge, Lkw und Busse sowie Offroad. Die Belieferung der Sparte erfolgt dabei größtenteils durch die Werke der Sparte Automotive Technologies. Die Sparte Automotive Aftermarket tritt mit der Unternehmensmarke Schaeffler auf und vertreibt ihr Angebot unter den drei Produktmarken LuK, INA und FAG. Darüber hinaus werden unter der Servicemarke REXPERT umfassende Serviceleistungen für Werkstätten angeboten. Der Vertrieb des Produktportfolios erfolgt hauptsächlich über zwei Vertriebskanäle: den Original Equipment Service (OES) und den freien (unabhängigen) Ersatzteilmarkt, auch als Independent Aftermarket (IAM) bezeichnet. Der OES Vertriebskanal umfasst das Ersatzteilgeschäft der Fahrzeughersteller sowie die Versorgung von markengebundenen und damit von Fahrzeugherstellern autorisierten Werkstätten mit Originalersatzteilen. Dagegen versorgt der IAM freie, markenunabhängige Werkstätten mit Komponenten sowie Reparaturlösungen und Services. Im IAM werden zwei Arten von Geschäften unterschieden: Neben dem traditionellen Komponentengeschäft mit dem Austausch von Teilen entwickelt und vertreibt die Sparte Automotive Aftermarket individuell zusammengestellte Reparatur-Sets und -Kits für eine effiziente Fahrzeugreparatur. Als Absatzmarkt im IAM nutzt die Sparte Automotive Aftermarket ein weltweites Netz an Großhändlern, die vielfach in Handelskooperationen organisiert sind. Gleichzeitig entwickelt sich der Online-Vertrieb von Ersatzteilen immer stärker zu einem weiteren Vertriebsweg in der Branche.

Um zukünftig profitables Wachstum zu realisieren hat die Sparte Automotive Aftermarket drei zentrale Handlungsfelder definiert: (1) Realisierung von Potenzialen im Kerngeschäft, (2) Intensivierung der Digitalisierung und (3) Entwicklung neuer Geschäftsfelder.

Drei zentrale Handlungsfelder für profitables Wachstum Sparte Automotive Aftermarket



Die Grundlage für die **Wachstumschancen im Kerngeschäft**, insbesondere auch den Ausbau des Portfolios bei bestehenden Kunden („Share of Wallet“), sieht die Sparte in der kontinuierlichen Verbesserung des Kundenerlebnisses und der Zusammenarbeit mit Kunden und Partnern. Entscheidend für die Kundenzufriedenheit ist hierbei die operative Exzellenz. Dabei geht es nicht nur um eine schnelle und zuverlässige Belieferung der Kunden, sondern um eine gesamthafte, für den Kunden reibungslose und einfache Zusammenarbeit mit der Sparte.

Die **Digitalisierung** ist ein weiterer Schlüsselfaktor, um das Kundenerlebnis über den gesamten Verkaufsprozess mit fortschrittlichen digitalen Services zu verbessern. So hat die Sparte mit dem im Berichtsjahr eingeführten Schaeffler „OneCode“ eine Service-Lösung entwickelt, die Werkstätten europaweit bei der Fahrzeugreparatur unterstützt. Der Schaeffler „OneCode“ ist ein QR-Code, der sich auf der Außenseite der Verpackungen befindet. Durch einen Scan mit Smartphone oder Tablet erhalten Werkstätten sämtliche Produktinformationen zu den Reparaturlösungen, Zusatzinformationen sowie Services und können die Echtheit des Produkts prüfen.

Darüber hinaus können europäische Werkstätten durch den „REXPERT Remote Support“ über Smartphone oder Tablet Unterstützung bei komplexen Reparaturen erhalten, indem Bilder und Ton in Echtzeit übermittelt und Reparaturvorgänge per Mixed Reality erläutert werden. Daneben erweitert REXPERT sein digitales Informationsangebot stetig. Handelspartner und Werkstattprofis finden auf der Aftermarket Website ein umfangreicheres Produkt- und Serviceangebot und können flexibel zwischen Website, REXPERT-Werkstattportal und dem integrierten Ersatzteile-Katalog wechseln. Gleichzeitig bietet REXPERT auch Vor-Ort-Trainings an, die besonders für freie Werkstätten eine hohe Bedeutung haben und die Kundenbindung fördern.

Die Digitalisierung ermöglicht – neben den traditionellen Vertriebswegen im Automotive Aftermarket – neue Geschäftsmodelle und Vertriebswege in Form von datengetriebenen Geschäftsmodellen und eCommerce. Diese Möglichkeit hat die Sparte u. a. in China genutzt und mit der „ETC-Plattform China“ (ETC) eine Handelsplattform im unabhängigen Ersatzteilmarkt geschaffen, die vor- und nachgelagerte Bereiche innerhalb der Lieferkette verbindet. ETC ist eine B2B-Plattform, die Hersteller, Händler und Wiederverkäufer von Fahrzeugteilen verbindet und ein umfassendes Angebot an Motor-, Getriebe- und Fahrwerksteilen bietet. Die von der Schaeffler Gruppe entwickelte und stetig erweiterte Plattform trägt damit den Anforderungen und der starken Fragmentierung der Wertschöpfungskette des chinesischen Marktes Rechnung und ermöglicht, noch stärker am erwarteten Wachstum des Aftermarktes in China zu partizipieren.

Im Fokus des Wachstums durch **neue Geschäftsfelder** steht im Besonderen die Stärkung der Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungskette. Dies beinhaltet die Entwicklung intelligenter Reparaturlösungen und -services für die E-Mobilität, wodurch die Potenziale des wachsenden Reparaturbedarfs von Hybrid- und Elektrofahrzeugen genutzt werden können. Ein Beispiel hierfür ist das Schaeffler E-Axle RepSystem-G: eine neue Reparaturlösung, mit der Werkstätten Getriebe von E-Achsen reparieren können, statt sie komplett auszutauschen. Zum anderen werden Services und Lösungen im Bereich der Kreislaufwirtschaft und Wiederaufbereitung („Remanufacturing“) in den Fokus der Sparte rücken.

Grundlagen des Konzerns

Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit

Auf die sich vollziehenden Marktveränderungen reagiert die Sparte auch mit Partnerschaften im automobilen Ökosystem und sucht nach Möglichkeiten, Werkstätten einen Mehrwert zu bieten. Gemeinsam mit Branchenpartnern setzt sich die Sparte bspw. für digitale Vernetzung von Fahrzeugen sowie diskriminierungsfreien Datenzugriff ein und engagiert sich aktiv für den digitalen Datenmarktplatz CARUSO. CARUSO stellt als zentrale Plattform für den Automotive Aftermarket harmonisierte Fahrzeugdaten zur Verfügung und verbindet damit Datenlieferanten und -nutzer.

Um dem Wandel im Ersatzteilmarkt hinsichtlich Technologie, Märkten und Kundenbedürfnissen Rechnung zu tragen und die Transformation vom Komponentenzulieferer zu einem Anbieter von Systemen und integrierten Lösungen voranzutreiben, achtet die Sparte im Rahmen ihres divisionalen Teilprogramms der „Roadmap 2025“ auf ein Gleichgewicht zwischen Initiativen zur Förderung des Wachstums auf mittlere und lange Sicht sowie auf Maßnahmen für kurzfristige Effizienzsteigerungen.

 Mehr zur „Roadmap 2025“ ab Seite 10ff.

Sparte Industrial

Die **Sparte Industrial** entwickelt und produziert Präzisionskomponenten, sowohl rotative als auch lineare Lagerlösungen, Antriebstechnikkomponenten und Systeme sowie Service-lösungen wie bspw. sensorgestützte Systeme zur Zustandsüberwachung für eine Vielzahl von Industrieanwendungen. Darüber hinaus wird an neuen Produkten und Lösungen für die Wasserstoffwirtschaft gearbeitet. Das Steuerungsmodell der Sparte Industrial folgt einem regionalen Ansatz mit den **Regionen Europa, Americas, Greater China** und **Asien/Pazifik**.

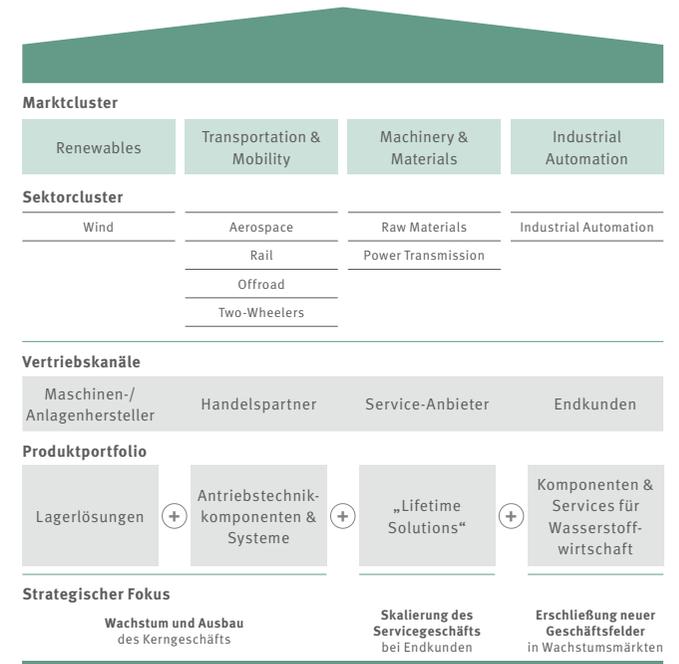
Markt- und Wettbewerbsumfeld

Einen maßgeblichen Einfluss auf die Nachfrage nach Produkten der Sparte Industrial übt die Entwicklung der globalen Industrieproduktion, insbesondere in den Branchen Maschinenbau, Transportmittel und elektrische Ausrüstungen, aus. Aufgrund der regionalen Geschäftssteuerung kann auf lokale Bedürfnisse innerhalb des sehr diversifizierten Kundenstamms gezielt eingegangen und die Kundenbindung gefestigt werden. Überregionale Themen, wie bspw. die globale Technologie- und Produktstrategie, werden durch die Vernetzung der Regionen innerhalb der Sparte sowie durch das globale Key Account Management koordiniert und vorangetrieben. Auf diese Weise soll eine enge Ausrichtung des Industriegeschäfts an den aktuellen Kunden- und Markterfordernissen gewährleistet und damit eine wesentliche Voraussetzung für dauerhaftes und profitables Wachstum geschaffen werden.

Produktportfolio und Wachstumfelder

Die Sparte Industrial konzentriert sich auf das Wachstum und den weiteren Ausbau des Kerngeschäfts, eine fortschreitende Skalierung des Servicegeschäfts sowie die Erschließung neuer Geschäftsfelder in Wachstumsmärkten. Das Produktportfolio der Sparte Industrial umfasst ein breites Spektrum an Komponenten, Systemen und Servicelösungen für unterschiedliche Industriebranchen. „Lifetime Solutions“ zur industriellen Instandhaltung sowie das Wachstumfeld Wasserstoff sind jeweils in einem eigenen strategischen Geschäftsfeld mit globaler Verantwortung gebündelt.

Kunden- und Produktportfolio Sparte Industrial



Der Vertrieb der Produkte und Services erfolgt in den acht Sektorclustern (1) Wind, (2) Aerospace, (3) Rail, (4) Offroad, (5) Two-Wheelers, (6) Raw Materials, (7) Power Transmission und (8) Industrial Automation über die jeweiligen Maschinen- und Anlagenhersteller, über Handelspartner, Service-Anbieter oder direkt an Endkunden. Zur Unterstützung einer ganzheitlichen, an den übergeordneten Absatzmärkten orientierten Betrachtung werden die acht Sektorcluster wiederum den vier Marktclustern (1) Renewables, (2) Transportation & Mobility, (3) Machinery & Materials und (4) Industrial Automation zugeordnet.

Grundlagen des Konzerns

Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit

Bei den Produkten des **Kerngeschäfts** handelt es sich im Bereich **Lagerlösungen** v. a. um Wälz- und Gleitlager sowie Linearführungen. Hierbei wird ein breites Spektrum abgedeckt, von Hochdrehzahl- und Hochpräzisionslagern mit geringen Durchmessern bis hin zu Großlagern mit einem Durchmesser von mehreren Metern. Während sich das Anwendungsgebiet der Wälz- und Gleitlager über alle von der Sparte Industrial bedienten Sektoren erstreckt, kommen Linearführungen primär im Bereich Werkzeugmaschinen innerhalb des Sektorclusters Industrial Automation zum Einsatz. Lagerlösungen stellen nach wie vor eine wesentliche Grundlage für zukünftiges Wachstum der Sparte dar. Die verschiedenen Produkte werden daher kontinuierlich weiterentwickelt und ihr Vertrieb durch technische Beratungsleistungen und kundenspezifische Anpassungen unterstützt, um das Kerngeschäft in den einzelnen Sektorclustern weiter auszubauen. Zudem wurde mit dem Erwerb von CERASPIN S.à.r.l. das Technologieportfolio im Bereich hochwertiger Keramikkomponenten erweitert, die insbesondere in strategischen Wachstumsmärkten zum Einsatz kommen.

In allen Sektorclustern ergeben sich auf Basis interner Marktanalysen langfristige Wachstumspotenziale. Großes Wachstumspotenzial zeichnet sich vor dem Hintergrund ambitionierter Klimaziele und eines stetig steigenden Nachhaltigkeitsbewusstseins in der Bevölkerung u. a. für den Bereich der erneuerbaren Energien einschließlich des Windsektors ab. In den Sektorclustern Aerospace und Rail beruht der positive Ausblick auf einem langfristig zunehmenden Personen- und Frachtaufkommen. Einen maßgeblichen Wachstumstreiber für den Sektorcluster Two-Wheelers bildet das wachsende Verlangen nach nachhaltiger Individualmobilität, während im Sektorcluster Offroad weiterhin eine erhöhte Nachfrage nach landwirtschaftlichen Gütern sowie eine verstärkte Bautätigkeit als Folge eines anhaltenden Bevölkerungswachstums zu erwarten sind. Weitere Entwicklungsmöglichkeiten eröffnen sich im Sektorcluster Raw Materials v. a. durch den gestiegenen Bedarf an Rohstoffen aufgrund zunehmender Infrastrukturausgaben. Der Sektorcluster Power Transmission bedient im Wesentlichen Anwendungen wie Getriebe und Elektromotoren, die als Vorprodukte in verschiedenen Branchen zum Einsatz kommen, sodass auch hier deutliches

Wachstumspotenzial gegeben ist. Gleiches gilt für den Sektorcluster Industrial Automation aufgrund des kontinuierlich steigenden Bedarfs an effizienten, weitgehend automatisierten Produktionslösungen.

Der zweite Kernbestandteil des Produktportfolios sind **Antriebstechnikkomponenten und -systeme**, die u. a. Direktantriebe und Aktuatoren umfassen. Mit einem Portfolio aus Lagerungen, Robotergetrieben und Antriebsmotoren positioniert sich die Sparte Industrial als Partner für die schnell wachsende Roboterindustrie. Hier bieten die zunehmende Automatisierung und das Ziel der autonomen Produktion gute Wachstumsmöglichkeiten. Sowohl für leichte Industrieroboter als auch für kollaborative Roboter, sog. Cobots, wird ein breites Produktportfolio angeboten – von Lagern, wie bspw. das zweireihige Schrägnadellager, über Roboterarmgelenke bis hin zu leistungsfähigen Linearaktuatoren, die den Arbeitsbereich von Robotern vergrößern. Die Erwerbe der Schaeffler Ultra Precision Drives GmbH und der Ewellix Gruppe dienen dazu, das Produktportfolio weiter auszubauen und zusätzliche Wachstumspotenziale zu erschließen.

Das **Servicegeschäft** der Sparte Industrial ist im strategischen Geschäftsfeld „Lifetime Solutions“ gebündelt und bietet Endkunden ein ganzheitliches Produkt- und Serviceportfolio entlang des gesamten Produktlebenszyklus, von Zustandsüberwachung, Expert Services & Training, Schmiersystemen bis hin zu Instandhaltungswerkzeugen, Lageraufbereitung und Ersatzteilen. In all den genannten Bereichen wird das Portfolio stetig weiterentwickelt. Im Bereich Condition Monitoring & digitale Services steht die präventive und intelligente Instandhaltung auf Basis kontinuierlich erhobener Informationen über den Zustand von Maschinen und Anlagen im Mittelpunkt. Die von der Sparte entwickelten Konzepte ermöglichen es, entsprechende Kundenanwendungen zu digitalisieren und ganzheitlich zu verbessern. Im Rahmen von Plattformkonzepten werden bspw. Zustandsüberwachungs- sowie Schmiersysteme und digitale Services zu anwendungsspezifischen Lösungspaketen kombiniert, die u. a. in der Papier-, Zement-, Stahl- oder auch Nahrungsmittelindustrie zum Einsatz kommen. Das Condition-Monitoring-System „OPTIME“ findet inzwischen in mehr als 170 Kundenwerken und 37 Werken der

Schaeffler Gruppe Anwendung. „OPTIME“ ermöglicht den Zugang zu neuen Endkunden und eröffnet Cross-Selling-Potenziale für das gesamte Portfolio.

Mit verschiedenen Expert Services und Spezialwerkzeugen bietet die Sparte Industrial im Bereich Lageraufbereitung zudem Montage- und Demontagedienstleistungen für Wälzlager an. Dabei sorgt die Aufbereitung von Wälzlagern für zusätzliche Wachstumspotenziale und leistet einen Beitrag zur Nachhaltigkeit.

Mit dem Thema eng verbunden ist auch das strategische Geschäftsfeld „Wasserstoff“, in dem für die Sparte Industrial Stack-Lösungen und Services für Elektrolyseure im Vordergrund stehen. Das Geschäftsfeld weist große Wachstumspotenziale auf und umfasst neben Komponenten für die Wasserstoffherzeugung mittels Elektrolyseuren, wie Bipolarplatten, ebenso integrierte Lösungen wie Zell-Kits oder intelligente Stack-Systeme zzgl. passender digitaler Servicekonzepte. Um die Entwicklung in diesem Bereich zu beschleunigen, existieren Kooperationen mit anderen Unternehmen aus der Branche.

Grundlagen des Konzerns

Konzernstrategie und -steuerung

1.2 Konzernstrategie und -steuerung

Das übergeordnete Ziel der Schaeffler Gruppe ist die Schaffung nachhaltiger Werte für Kunden und Geschäftspartner, Mitarbeiter und Führungskräfte sowie Aktionäre und Familiengesellschafter. Um dieses Ziel zu erreichen, möchte das Unternehmen durch seine wesentlichen Stärken – Innovationskraft, Qualität, Systemverständnis und Fertigungskompetenz – Fortschritt gestalten, der die Welt bewegt. Dies spiegelt sich auch in dem Claim „We pioneer motion“ wider. Ihre Mission sieht die Schaeffler Gruppe darin, mittels der Entwicklung und Produktion innovativer und intelligenter Komponenten, Systeme und Services gemeinsam mit ihren Kunden, Partnern und der Gesellschaft nachhaltige Mobilität und Bewegung zu ermöglichen. Um diese Mission zu erreichen, hat sich die Aufstellung als integrierter Automobil- und Industrielieferer vielfach bewährt: Gemeinsame Technologie- und Fertigungskompetenzen schaffen Synergien über Produkte, Sektoren und Sparten hinweg, wie insbesondere an dem Geschäft mit Wälzlagern deutlich wird. Ein weiteres Beispiel für diesen Ansatz ist die Wasserstofftechnologie, die die Schaeffler Gruppe als Zulieferer von Komponenten und Systemen spartenübergreifend unterstützt. Zudem kann die Diversifikation über mehrere Sparten, Geschäftsmodelle und Regionen zu einer deutlichen Stabilisierung der Geschäfts- und Ergebnisentwicklung führen, wie das Berichtsjahr erneut gezeigt hat. Darüber hinaus sind Nachhaltigkeit und Digitalisierung strategische Schlüsselthemen, die die Entwicklung der Schaeffler Gruppe und ihrer Märkte, Produkte und Kunden dauerhaft prägen werden. Die strategische Ausrichtung der Schaeffler Gruppe ist in der „Roadmap 2025“ zusammengefasst.

Roadmap 2025

Das strategische Rahmenkonzept „Roadmap 2025“ unterteilt sich in drei wesentliche Elemente: die „Strategie 2025“, das „Umsetzungsprogramm 2025“ mit seinen sieben Teilprogrammen sowie die „Mittelfristziele 2025“, die ein finanzielles Zielbild vorgeben und den übergeordneten Anspruch widerspiegeln, nachhaltig Wert zu schaffen.

Strategie 2025

Um die Transformation der Schaeffler Gruppe zukunftsorientiert und zielgerichtet zu gestalten, wurde das 2016 veröffentlichte Strategiekonzept „Mobilität für morgen“, das der Schaeffler Gruppe den Weg zum integrierten Automobil- und Industrielieferer mit drei Sparten bereitet hat, weiterentwickelt. Die „Strategie 2025“ wurde 2020 verabschiedet und seitdem – aufgrund der Dynamik des Marktumfeldes – im Rahmen von jährlich stattfindenden Strategiedialogen validiert und explizit bestätigt.

Fünf zentrale Zukunftstrends, die einen maßgeblichen Einfluss auf die Formulierung der „Strategie 2025“ hatten, wurden in diesem Kontext ebenfalls wiederholt bestätigt: Nachhaltigkeit & Klimawandel, neue Mobilität & elektrifizierte Antriebe, autonome Produktion, Datenwirtschaft & Digitalisierung sowie demographischer Wandel. Auf Basis dieser fünf Zukunftstrends wurden fünf Fokusfelder definiert, die den inhaltlichen Rahmen für potenzielle Wachstumsinitiativen bilden und somit die strategischen Investitionsfelder konkretisieren. Die Fokusfelder sollen einen effizienten und langfristig orientierten Ressourceneinsatz unterstützen und sind so konzipiert, dass sie das Produkt- und Leistungsangebot aller drei Sparten abdecken. Mit den fünf Fokusfeldern ist die „Strategie 2025“ auf die vorhandenen Stärken und Kernkompetenzen sowohl in den Geschäftsfeldern als auch den Produktionstechnologien ausgerichtet.

Fünf Fokusfelder für Wachstumsinitiativen



Als Leitmaxime dient für die Schaeffler Gruppe die etablierte Vision, der bevorzugte Automobil- und Industrielieferer zu sein, der sich durch Innovation, Agilität und Effizienz auszeichnet. Diese Vision verdeutlicht, dass der Kunde auch weiterhin im Mittelpunkt der Unternehmensaktivitäten steht. Innovation, Agilität und Effizienz sind drei strategische Dimensionen, die im globalen Wettbewerb unter den aktuellen Marktbedingungen als besonders erfolgskritisch anzusehen sind. Gleiches gilt für die strategischen Schlüsselthemen Nachhaltigkeit und Digitalisierung. In regelmäßigen Abständen wird daher das Leistungsniveau in diesen beiden Schlüsselthemen anhand erreichter Zielsetzungen überprüft und die strategische Ausrichtung entsprechend bewertet.

Grundlagen des Konzerns

Konzernstrategie und -steuerung

Schlüsselthema Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit ist ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmenswerte der Schaeffler Gruppe und wird als eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe angesehen. Nachhaltiger Unternehmenserfolg wird darin gesehen, ökologische und soziale Verantwortung entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu übernehmen.

Um diesem Anspruch gerecht zu werden, wurde eine Nachhaltigkeitsstrategie entlang der Dimensionen Environment (Umwelt), Social (Soziales) und Governance (Unternehmensführung) entwickelt. Für die drei Dimensionen wurden zehn Handlungsfelder wie bspw. Klimaneutralität, Kreislaufwirtschaft und Arbeitssicherheit festgelegt, die zukünftig mit messbaren Zielen und Kennzahlen hinterlegt werden. So hat die Schaeffler Gruppe bspw. im Kontext des Handlungsfelds Klimaneutralität im Oktober 2021 bekannt gegeben, ab dem Jahr 2040 klimaneutral zu wirtschaften, d. h. Treibhausgasemissionen weitestmöglich zu reduzieren und verbleibende Emissionen bspw. durch Kompensationsprojekte auszugleichen. Für die Handlungsfelder wurden Maßnahmen und Indikatoren zur Zielerreichung definiert, die 2023 ausgebaut werden. Die Nachhaltigkeitsstrategie ist elementarer Bestandteil der „Roadmap 2025“. Die Umsetzung wird im Rahmen des Teilprogramms „Sustainability & Engagement“ gesteuert.

Im Berichtsjahr hat die Schaeffler AG ihre nichtfinanzielle Konzernklärung erneut in ihren gesonderten Nachhaltigkeitsbericht, außerhalb des Konzernlageberichts, integriert.

 Zusammengefasster gesonderter nichtfinanzieller Konzernbericht gemäß §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB im Nachhaltigkeitsbericht unter: www.schaeffler-nachhaltigkeitsbericht.de/2022

Schlüsselthema Digitalisierung

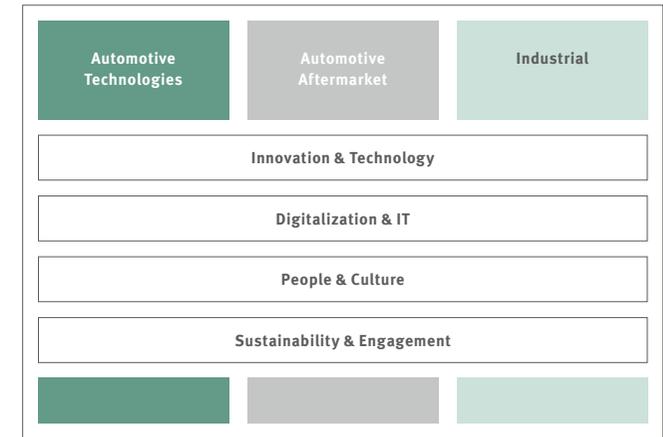
Die Schaeffler Gruppe geht die digitale Transformation als gemeinsame Aufgabe aller Sparten, Funktionen und Regionen an. Die Automatisierung von Geschäftsabläufen, zusätzliche Informationsgewinne aus strukturierten und unstrukturierten Daten, moderne Formen der Vernetzung innerhalb des Unternehmens sowie mit externen Stakeholdern ermöglichen der Schaeffler Gruppe und den Kunden Chancen entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Im Rahmen der unternehmensweiten digitalen Agenda arbeiten Fach- und IT-Experten gemeinsam daran, digitale Technologien, aber auch Risiken zu evaluieren. Dies betrifft zum einen Veränderungen der Wertschöpfungskette sowohl innerhalb des Unternehmens als auch im Zusammenspiel mit Geschäftspartnern, bspw. durch digitale Ausstattungen, Kommunikationsmittel oder die Vernetzung von Anlagen. Zum anderen betrifft dies zusätzliche Umsatzpotenziale durch digitale Vertriebskanäle und digitale Produkte und Dienstleistungen.

Umsetzungsprogramm 2025

Die Umsetzung der „Strategie 2025“ erfolgt über das „Umsetzungsprogramm 2025“ mit insgesamt sieben Teilprogrammen. Die sieben Teilprogramme gliedern sich in drei divisionale (vertikale) und vier spartenübergreifende (horizontale) Teilprogramme. Alle Teilprogramme sind darauf ausgerichtet, die Erreichung der definierten strategischen Prioritäten – Innovation, Agilität und Effizienz – zu unterstützen. Durch die Bündelung aller relevanten divisionalen und spartenübergreifenden Aktivitäten der „Roadmap 2025“ im „Umsetzungsprogramm 2025“ wird nicht nur die Transformation der Schaeffler Gruppe vorangetrieben, sondern werden auch spartenübergreifende Synergien gefördert und Effizienzsteigerungen gewinnbringend unterstützt.

Divisionale und spartenübergreifende Teilprogramme



Die divisionalen Teilprogramme zielen insbesondere darauf ab, die sich aus den Fokusfeldern ergebenden Wachstumsinitiativen voranzutreiben, Marktpositionen auszubauen und die Kosten- und Kapitaleffizienz zu steigern. In der **Sparte Automotive Technologies** liegt der Schwerpunkt auf der Transformation hin zu neuen Antriebsstrang- und Fahrwerkstechnologien, während die **Sparte Automotive Aftermarket** primär die Einführung neuer und marktgerechter Reparaturlösungen im Kerngeschäft, den Ausbau digitaler Services und Vertriebswege sowie die Erschließung neuer Geschäftsfelder verfolgt. Das Teilprogramm der **Sparte Industrial** hat sowohl die Stärkung der Wettbewerbsposition im traditionellen Wälzlagergeschäft als auch die Erschließung und den Ausbau neuer Geschäftsfelder, z. B. in den Bereichen Industrial Automation, Wasserstoff und der digitalen Zustandsüberwachung, mittels innovativer Technologien zum vorrangigen Ziel. Indessen konzentrieren sich die vier spartenübergreifenden Teilprogramme auf Schlüsselbereiche und Kernkompetenzen, die das gesamte Unternehmen zukunftssicherer machen und die Realisierung von Synergiepotenzialen über die Sparten hinweg unterstützen sollen. „**Innovation & Technology**“ beinhaltet die strategische Steuerung der Produktinnovationen und Produktionstechnologien, die zur Stärkung der Positionierung der Schaeffler Gruppe

Grundlagen des Konzerns

Konzernstrategie und -steuerung

als Pionier für nachhaltige Mobilität und Bewegung dienen, während unter „**Digitalization & IT**“ die Aktivitäten zur Neugestaltung von Prozessen für das digitale Zeitalter mittels datengesteuerter Erkenntnisse und moderner IT-Lösungen gebündelt werden. Das Teilprogramm „**People & Culture**“ ist v. a. auf eine zukunftsorientierte Personalentwicklung, auf größere Vielfalt, Zusammenarbeit und Agilität innerhalb der Belegschaft und auf einen wertschätzenden Führungsstil ausgerichtet. Indessen widmet sich „**Sustainability & Engagement**“ der Verankerung ökologischer und sozialer Verantwortung in der Wertschöpfungskette des Unternehmens als zentralem Erfolgsfaktor für nachhaltiges Wirtschaften. In diesem Teilprogramm werden u. a. alle Aktivitäten gebündelt und gesteuert, die zur Erreichung der Klimaneutralitätsziele 2040 umgesetzt werden müssen. Das gilt sowohl für Maßnahmen innerhalb der eigenen Produktion, an der Schnittstelle zu Lieferanten und eingekauften Materialien als auch zu Kunden und der Nutzungsphase der eigenen Produkte.

Fortschritte des Umsetzungsprogramms im Berichtsjahr

Das „Umsetzungsprogramm 2025“ hat auch 2022 wesentliche Meilensteine für das Unternehmen erreicht. Insbesondere das Konzept der spartenübergreifenden Vernetzung und Bündelung von Aktivitäten trug dazu bei, dass in den ersten beiden Jahren des „Umsetzungsprogramms 2025“ Fortschritte erzielt werden konnten.

Im divisionalen Teilprogramm der **Sparte Automotive Technologies** steht die E-Mobilität zunehmend im Fokus. So wurden im Berichtsjahr die 100.000ste 2in1 E-Achse im chinesischen Werk Taicang produziert sowie erneut zahlreiche Nominierungen für Kundenprojekte im Bereich der Elektromobilität gewonnen. Des Weiteren hat die Schaeffler Gruppe gemeinsam mit Symbio das Unternehmen „Innplate SAS“ gegründet, um ab 2024 gemeinsam Bipolarplatten für Mobilitäts- und Energielösungen zu produzieren und langfristig ein führender Hersteller von Bipolarplatten für Brennstoffzellensysteme zu werden. Als wichtiger Meilenstein in dieser Entwicklung wurde in diesem Jahr ein Brennstoffzellenprüfstand, der Bedingungen des zukünftigen Einsatzorts, wie z. B. des Fahrzeugs, der Baumaschine oder auch eines Stationär-Systems nachbildet, entwickelt und in Betrieb genommen.

In der **Sparte Automotive Aftermarket** startete die automobiler Ersatzteillogistik im Montage- und Verpackungszentrum Europa („Aftermarket Kitting Operation Europe“, kurz: AKO Europe) in Halle (Saale) im Berichtsjahr in ein neues Betriebsmodell. Damit einher gehen die Vergrößerung und Kompetenzerweiterung des Teams vor Ort, das die Kernfunktionen im AKO besetzen wird. Als Partner für die operativen Tätigkeiten konnte der Logistikdienstleister Imperial Logistics International gewonnen werden. Zudem wurde im Berichtsjahr der neue Hauptsitz der Sparte in Frankfurt am Main nach „Schaeffler-New-Work-Standard“ eröffnet. Mit dem Umzug will die Sparte sich an die neuen Anforderungen der sich verändernden Arbeitswelt anpassen und den Mitarbeitern Raum für agiles, flexibles und digitales Zusammenarbeiten bieten.

Die jüngsten Erwerbe der **Sparte Industrial** liefern einen wesentlichen Beitrag zur Umsetzung der divisionalen Strategie. Mit dem Erwerb der Schaeffler Ultra Precision Drives GmbH werden das Portfolio und die Marktstellung im wachstumsstarken Robotikbereich weiter ausgebaut. Gleiches gilt für das Lineargeschäft, das durch den Erwerb der Ewellix Gruppe gestärkt werden konnte, während der Erwerb von CERASPIN S.à.r.l. das Technologieportfolio im Bereich hochwertiger, v. a. in strategischen Wachstumsmärkten zum Einsatz kommender Keramikkomponenten erweitert hat. Mit der Entwicklung und Einführung neuer Produktinnovationen, wie z. B. hydrodynamischer Gleitlager für die Windindustrie oder verbesserter Gehäuse für Radsatzlager im Bahnbereich, werden darüber hinaus zusätzliche organische Wachstumspotenziale geschaffen.

Im Rahmen des spartenübergreifenden Teilprogramms „**Innovation & Technology**“ spielen Robotics und Automatisierung eine wichtige Rolle: So wurde im Berichtsjahr das 100ste fahrerlose Transportsystem („Automated Guided Vehicle“, AGV) in den Werken der Schaeffler Gruppe installiert. Zusammen mit den kontinuierlich ausgerollten Robot- und Cobot-Systemen sind diese fahrerlosen Transportfahrzeuge ein wichtiger Baustein für die Flexibilisierung, Skalierung und verbesserte Taktung der Herstellungsprozesse auf dem Weg zu einer (semi-)autonomen Produktion. Weiterhin wurde durch strategische Kooperationen (u. a. mit „STARTUP AUTOBAHN“ und SHARE-Programmen) die Forschung über die

Unternehmensgrenzen hinweg intensiviert. So wurde im Berichtsjahr z. B. die Erweiterung des „Schaeffler Hub for Advanced Research“ an der Nanyang Technological University in Singapur eröffnet, mit dem Ziel einer durch die Kombination von akademischer und unternehmerischer Forschung beschleunigten Innovation in den Bereichen Robotik und Smart Factory.

Die Einführung des ERP-Systems SAP S/4 HANA, ein strategisches Schlüsselprojekt des Konzerns im Teilprogramm „**Digitalization & IT**“, schreitet weiter voran. Mit dem ERP-System sollen die digitale Zukunft der Kernprozesse der Schaeffler Gruppe gestaltet werden und Anwendungen auf einer zukunftssicheren Plattform harmonisiert werden. Weitere Fortschritte wurden bei der Digitalisierung in den Werken – im Berichtsjahr wurden mehr als 1.000 Anlagen vernetzt – sowie beim Aufbau und der Weiterentwicklung der Shared Service Center erzielt.

Im Teilprogramm „**People & Culture**“ wurde die Qualifizierung der Mitarbeiter durch Trainingsprogramme wie „Fit4Mechanics“, „Fit4Production“ und „Fit4Digital“, an denen 2022 global rd. 17.000 Mitarbeiter teilgenommen haben, weiterhin in den Vordergrund gestellt. Zudem wurde im Berichtsjahr eine weltweite Employer Branding Kampagne initiiert, um die Bekanntheit und die Attraktivität der Schaeffler Gruppe als innovativer Arbeitgeber weiter zu steigern, sowie eine globale Markenarchitektur entwickelt. Außerdem wurde 2022 erstmalig eine globale Mitarbeiterbefragung durchgeführt, um Motivation, Engagement und Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen sowie die damit verbundene Attraktivität als Arbeitgeber zu messen.

Im Teilprogramm „**Sustainability & Engagement**“ wurden im Berichtsjahr zahlreiche Maßnahmen umgesetzt, die in die verabschiedete Nachhaltigkeitsstrategie mit ihren zehn Handlungsfeldern und Zielen einzahlen. Hervorzuheben ist bspw. die Entwicklung eines „Climate Action Plans“ mit konkreten Umsetzungsmaßnahmen zur Erreichung der Emissionsziele für Scope 1–3 im Einklang mit dem 1,5°C-Ziel des Pariser Abkommens. Zu den Umsetzungsmaßnahmen gehören u. a. eine langfristige Versorgung mit Solarstrom durch einen Liefervertrag mit Statkraft Markets GmbH, der Erwerb eines Photovoltaik-Parks in

Grundlagen des Konzerns

Konzernstrategie und -steuerung

Deutschland sowie die Durchführung eines globalen Climate Action Days, bei dem Mitarbeiter rd. 23.000 Ideen für die Reduzierung der CO₂-Emissionen entwickelt haben. Zudem erreichte die Schaeffler Gruppe beim CDP-Rating 2022 erstmalig bei Klimawandel und Wassersicherheit die Bestnote. Sie verbesserte sich in beiden Bereichen von „A-“ auf „A“ und ist unter den besten 1 % der mehr als 18.700 teilnehmenden Unternehmen. Zudem gehörte das Unternehmen auch in diesem Berichtsjahr zu den besten 1 % in der Vergleichsgruppe im EcoVadis Rating und wurde erneut mit dem Platin Status ausgezeichnet. Im EcoVadis Rating wird die ökologische, soziale und ethische Leistung eines Unternehmens gemessen. Zudem wurde aufgrund der strategischen Relevanz die Verantwortung für die Nachhaltigkeit im Berichtsjahr an den Vorstandsvorsitzenden übertragen.

Neben der Nachhaltigkeit finden in diesem Teilprogramm auch bauliche Weiterentwicklungen von ausgewählten Standorten statt. So wurde der Grundstein für das Zentrallabor am Standort Herzogenaurach gelegt, unter dessen Dach zukünftig Kernkompetenzen und Schlüsseltechnologien für nachhaltige und CO₂-neutrale Mobilitäts- und Energie-Ökosysteme gebündelt werden. Zudem investiert die Gruppe mit der Erweiterung des Fertigungs- und Entwicklungscampus am Hauptsitz der Sparte Automotive Technologies in Bühl in das Zukunftsfeld Elektromobilität.

Mittelfristziele 2025

Dritter Bestandteil der „Roadmap 2025“ sind die im Jahr 2020 verabschiedeten „Mittelfristziele 2025“, die bis 2025 erreicht werden sollen. Sie folgen dem übergeordneten Ziel, nachhaltige Werte zu schaffen, und bringen das geplante Ergebnis der Unternehmensstrategie und des Umsetzungsprogramms quantitativ zum Ausdruck.

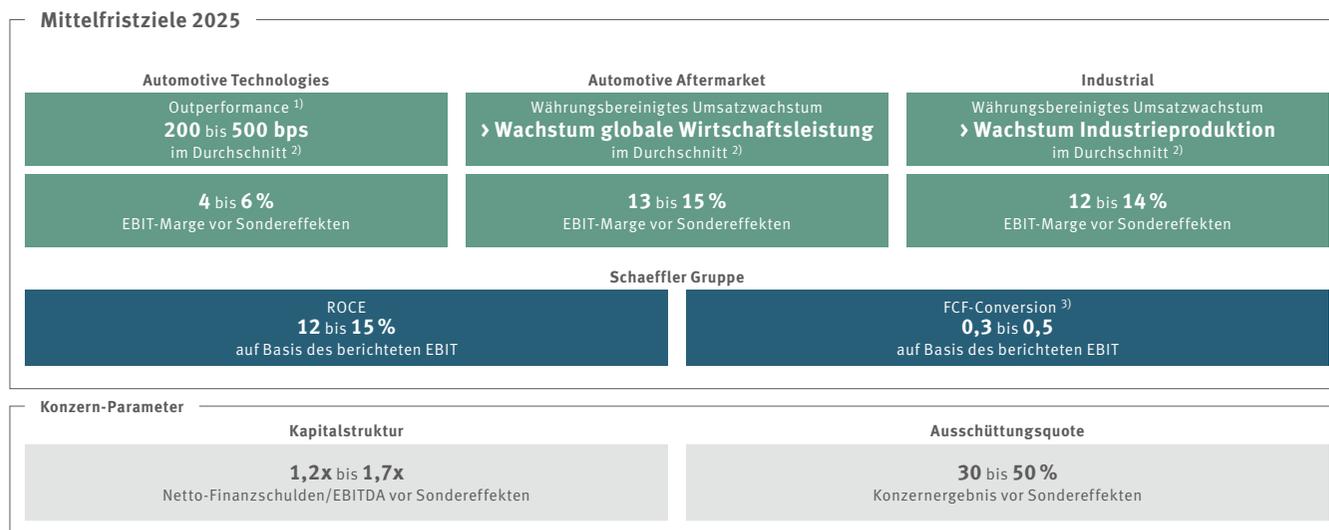
Auf Gruppenebene liegt der Fokus mittelfristig zum einen auf dem Return on Capital Employed (ROCE), der ein Maß für die Wertschöpfung des Unternehmens ist und spätestens 2023 das Zielband in Höhe von 12 bis 15 % erreichen soll. Zum anderen wird auf die Free Cash Flow Conversion (FCF-Conversion) abgezielt, die die Fähigkeit zum Ausdruck bringt, Zahlungsmittel

aus dem operativen Ergebnis zu generieren, und spätestens im Jahr 2023 in das Zielband in Höhe von 0,3 bis 0,5 eintreten soll. Begleitet werden die Mittelfristziele der Schaeffler Gruppe durch Konzern-Parameter zur Kapitalstruktur und Gewinnverwendung als Ausdruck eines stabilen und verlässlichen Finanzmanagements. Für den Konzern-Parameter Verschuldungsgrad wird eine Bandbreite von 1,2 bis 1,7 im Zeitraum zwischen 2021 und 2025 angestrebt. Die Ausschüttungsquote der Schaeffler Gruppe soll wie bisher bei 30 bis 50 % des Konzernergebnisses vor Sondereffekten liegen.

Die Sparte Automotive Technologies strebt ein währungsbereinigtes jährliches Umsatzwachstum an, das im Durchschnitt 200 bis 500 Basispunkte über dem Wachstum der weltweiten Produktion von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen liegt. Die EBIT-Marge vor Sondereffekten soll bei 4 bis 6 % liegen, wobei das untere Ende der Spanne bis spätestens 2023 erreicht werden soll.

Die Sparte Automotive Aftermarket strebt ein währungsbereinigtes jährliches Umsatzwachstum an, das im Durchschnitt über dem Wachstum des globalen Bruttoinlandsprodukts liegt, sowie eine EBIT-Marge vor Sondereffekten von 13 bis 15 %, wobei das untere Ende der Spanne bis spätestens 2023 erreicht werden soll.

Die Sparte Industrial strebt im Rahmen der „Mittelfristziele 2025“ ein währungsbereinigtes jährliches Umsatzwachstum an, das im Durchschnitt über dem Wachstum der globalen Industrieproduktion liegt, sowie eine EBIT-Marge vor Sondereffekten von 12 bis 14 %, wobei das untere Ende der Spanne bis spätestens 2023 erreicht werden soll.



¹⁾ Währungsbereinigtes Umsatzwachstum über der globalen Automobilproduktion (IHS Markt).
²⁾ Von 2021 bis 2025.
³⁾ Zur Definition der FCF-Conversion siehe Seite 16.

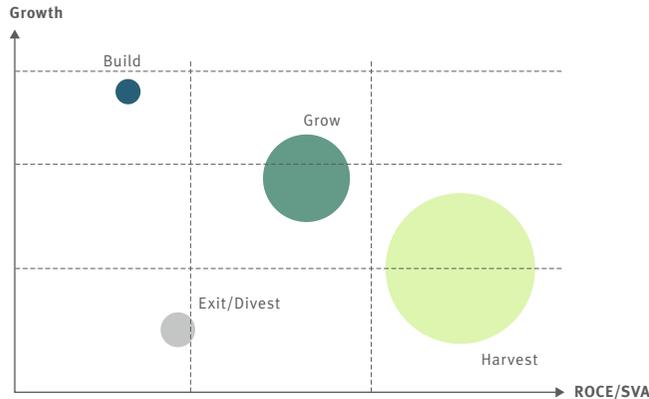
Grundlagen des Konzerns

Konzernstrategie und -steuerung

Kapitalallokation und Portfoliomanagement

Um Kapital gezielt und im Einklang mit der Strategie einzusetzen, wurde ein spartenübergreifendes Rahmenkonzept zur Steuerung der langfristigen Kapitalallokation entwickelt. Das Rahmenkonzept unterscheidet zwischen vier grundlegenden Portfoliostrategien und bildet den Rahmen für Investitions- und Desinvestitionsentscheidungen. Die vier Strategien – **Build, Grow, Harvest** und **Exit/Divest** – finden in allen drei Sparten und ihren Geschäftsfeldern Anwendung und sind immer direkt mit einem Produkt, einem Sektorcluster sowie einer Region verbunden. Die Zuordnung zu den einzelnen Strategien hängt vom Wachstumspotenzial und der Rentabilität des eingesetzten Kapitals, gemessen durch den ROCE, ab, der die zentrale Zielgröße auf Gruppenebene im Rahmen der „Mittelfristziele 2025“ bildet.

Portfoliosteuerung



Neue Wachstumfelder, die noch am Anfang ihres jeweiligen Lebenszyklus stehen, gehören zur Portfoliostrategie „**Build**“, während bereits bestehende Geschäftsfelder, die bei entsprechend hoher Kapitaleffizienz weiter ausgebaut werden sollen, durch „**Grow**“ abgedeckt werden. Die Geschäftsfelder mit geringerem Wachstumspotenzial setzen einen stärkeren Fokus auf Rentabilität und Effizienz und werden zu „**Harvest**“ gezählt.

Sollten ausgewählte Bereiche nicht länger Kern der Strategie sein oder eine zu geringe Wirtschaftlichkeit aufweisen, werden diese der Portfoliostrategie „**Exit/Divest**“ zugeordnet.

Die vier Portfoliostrategien treiben somit auch den Kapitalallokationsprozess der Schaeffler Gruppe, der insbesondere durch die Steuerung der Investitionen als eine wesentliche Einflussgröße auf den Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten operationalisiert wird. Um die jeweils zuweisbaren Investitionsbeträge abzuleiten, sind die Portfoliostrategien mit einem Rahmenkonzept zur Kapitalallokation verbunden.

Rahmenkonzept zur Steuerung der Kapitalallokation

Investitionstypen / Portfoliofelder	1	2	3	4	Gesamt
	Wachstum ¹⁾	Rationalisierung & Qualität	Ersatz	Sicherheit & Regulierung	
A Build	✓			✓	
B Grow	✓	✓	✓	✓	
C Harvest		✓	✓	✓	
D Exit/Divest			✓	✓	
Gesamt					Gesamt-Investitionen

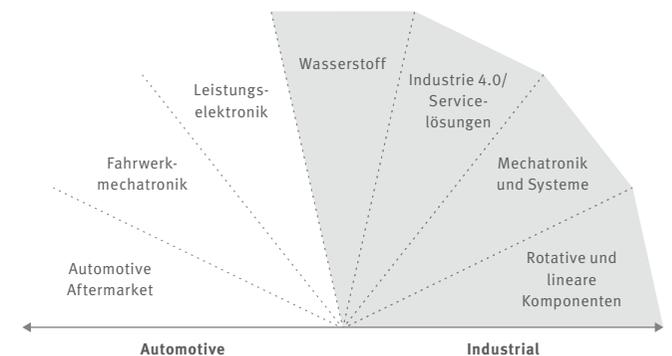
¹⁾ Kapazitätserweiterungen und neue Produkte.

Dieses Konzept unterscheidet zwischen vier verschiedenen Investitionstypen – **(1) Investitionen für Wachstum**, **(2) Investitionen für Rationalisierung & Qualität**, **(3) Ersatzinvestitionen** sowie **(4) Investitionen**, die notwendig sind, um **regulatorische Anforderungen** zu erfüllen oder **Sicherheit** zu gewährleisten. Aus den vier Portfoliostrategien und den vier Investitionstypen ergibt sich eine Matrix, über die den Geschäftsfeldern Kapital zugewiesen wird.

M&A-Strategie

Die Schaeffler Gruppe verfolgt in erster Linie eine organische Wachstumsstrategie, die auf der bestehenden technologischen Kompetenz und Innovationskraft basiert. Im Einklang damit sind entlang definierter Fokusfelder Akquisitionen dann möglich, wenn sie eine Erweiterung der technologischen Kompetenz mit sich bringen bzw. zur Stärkung der bestehenden Marktposition beitragen. Kernstück der Vorgehensweise ist ein gruppenweit gültiger M&A-Radar, der auf mehreren Suchfeldern die anvisierten Bereiche für den Zukauf von Kompetenzen und anorganisches Wachstum sowohl in einzelnen Sparten als auch in übergreifenden Bereichen definiert.

M&A-Radar



In diesen klar abgegrenzten Bereichen wird gezielt nach Möglichkeiten zur Erweiterung des Kompetenzprofils und des Portfolios gesucht. Der Fokus liegt hierbei auf Akquisitionen kleinerer, additiver Zielunternehmen, mit denen das Technologiespektrum ergänzt und verstärkt und damit langfristig Wert geschaffen werden soll. Zur endgültigen Beurteilung der Vorteilhaftigkeit einer M&A-Transaktion findet neben der qualitativen Bewertung des potenziellen Transaktionsobjektes auch eine ausführliche quantitative Analyse statt. Eine Akquisition wird insbesondere nur dann weiterverfolgt, wenn diese mit Renditeerwartungen auf das eingesetzte

Grundlagen des Konzerns

Konzernstrategie und -steuerung

Kapital verbunden ist, die intern festgelegte Mindestvorgaben überschreiten. Spezifische Risiken, wie z. B. länder- oder geschäftsspezifische Risiken, werden dabei ebenso berücksichtigt wie der Reifegrad der Geschäftstätigkeit und können im Einzelfall zu Anpassungen der geforderten Mindestrendite führen.

Konzernsteuerung

Das übergeordnete Ziel des Steuerungssystems der Schaeffler Gruppe besteht darin, nachhaltig Wert zu schaffen, um den Interessen und Ansprüchen der Kapitalgeber gerecht zu werden. Eine zentrale Voraussetzung für eine langfristige Wertgenerierung bildet die Erwirtschaftung einer angemessenen Rendite auf das eingesetzte Kapital. Hierzu soll das erwirtschaftete Ergebnis die Kosten des eingesetzten Eigen- und Fremdkapitals dauerhaft übersteigen. Das konzerninterne Steuerungssystem der Schaeffler Gruppe ist mehrstufig aufgebaut. Die strategischen finanziellen Leistungsindikatoren zur **wertorientierten Steuerung** in der Schaeffler Gruppe sind der **Return on Capital Employed (ROCE)** sowie der **Schaeffler Value Added (SVA)**. Sie werden durch die bedeutsamsten finanziellen Leistungsindikatoren operationalisiert.

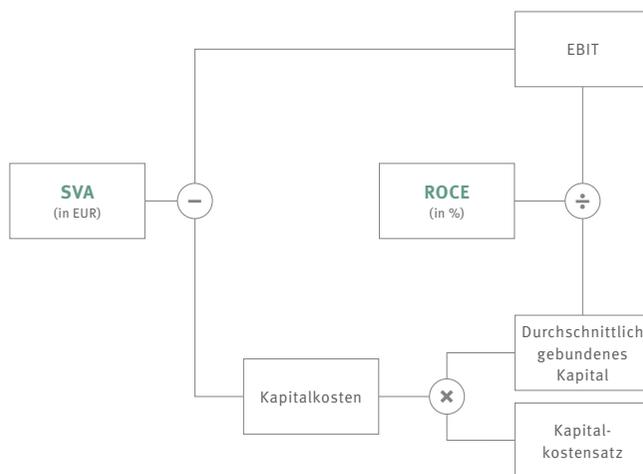
Strategische finanzielle Leistungsindikatoren

Der **ROCE** ist ein strategischer finanzieller Leistungsindikator für die Kapitalrentabilität des Unternehmens und wird ermittelt, indem das **Ergebnis vor Finanzergebnis und Ertragsteuern (EBIT)** ins Verhältnis zum **durchschnittlich gebundenen Kapital**, dem sog. Capital Employed, gesetzt wird. Das durchschnittlich gebundene Kapital der Schaeffler Gruppe ergibt sich aus den Bilanzposten Sachanlagevermögen, immaterielle Vermögenswerte, Anteile an Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen sowie dem Working Capital, das sich wiederum aus den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräten – abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen – zusammensetzt. Zudem werden Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen, Vertragsvermögenswerte und Vertragserfüllungskosten abzüglich der Vertragsverbindlichkeiten

und Rückerstattungsverbindlichkeiten sowie die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte abzüglich damit in Zusammenhang stehender Schulden einbezogen. Der Jahresdurchschnitt wird dabei als arithmetisches Mittel der zwölf Stichtagswerte zum Monatsende ermittelt. Die Steuerung des Capital Employed wird operationalisiert im Rahmen der Steuerung des Free Cash Flow, die auch die Steuerung der Investitionen und die Steuerung des Working Capital umfasst. Ist der ROCE höher als der Kapitalkostensatz, generiert das Unternehmen durch den Einsatz seiner Ressourcen Wert. Der Kapitalkostensatz vor Steuern beträgt 10 %.

Die absolute Wertschöpfung der Schaeffler Gruppe wird durch den strategischen finanziellen Leistungsindikator **SVA** gemessen. Der SVA ist definiert als EBIT abzüglich der auf das durchschnittlich gebundene Kapital anfallenden Kapitalkosten. Ein positiver SVA bedeutet, dass die Schaeffler Gruppe über die Deckung ihrer Kapitalkosten hinaus Wert geschaffen hat. ROCE und SVA werden zusätzlich auch auf Basis des EBIT vor Sondereffekten ermittelt.

Strategische finanzielle Leistungsindikatoren



Bedeutsamste operative finanzielle Leistungsindikatoren

Die Kennzahlen ROCE und SVA dienen als Indikatoren für den geleisteten Beitrag zum Unternehmenswert. Diese strategischen Leistungsindikatoren werden in der unterjährigen Steuerung durch die bedeutsamsten finanziellen Leistungsindikatoren operationalisiert. Dabei legt die Schaeffler Gruppe den Fokus auf die kontinuierliche Überwachung und Steigerung der folgenden drei bedeutsamsten operativen finanziellen Leistungsindikatoren:

- **Währungsbereinigtes Umsatzwachstum**
- **EBIT-Marge vor Sondereffekten**
- **Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten**

Diese drei bedeutsamsten operativen finanziellen Leistungsindikatoren bilden die Basis für operative Entscheidungen und sind zugleich die Grundlage für die Prognose. Die kontinuierliche Verbesserung dieser Kennzahlen trägt auch zur Steigerung des ROCE und des SVA bei. Insgesamt trägt die Steigerung dieser Kennzahlen durch die dauerhafte Erzielung einer Prämie auf die Kapitalkosten zu einer nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswertes bei.

Währungsbereinigtes Umsatzwachstum: Das Umsatzwachstum trägt zur Wertschöpfung des Unternehmens bei und determiniert zudem den für die Geschäftstätigkeit erforderlichen Ressourceneinsatz. Das Umsatzwachstum misst die Veränderung des Umsatzes gegenüber dem Vorjahr in Prozent. Um eine möglichst transparente Beurteilung der Geschäftsentwicklung sowie eine höhere Vergleichbarkeit im Zeitablauf zu erreichen, wird das währungsbereinigte Umsatzwachstum dargestellt. Für das währungsbereinigte Umsatzwachstum werden die Umsatzerlöse der Berichtsperiode mit den Durchschnittskursen der jeweiligen Vorjahresperiode bewertet. Das Umsatzwachstum wird auch im Vergleich zu relevanten Marktindikatoren betrachtet, um die Entwicklung der Markt- und Wettbewerbsposition zu beurteilen.

Grundlagen des Konzerns

Konzernstrategie und -steuerung

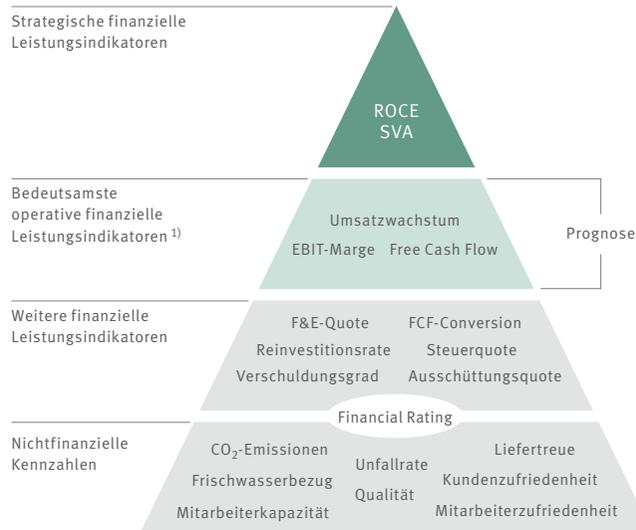
EBIT-Marge vor Sondereffekten: Als Messgröße für das operative Ergebnis der Schaeffler Gruppe wird die EBIT-Marge herangezogen, die als zentraler Einflussfaktor auf den ROCE und den SVA eine besondere Bedeutung für die Rentabilität der Schaeffler Gruppe hat. Die EBIT-Marge ist eine relative Kennzahl, die das EBIT ins Verhältnis zum Umsatz setzt. Die EBIT-Marge misst die operative Profitabilität des Unternehmens und wird dabei vor Sondereffekten ermittelt, um eine transparente Beurteilung und höhere Vergleichbarkeit der operativen Performance im Zeitverlauf zu erreichen. Die Sondereffekte betreffen solche Einflüsse, die aufgrund der Einschätzung des Vorstands in ihrer Art, in ihrer Häufigkeit und/oder in ihrem Umfang geeignet sind, die Aussagekraft der finanziellen Kennzahlen über die Nachhaltigkeit der Ertragskraft der Schaeffler Gruppe zu beeinträchtigen.

Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten:

Der Free Cash Flow misst den Zahlungsmittelzufluss innerhalb einer Periode. Er ist definiert als Summe von Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit, Cash Flow aus Investitionstätigkeit und Auszahlungen für die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten. Die wesentlichen Einflussgrößen auf den Free Cash Flow sind neben der Profitabilität ein wirksames Management des Working Capital sowie die Höhe der Investitionen. Der Free Cash Flow wirkt sich somit im Zeitverlauf auch auf die Entwicklung des Capital Employed aus. Um eine möglichst transparente Beurteilung sowie eine höhere Vergleichbarkeit im Zeitablauf zu erreichen, wird der bedeutsamste operative finanzielle Leistungsindikator Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten dargestellt. M&A-Aktivitäten umfassen den Erwerb oder die Veräußerung von Tochterunternehmen, Anteilen an Gemeinschaftsunternehmen und sonstigen Beteiligungen.

 Mehr zur Entwicklung der genannten Kennzahlen in der Geschäftsentwicklung sowie zu Sondereffekten ab Seite 25ff.

Steuerungssystem



¹⁾ Währungsbereinigtes Umsatzwachstum, EBIT-Marge (vor Sondereffekten), Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten.

Weitere finanzielle Leistungsindikatoren

Neben den drei bedeutsamsten operativen finanziellen Leistungsindikatoren existieren weitere finanzielle Leistungsindikatoren, die vom Vorstand laufend überwacht werden. Unter die weiteren finanziellen Leistungsindikatoren fällt u. a. die Kennzahl Reinvestitionsrate. Die Reinvestitionsrate setzt die Zugänge zu den immateriellen Vermögenswerten und dem Sachanlagevermögen ins Verhältnis zu den Abschreibungen (abzgl. der Abschreibungen auf Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen und Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte). Zur Beurteilung der Kapitalbindungsdauer wird die FCF-Conversion ermittelt, die den Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten ins Verhältnis zum EBIT setzt. Der Verschuldungsgrad vor Sondereffekten entspricht dem Verhältnis von Netto-Finanzschulden zu EBITDA vor Sondereffekten. Hierbei sind die Netto-Finanzschulden als Summe aus den lang- und kurzfristigen Finanzschulden abzüglich der Zahlungsmittel und

Zahlungsmitteläquivalente definiert. Zu den weiteren finanziellen Leistungsindikatoren gehören außerdem die F&E-Quote, die Steuerquote, das Financial Rating und die Ausschüttungsquote. Die Ausschüttungsquote wird hierbei auf Basis des Konzernergebnisses vor Sondereffekten berechnet. Zudem wird als weiterer Indikator die Kennzahl Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten und vor Sondereffekten ermittelt.

Darüber hinaus werden verschiedene **operative Frühindikatoren** beobachtet, um den Verlauf der vielfältigen Einflussfaktoren auf das Geschäft der Schaeffler Gruppe frühzeitig erkennen und bei der Unternehmenssteuerung berücksichtigen zu können. So werden Prognosen geeigneter Markt-, Konjunktur- und Branchendaten wie bspw. zum Bruttoinlandsprodukt, zur Automobil- und Industrieproduktion, zum Fahrzeugbestand und -alter oder zu Währungskursentwicklungen analysiert, um Erkenntnisse über künftige Geschäftsaussichten zu gewinnen. Ferner erfolgt eine Beobachtung wichtiger Rohstoffpreise, um die Entwicklung wesentlicher Kostenpositionen einzuschätzen.

Um eine Indikation für die zu erwartende Auslastung der Kapazitäten sowie die voraussichtliche Umsatzentwicklung zu erhalten, werden zudem spartenspezifische operative Frühindikatoren überwacht.

- **Automotive Technologies:** Die in einer Periode gewonnenen Nominierungen für Kundenprojekte werden laufend mit der Kennzahl „Lifetime-Sales“ bewertet und ins Verhältnis zum Umsatz der aktuellen Berichtsperiode als „Book-to-bill-Ratio“ gesetzt. Daraus lässt sich das mittel- und langfristige Wachstumspotenzial der Sparte Automotive Technologies ableiten. Die kurzfristig erhaltenen Lieferplan-Einteilungen – basierend auf den Rahmenverträgen mit den Kunden – decken valide einen Zeitraum von rd. zwei Monaten ab. Die Veränderung dieser Kapazitätsbelegung wird wöchentlich geprüft. Im Zuge der Weiterentwicklung der spartenspezifischen operativen Frühindikatoren wird angestrebt, zukünftig den Auftragseingang der Sparte Automotive Technologies zu berichten.

Grundlagen des Konzerns

Forschung und Entwicklung

- **Automotive Aftermarket:** Für den Automotive Aftermarket gibt es keinen vergleichbaren Frühindikator, der sich aus gebuchten Auftragseingangs- oder -bestandszahlen ableiten lässt. Als Frühindikator dienen regelmäßige Gespräche mit den Großkunden und Marktbeobachtungen, um die kurzfristige Bedarfslage zu prüfen.
- **Industrial:** Als Frühindikator in der Sparte Industrial dient die Veränderung des Auftragsbestands, der in den nächsten drei Monaten fällig wird. Diese Kennzahl wird monatlich geprüft.

Alle finanziellen Kennzahlen werden anhand standardisierter Berichte zur Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage monatlich ermittelt. Diese beinhalten sowohl einen Plan-Ist- als auch einen Vorjahresvergleich. Grundlage für den Plan-Ist-Vergleich ist der Jahresplan aus der integrierten operativen Planung, der in eine längerfristige, vom Vorstand erarbeitete, strategische Unternehmensplanung eingebettet ist.

Nichtfinanzielle Kennzahlen

Neben den finanziellen Leistungsindikatoren überwacht das Management weitere wesentliche nichtfinanzielle Kennzahlen. Im Rahmen von standardisierten Berichten werden in diesem Zusammenhang unterjährig u. a. folgende Kennzahlen ermittelt: Qualität, Mitarbeiterkapazität (sowohl als Anzahl der Mitarbeiter (HCO) als auch arbeitszeitanteilige Mitarbeiter (FTE)), Liefertreue, Kundenzufriedenheit, Mitarbeiterzufriedenheit, Unfallrate der Mitarbeiter, Frischwasserbezug und CO₂-Emissionen.

 Mehr im Nachhaltigkeitsbericht unter:
www.schaeffler-nachhaltigkeitsbericht.de/2022

Für das Nachhaltigkeitsmanagement werden weitere nichtfinanzielle Indikatoren erhoben, die sich an den zehn Handlungsfeldern der Nachhaltigkeitsstrategie orientieren. Diese Kennzahlen werden im Rahmen der operativen Steuerung nachhaltigkeitsrelevanter Maßnahmen genutzt.

Im Rahmen der Unternehmenssteuerung legt die Unternehmensleitung zudem großen Wert darauf, dass das Handeln aller Mitarbeiter der Schaeffler Gruppe streng an den rechtlichen Rahmenbedingungen ausgerichtet ist und den Corporate Governance-Standards folgt.

1.3 Forschung und Entwicklung

Die Herausforderungen der Transformation begreift die Schaeffler Gruppe als Chance, den Wandel mit Innovationen aktiv mitzugestalten. Um in einem dynamischen und komplexen Marktumfeld frühzeitig Potenziale zu identifizieren und dadurch das profitable Wachstum mit nachhaltigen Produkten langfristig sicherzustellen, hat die Schaeffler Gruppe die Strategie „Innovation-to-business“ definiert. Diese besteht aus drei Phasen: Zu Beginn steht die Innovationsstrategie mit sechs Produkt-Innovationsclustern und zwei Produktions-Innovationsclustern. Diese unterstützen eine klare Fokussierung und frühzeitige Bewertung neuartiger Produktideen auf Marktpotenziale. Die Innovationscluster sind in der zweiten Phase in einem globalen Projekthaus organisiert. Als dritte Phase folgt die Industrialisierung entsprechend den Kunden- und Marktbedarfen. Die **6+2 Innovationscluster** sind in das spartenübergreifende Teilprogramm „Innovation & Technology“ der „Roadmap 2025“ integriert.

Im **(1) Innovationscluster Energy Solutions** werden neue Technologien für eine nachhaltige Energieversorgung entwickelt. Von zunehmendem Forschungsinteresse gestaltet sich die Wasserstofftechnologie. Im Bereich der Wasserstoffherzeugung mittels Proton Exchange Membrane (PEM) Elektrolyseuren wurden neue Ansätze für Stackkomponenten und Grundlagen für effizientere Membran-Elektroden-Einheiten mittels neuer Beschichtungen erarbeitet. Die Leistung der entwickelten Komponentenlösungen wurde anschließend im Demonstratormaßstab hinsichtlich marktrelevanter Anforderungen validiert. Im Bereich der hydrogenen Speichertechnologien wurde die grundlegende Anwendung der Schaeffler-Brennstoffzellkomponenten für den Einsatz von flüssigen Wasserstoffträgern, sogenannte Liquid Organic

Hydrogen Carrier (LOHC), demonstriert und deren Verbesserungspotenziale untersucht. Für Brennstoffzellenanwendungen wurden im Berichtsjahr u. a. metallische Bipolarplatten mit kohlenstoffbasierter Beschichtung entwickelt. Durch dieses neuartige Hochleistungsschichtsystem „Enertect PC+“ können diese zentralen Komponenten von Brennstoffzellensystemen effizienter, kostengünstiger und nachhaltiger hergestellt werden. Die Schaeffler Gruppe stand mit dieser Innovation im Finale des „CLEPA Innovation Award“ 2022 in der Kategorie „Clean and Sustainable Mobility“. Des Weiteren wurde mit dem Aufbau und der Inbetriebnahme eines Batterielabors die Grundlage für die Forschung und Entwicklung neuer Materialien und Komponenten für Batteriesysteme der neuesten Generation gelegt.

Im **(2) Innovationscluster Material Solutions** werden Materialien und Beschichtungen für bestehende und neue Anwendungen entwickelt. Durch die Entwicklung und Validierung von Materialien mit einem CO₂-reduzierten bzw. CO₂-neutralen Fußabdruck leistet dieser Bereich einen wichtigen Beitrag zur Erreichung der Klimaziele der Schaeffler Gruppe. So kann bspw. der CO₂-Fußabdruck von Produkten durch die Verwendung von grünem Stahl oder von alternativen Kunststoffen deutlich reduziert werden. Auch die Beschichtungstechnologie trägt zu nachhaltigeren Lösungen bei, indem sie die Erfüllung lokalspezifischer Anforderungen im Produkt bei minimalem Werkstoffeinsatz ermöglicht.

Das **(3) Innovationscluster eDrive Solutions** fokussiert sich auf die Entwicklung von elektrischen Antriebssystemen und deren Kernkomponenten, Elektromotoren, Leistungselektronik und Software sowie der zugehörigen mechanischen Getriebe- und Lagerkomponenten für die nächste Generation von elektrischen Antrieben und Aktuatoren. Durch Bündelung von Kompetenzen hat sich die Schaeffler Gruppe vom Anbieter von Komponenten und Subsystemen zu einem Anbieter komplexer Systemlösungen für elektrische Antriebe inkl. Software erweitert. Ein Beispiel dafür ist der elektrische Antrieb der auf dem Schaeffler Kolloquium 2022 präsentierten 4in1 E-Achse. Dieser weist u. a. eine direkte Kühlung der Statorwicklung durch den Einsatz eines integrierten Thermomanagements auf. Zudem wurden eine Reihe neuer E-Antriebe mit hoher Leistungsdichte in Verbindung mit

Grundlagen des Konzerns

Forschung und Entwicklung

einer verbesserten Gesamtsystemeffizienz vorgestellt. Dabei kamen auch reibungsverbesserte Lagersysteme zur Anwendung. Im Rahmen der Weiterentwicklung der 800-Volt-Leistungselektronik liegt der Fokus auf der Erhöhung der Leistungsdichte, der Reduktion des CO₂-Fußabdrucks und der Steigerung der Systemeffizienz. Die Schaeffler Gruppe nutzt als Automobil- und Industrielieferer zudem Synergien, indem das Know-how aus dem Bereich der Elektromobilität auch in Industrieanwendungen wie z. B. bei E-Motoren für Offroad-Fahrzeuge oder der Luftfahrt zur Anwendung kommt.

Das **(4) Innovationscluster Mobility Solutions** zielt auf die effektive Umsetzung von elektrischen Antriebssystemen und automatisiertem Fahren sowie grundsätzlich neuer Mobilitätskonzepte ab. Hierbei richtet sich ein Forschungsschwerpunkt auf neue Konzepte wie autonome People- und Logistik-Mover. Eine Schlüsseltechnologie ist dabei das Steer-by-Wire-System „Space Drive“, Teil des umfangreicheren Drive-by-Wire-Systems, das neben der Lenkung auch die Bremsen und den Antrieb des Fahrzeugs elektronisch steuert. Darüber hinaus präsentierte die Schaeffler Gruppe auf der IAA Transportation 2022 ein Demonstrationsfahrzeug mit Brennstoffzellenantrieb, das in Kooperation mit REFIRE, einem weltweit führenden Anbieter von kommerziellen Wasserstoff-Brennstoffzellen-Technologien, auf Basis eines Elektro-Transporters entwickelt wurde. Dieses wird von einer 3in1 E-Achse in Verbindung mit einer Kombination aus Batterie und einem Brennstoffzellensystem angetrieben. Elektrische Achse, Brennstoffzellenstack, Ansteuerung des Systems und Energiemanagement wurden hierbei von der Schaeffler Gruppe entwickelt.

Im **(5) Innovationscluster Robotics Solutions** entwickelt die Schaeffler Gruppe Systemlösungen für den wachsenden Robotikmarkt. Mit einem Portfolio aus Wälzlagern, Systemkomponenten wie bspw. Präzisionsgetriebe und hochintegrierter Momentensensorik bis hin zu kompletten „smarten“ Systemen für Roboterarme positioniert sich die Schaeffler Gruppe bereits heute als Partner für die dynamisch wachsende Roboterindustrie. Auf der Hannover Messe 2022 präsentierte die Schaeffler Gruppe neu entwickelte Lager, Getriebe sowie eine vollintegrierte

Drehmomentsensorik. Mit diesen Systemlösungen können z. B. Cobots Bewegungen schneller, präziser und flexibler durchführen. Durch den Erwerb der Schaeffler Ultra Precision Drives GmbH wurde das Produktportfolio um ultrapräzise Planetengetriebe, die auch in Robotern mit höheren Traglasten bis ca. 100 kg zum Einsatz kommen, erweitert. Darüber hinaus hat die Schaeffler Gruppe im Berichtsjahr die Kooperation mit dem DLR Institut für Robotik und Mechatronik bekannt gegeben. Durch eine intensive strategische Zusammenarbeit soll die Entwicklung anwendungsorientierter Robotik-Lösungen beschleunigt werden.

Im **(6) Innovationscluster Digital Solutions** werden die Forschungsaktivitäten für die Entwicklung digitaler Produkte bzw. Produktelemente gebündelt. Im Berichtsjahr lag ein Schwerpunkt der Entwicklungsaktivitäten bei produktbezogenen KI-Anwendungen wie z. B. für die Drehmomenterfassung bei Robotern und für die Sensor-Fusion bei Elektromotoren. Um zukünftige Anwendungsmöglichkeiten im Bereich Künstlicher Intelligenz zu erforschen, kooperiert die Schaeffler Gruppe mit Partnern wie bspw. KI Park e.V. in Berlin. Zudem arbeitete die Schaeffler Gruppe im Rahmen der Partnerschaft mit dem Zentrum für erlebbare Künstliche Intelligenz und Digitalisierung e.V. (ZE-KI e.V.) gemeinsam mit der TU Berlin an einem automatisierten Elektrofahrzeug auf Basis der Steer-by-Wire-Technologie „Space Drive“. Darüber hinaus wurde im Rahmen des Schaeffler „SHARE“-Programms im Berichtsjahr für den Industriebereich die autonome mobile Roboterplattform „DEX“ konzipiert, um neue Produktions- und Servicekonzepte auf Basis intelligenter Technologien mit hohem Digitalisierungs- und Automatisierungsgrad voranzutreiben.

Im **(+1) Innovationscluster Advanced Manufacturing** werden neue Prozesse bereits während der Produktentwicklung zu einem industrialisierungsfähigen Reifegrad entwickelt. Beispiele hierfür sind der Einsatz eines additiven Verfahrens zur Herstellung von hydrodynamischen Gleitlagern für Getriebe in Windkraftanlagen, die Weiterentwicklung der Effizienz bestehender Fertigungsprozesse hinsichtlich Nachhaltigkeit und Materialnutzung sowie die Verbesserung von Weichbearbeitungsprozessen

von Verzahnungskomponenten. Durch die Zusammenarbeit u. a. mit externen Netzwerken, Hochschulen und der Startup Community werden disruptive Innovationen identifiziert, die mit den Anforderungen der Sparten abgeglichen und bewertet werden, um Fertigungstechnologien mit einem niedrigen Reifegrad zielgerichtet und bedarfsorientiert weiterzuentwickeln.

Im **(+2) Innovationscluster New Production Concepts** steht die Entwicklung von modularen und flexiblen Produktionskonzepten im Vordergrund, um effizient auf dynamische Produktanforderungen und Stückzahlenszenarien reagieren zu können. Durch einen hohen Standardisierungs- und Modularitätsgrad sollen eine Vielzahl von Prozessmodulen nachhaltig wiederverwendet werden können. Auch die Autonomisierung der Produktion v. a. auf Basis künstlicher Intelligenz und digitaler Zwillinge bildet einen Forschungsschwerpunkt, um Produktionskosten nachhaltig zu reduzieren. Hierbei liegen die Schwerpunkte auf dem Einsatz von flexiblen und kollaborierenden Robotern für Montage- und Handlungsaufgaben sowie der Implementierung von fahrerlosen Transportsystemen entlang der kompletten Wertschöpfungskette. Zudem stehen Lösungen im Fokus, die eine schnelle und einfache Integration durch Low- bzw. No-Code-Ansätze gewährleisten.

Um die technologische Wettbewerbsfähigkeit der Schaeffler Gruppe langfristig zu sichern, wird im Rahmen der Open Innovation Strategie auch in einem weltweiten Innovationsnetzwerk aus Universitäten, Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Startups an strategischen Zukunftsthemen gemeinsam entwickelt. Das **Schaeffler Hub for Advanced Research („SHARE“)**-Programm umfasst ein globales Forschungsnetzwerk mit führenden Universitäten. Dabei besteht ein enger Austausch mit dem Karlsruher Institut für Technologie, Deutschland (Forschungsschwerpunkt: elektrische und automatisierte Mobilität), der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Deutschland (Forschungsschwerpunkt: Künstliche Intelligenz integriert in physikalische Produkte und für Cloud-basierende Lösungen), der Nanyang Technological University, Singapur (Forschungsschwerpunkt: Robotik und Digitalisierung), der Southwest Jiaotong University in Chengdu, China (Forschungsschwerpunkt: Komponenten und Systeme für Hochgeschwindigkeitszüge), und der

Grundlagen des Konzerns

Standorte und Produktionsnetzwerk

Ohio State University in Columbus, USA (Forschungsschwerpunkt: Feststoffbatterien). Neben weiteren Universitätskooperationen besteht seit 2017 eine strategische Partnerschaft mit der Fraunhofer-Gesellschaft.

Zudem ist die **enge Zusammenarbeit mit Startups** ein wichtiger komplementärer Bestandteil der Innovationsstrategie. Orientiert an den Innovationsfeldern, sichtet die Schaeffler Gruppe Zukunftstechnologien und innovative Geschäftsmodelle und setzt Pilotprojekte mit Startups und kleinen und mittelständischen Unternehmen um. Damit wird der Grundstein für eine langfristig erfolgreiche strategische Kooperation, bspw. in Form von F&E-Partnerschaften, Lieferbeziehungen oder zukünftigen Kundenbeziehungen, gelegt.

Aufwendungen für Forschung und Entwicklung

	2018	2019	2020	2021	2022
Aufwendungen für Forschung und Entwicklung (in Mio. EUR)	847	849	684	748	768
F&E-Quote (in %)	6,0	5,9	5,4	5,4	4,9
Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter in Forschung und Entwicklung	7.956	7.834	7.780	7.414	7.447

Die Schaeffler Gruppe beschäftigte 2022 durchschnittlich 7.447 F&E-Mitarbeiter (Vj.: 7.414) in 20 F&E-Zentren (Vj.: 20) und an weiteren F&E-Standorten in insgesamt 25 Ländern. 2021 hat das Unternehmen 1.806 Patentanmeldungen beim Deutschen Patent- und Markenamt eingereicht, mit denen die Schaeffler Gruppe den dritten Platz auf der Rangliste der innovativsten Unternehmen Deutschlands belegte. Von Mitarbeitern der Schaeffler Gruppe wurden 2022 zudem 2.201 interne Erfindungsmeldungen (Vj.: 2.761) eingereicht.

1.4 Standorte und Produktionsnetzwerk

Die Schaeffler Gruppe ist an rd. 200 Standorten weltweit mit 76 Werken in 22 Ländern, 20 Forschungs- und Entwicklungszentren und einem engen Vertriebs- und Servicenetz nah bei ihren Kunden vor Ort.

Die Schaeffler Gruppe bewertet kontinuierlich die globale Ausrichtung und Ausprägungen der Standorte des Unternehmens. Im Zuge der Transformation erfolgt die Anpassung von strukturellen Überkapazitäten sowie die Konsolidierung von Standorten. So wurde z. B. im Berichtsjahr die Produktion am Standort Wuppertal eingestellt. Die von den laufenden strukturellen Maßnahmen betroffenen deutschen Standorte sollen durch Investitionen in neue Technologien und den Ausbau lokaler Kompetenzen gestärkt werden.

Das Unternehmen verfügt über ein weltweites Produktionssystem. Die Werke, in denen rd. 64.000 Mitarbeiter arbeiten, bilden den operativen Kern der Schaeffler Gruppe und werden spartenübergreifend nach einheitlichen Prinzipien gesteuert. Das globale Produktionssystem und die in den Werken verwendeten Fertigungstechnologien sind entscheidende Faktoren für den weltweiten Erfolg der Schaeffler Gruppe.

Das Unternehmen sichert und verbessert die Qualität seiner Produkte und Prozesse mit vielfältigen Instrumenten. Als fester Bestandteil für qualitätsbewusstes Handeln ist „Fit for Quality“ seit vielen Jahren in der Schaeffler Gruppe tief verankert. Um die Herausforderungen der Transformation auch hinsichtlich Qualität zu bewältigen, wurde das Qualitätsprogramm „SHAPE“ im Berichtsjahr ausgerollt. Es deckt die bestimmenden vier strategischen Richtungen der „Qualitäts-Roadmap“ der Schaeffler Gruppe ab. „SHAPE“ geht dabei Hand in Hand mit der „Roadmap 2025“ und umfasst die vier Fokuselemente (1) technische Kompetenz und Reputation, (2) agile Prozesse und Methoden, (3) Basisqualität

und -einstellung sowie (4) nachhaltige Qualität und Leistung. Mit dieser inhaltlichen Einteilung erstreckt sich „SHAPE“ über die Divisionen, Funktionen und Regionen, als ganzheitliches Qualitätsprogramm der Schaeffler Gruppe. Die Produktionsstandorte der Schaeffler Gruppe verfügen über zertifizierte Managementsysteme gemäß weltweit anerkannten Qualitätsnormen, Standards und Regularien. Das Unternehmen setzt weltweit die Anforderungen verschiedener zertifizierungsrelevanter Normen¹ in den Schaeffler Werken um.

Die Schaeffler Gruppe entwickelt innerhalb ihres globalen Technologienetzwerks neue Produktionstechnologien und treibt die Weiterentwicklung bestehender Technologien in der Serienproduktion voran. Das Schaeffler Produktionssystem (SPS) bildet dabei die Basis für eine effiziente, agile und nachhaltige Produktion. Auf Grundlage der drei Prinzipien – „Optimale Technologie“, „Eigenverantwortliche Teams“, „Schlanke Prozesse“ – und gemeinsamer Methoden soll die Erreichung der strategischen Ziele (1) Effizienz, (2) Agilität und (3) Nachhaltigkeit in der Produktion und in der gesamten Lieferkette sichergestellt werden, um die Kundenzufriedenheit zu erhöhen, den finanziellen Erfolg zu steigern und nachhaltiger zu produzieren.

Verschiedene Bereiche der Schaeffler Gruppe entwickeln bereits Produktionstechnologien und vernetzen Anlagen für die Fabrik der Zukunft. Um Lösungen zu erproben und in die Serienreife zu überführen, hat der Bereich Advanced Production Technology (APT) ein Technologie- und Innovationszentrum am Standort Erlangen-Frauenaurach gegründet. Mit dem neuen Technologie- und Innovationszentrum soll die Flexibilität bei der Entwicklung neuer Produktionstechnologien bis hin zur Serienreife erhöht werden. So können Pilotprojekte für eine nachhaltigere und digitale Produktion eingehend getestet werden, ganz im Sinne des Prinzips „Optimale Technologie“ des Schaeffler-Produktionssystems. Bis 2023 soll das neue Zentrum auf dem Campus Erlangen auf eine Gesamtfläche von 700 m² anwachsen.

¹ IATF 16949:2016 Qualitätsmanagementsystem (Standard der Automobilindustrie); ISO/TS 22163 Qualitätsmanagementsystem (mit besonderen Anforderungen für die Anwendung der ISO 9001:2015 im Eisenbahnsektor); SAE AS 9100D:2016-09-20 Qualitätsmanagementsysteme (Anforderung für Luft- und Raumfahrt sowie Verteidigungsorganisationen); ISO 9001:2015 Qualitätsmanagementsystem (Standard der Industrie).

Grundlagen des Konzerns

Standorte und Produktionsnetzwerk

Darüber hinaus hat das Unternehmen am Standort Höchststadt ein Werkzeugtechnologiezentrum eröffnet. Auf rd. 8.000 m² entstehen Präzisionswerkzeuge für den weltweiten Schaeffler-Werkeverbund, insbesondere für die strategischen Zukunftsfelder E-Mobilität und Robotik, aber auch für mechatronische Fahrwerksanwendungen. Im Werkzeugbau werden hochpräzise Werkzeuge entwickelt und hergestellt, die eine Massenproduktion von Produkten in höchster Qualität möglich machen, die Effizienz weiter erhöhen sowie die Fertigung innovativer Produkte, bspw. Bipolarplatten ermöglichen. Das Werkzeugtechnologiezentrum ist außerdem ein wichtiger Schritt auf dem Weg zur teilautonomen, digitalen Fabrik: Zentral wird hier künftig der Einsatz von sogenannter „Model-based-definition“ sein, einer Methode zur Beschreibung aller fertigungs- und prozessrelevanten Informationen direkt am 3D-CAD-Modell, die anschließend direkt an die hochautomatisierten Fertigungslinien übertragen und dort genutzt werden.

Im Rahmen der „Roadmap 2025“ pilotiert die Schaeffler Gruppe digitale Lösungen an verschiedenen Standorten weltweit. Im Werk Bien Hoa in Vietnam werden bspw. Informationen von Maschinen, Transportsystemen oder Materialströmen in Echtzeit nachverfolgt, analysiert und ausgetauscht. Die Optimierung dieser Produktionsabläufe in Echtzeit gestaltet die Produktion agiler und flexibler. Das Werk nutzt hierfür eine flexible, skalierbare und sichere digitale Infrastruktur zur Erfassung und Bereitstellung von Echtzeitdaten aller relevanten Betriebsmittel in der Fertigung.

Als ein weiteres Pilotwerk treibt das Werk Taicang I in China die Entwicklung und Umsetzung einer Reihe digitaler Lösungen voran, wie z. B. 100 % Maschinenkonnektivität bis Ende 2022, papierlose Fertigung oder Digitalisierung außerhalb der Produktionshalle, mit dem Ziel, im Rahmen des Teilprogramms „Digitalization & IT“ der „Roadmap 2025“ ein vollständig digitalisiertes Werk der Zukunft zu errichten. Als das erste Werk der Schaeffler Gruppe in China, das die Produktion im Jahr 1998 aufnahm, ist das Werk Taicang I ein Standort für die Fertigung von Motorkomponenten für Kunden aus der Automobilindustrie.

Im Berichtsjahr hat der Umzug des Werkes auf einen neuen Campus in Taicang begonnen. Der neue Campus – bezeichnet als „Plant NEO“ – bietet erweiterte Kapazitäten für die Unterbringung zusätzlicher Geschäftsbereiche. Damit eröffnen sich neue Gelegenheiten und Möglichkeiten für die Ambitionen im Zusammenhang mit der Digitalisierung.

Im Schaeffler-Werk in Taicang wurde im Geschäftsjahr 2022 auch die 100.000ste 2in1-E-Achse gefertigt. Die Produktion der elektrischen Achse bestehend aus E-Motor und Getriebe wurde im Juli 2021 gestartet. Damit konnte bereits innerhalb eines Jahres nach Produktionsstart ein wichtiger Meilenstein erreicht werden. Neben dem Werk in Taicang produziert das Unternehmen die Komponenten der E-Achse global an mehreren Standorten. Im September 2021 nahm das Werk im westungarischen Szombathely seine Arbeit auf. Der Produktionsstandort ist das erste reine E-Mobilitätswerk der Schaeffler Gruppe weltweit und gleichzeitig neues Kompetenzzentrum für die Fertigung von Komponenten und Systemen für elektrifizierte Antriebe. Eine weitere Produktion entsteht im nordamerikanischen Wooster, wo heute bereits Hybridmodule hergestellt werden.

In Bühl, dem Hauptsitz der Sparte Automotive Technologies sowie des Unternehmensbereichs E-Mobilität der Schaeffler Gruppe, erweitert das Unternehmen seinen Entwicklungs- und Fertigungscampus für die Elektromobilität. Auf einem rd. 8.000 m² großen Grundstück investiert die Schaeffler Gruppe in einen Neubau und damit in das Zukunftsfeld. Das neue Kompetenzzentrum ist ebenfalls Teil des Strategieprogramms „Roadmap 2025“ und ein weiterer wichtiger Schritt zum Ausbau der E-Mobilität. Mit der Erweiterung des Entwicklungs- und Fertigungscampus durch einen weiteren Gebäudekomplex sollen künftig am Standort viele der Kundenprojekte entwickelt werden. Der Neubau ergänzt die drei bestehenden Gebäude in Bußmatten, in denen bereits heute Komponenten und Systeme für die Elektromobilität entwickelt und gefertigt werden. In einer Produktionshalle, in der bisher Komponenten für Getriebe hergestellt werden, entsteht zudem eine Fertigung für Elektromotoren, kurz: UltraELab. Dieses weltweite

Leitwerk wird nach Prinzipien der sogenannten Ultraeffizienzfabrik aufgebaut. Das Fertigungskonzept entwickelt das Unternehmen als Konsortialführer gemeinsam mit 17 weiteren Partnern im Projekt Agilo-Drive2, gefördert vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK).

Eine weitere Stärkung des Footprint stellt das im Geschäftsjahr 2022 eröffnete Konsolidierungs- und Distributionszentrum im asiatisch-pazifischen Raum in Hosur, Indien, dar. Auf einer Fläche von rd. 10.000 m² und mit moderner Infrastruktur und Technologie ausgestattet, wird das Zentrum den Transport von konsolidiertem Material aus allen Werken in die südliche Region Indiens unterstützen. Hierdurch stärkt das Unternehmen die logistische Präsenz in Indien. Automatisierte und digitalisierte Abläufe sollen dazu führen, den Materialumschlag zu verbessern und eine schnellere Lieferung an den Kunden zu ermöglichen.

Im Jahr 2022 hat die Schaeffler Gruppe ihre Wertschöpfungs- und Lieferketten mit dem Ziel, den gesamtheitlichen Wertstrom kürzer sowie intelligenter und damit schneller zu gestalten, weiter verbessert. Im Rahmen der Verbesserung der Wertschöpfungskette stellt auch die Digitalisierung einen entscheidenden Faktor dar. Mit dem sogenannten Schaeffler Transportation Data Cube (TDC) hat das Unternehmen eine Lösung entwickelt, die Daten aus interkontinentalen Sendungen per z. B. Schiff, Bahn, Lkw oder Flugzeug sowohl aus internen Datenbanken als auch von externen Transportgesellschaften und Datenanbietern zu verbinden. Diese integrierten Informationen sind wesentlich, um bedarfsgerecht den kosteneffizientesten, zuverlässigsten und schnellsten Transportweg zu ermitteln. Hierdurch können Durchlaufzeiten deutlich reduziert und Kostenpotenziale gehoben werden. Der TDC wurde seit Beginn des Berichtsjahres mit erweiterten Funktionen ausgestattet, um Transportkostenraten und Sendungsdaten zu See-, Luft- und Bahnverbindungen erweitert sowie allen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt.

Im Schaeffler-Werk Puebla 2, am Standort Huejotzingo, Mexiko, wurde im Berichtsjahr der 10 Millionste Drehmomentwandler gefertigt. Das Werk Puebla 2 wurde im Jahr 2015 eingeweiht und ist auf

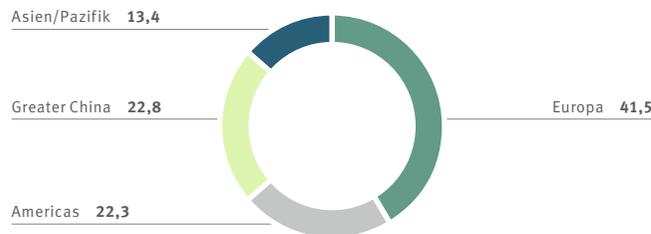
Grundlagen des Konzerns

Standorte und Produktionsnetzwerk

die Fertigung von Drehmomentwandlern für US-amerikanische und japanische Automobilhersteller spezialisiert. Es bietet eine Produktionsfläche von rd. 62.000 m² mit hoch entwickelten Fertigungsanlagen, eigenem Werkzeugbau und einem Forschungs- und Entwicklungszentrum.

Umsatzerlöse der Schaeffler Gruppe nach Regionen

in Prozent nach Marktsicht



In der **Region Europa** werden die Subregionen Deutschland, Westeuropa, Mittlerer Osten & Afrika sowie Zentral- & Ost Europa zusammengefasst. Der Anteil der Region Europa am Konzernumsatz lag im Geschäftsjahr 2022 bei 41,5 % (Vj.: 42,0 %). Die Subregion Deutschland ist dabei der größte Absatzmarkt der Schaeffler Gruppe. Der Lokalisierungsgrad² betrug im Berichtsjahr rd. 84 % (Vj.: 86 %). In der Region Europa waren zum 31. Dezember 2022 insgesamt 51.871 Mitarbeiter beschäftigt, 62,7 % der Gesamtbelegschaft des Unternehmens. Diese Zahl beinhaltet auch die Mitarbeiter der Konzernzentrale in Herzogenaurach. Die Region Europa verfügt über 44 Werke und 9 F&E-Zentren. Der regionale Hauptsitz ist seit dem

1. Januar 2023 Herzogenaurach, Deutschland (bis 31. Dezember 2022 Schweinfurt, Deutschland).

Die **Region Americas** umfasst die Subregionen U.S. & Kanada, Südamerika und Mexiko. Der Umsatzbeitrag der Region Americas betrug im Geschäftsjahr 2022 22,3 % (Vj.: 20,4 %). In der Region Americas lag der Lokalisierungsgrad bei rd. 54 % (Vj.: 56 %). In 13 Werken – davon 6 Werke in den USA, 3 in Mexiko und jeweils 2 in Kanada und Brasilien – und 5 F&E-Zentren sowie an Vertriebsstandorten in Nord- und Südamerika waren zum 31. Dezember 2022 insgesamt 11.657 Mitarbeiter beschäftigt. Der regionale Hauptsitz der Region Americas ist Fort Mill, USA. Die Schaeffler Gruppe produziert in dieser Region seit 1953.

Die **Region Greater China** umfasst Festlandchina, Taiwan, Hongkong und Macao. Regionaler Hauptsitz der Region Greater China ist Anting, China. Das erste Tochterunternehmen der Schaeffler Gruppe in der Region wurde 1995 in Taicang, China, gegründet. Die Region erzielte im Geschäftsjahr 2022 22,8 % (Vj.: 23,8 %) des Konzernumsatzes. Der Lokalisierungsgrad betrug rd. 63 % (Vj.: 57 %). In der Region Greater China waren zum 31. Dezember 2022 insgesamt 12.874 Mitarbeiter in 10 Werken und 2 F&E-Zentren beschäftigt.

Der **Region Asien/Pazifik** werden die Subregionen Südkorea, Japan, Süd-Ost-Asien und Indien zugeordnet. Im Geschäftsjahr 2022 entfielen 13,4 % (Vj.: 13,8 %) des Konzernumsatzes auf diese Region. Der Lokalisierungsgrad betrug im Geschäftsjahr 2022 rd. 42 % (Vj.: 42 %). In der Region Asien/Pazifik waren zum 31. Dezember 2022 insgesamt 6.371 Mitarbeiter beschäftigt. Der regionale Hauptsitz ist Singapur. Insgesamt betreibt die Schaeffler Gruppe in dieser Region 9 Werke und 4 F&E-Zentren. Die Schaeffler Gruppe ist seit 1953 in dieser Region vertreten.

² Relation von regional produziertem Umsatzvolumen zum Umsatz der Region unter Berücksichtigung der Beschaffungsströme (Umsatz nach Marktsicht/ Vorjahreswerte gemäß der 2022 ausgewiesenen Berichtsstruktur).

Wirtschaftsbericht

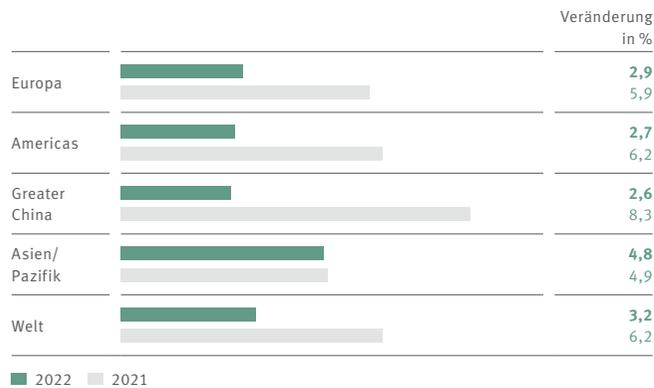
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

2. Wirtschaftsbericht

2.1 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts



Quelle: Oxford Economics (Januar 2023). Die Regionen bilden die regionale Struktur der Schaeffler Gruppe ab.

Die Entwicklung der **Weltwirtschaft** wurde im Berichtsjahr durch eine Reihe von Faktoren spürbar belastet. Der Krieg in der Ukraine führte in Verbindung mit Sanktionen und Gegensanktionen zu einer hohen wirtschaftlichen Unsicherheit, beeinträchtigte den Handel und resultierte in zusätzlichen Störungen der globalen

Lieferketten. Letztere waren seit Ende 2020 zu beobachten und hatten sich zu Beginn des Berichtsjahres zunächst z. T. stabilisiert. Darüber hinaus wurden bedeutende Rohstoffpreise zeitweise unter erheblichen Aufwärtsdruck gesetzt. In Europa führten die deutlich reduzierten Importe von russischem Erdgas zu zwischenzeitlich sprunghaften Preisanstiegen und lösten eine Energiekrise aus. Neben dem Krieg in der Ukraine beeinträchtigte auch die anhaltende Coronavirus-Pandemie weiterhin die Entwicklung der Weltwirtschaft. Erneute Lockdown-Maßnahmen in China, insbesondere zwischen März und Mai 2022, belasteten nicht nur die Wirtschaftsaktivität im Land, sondern übten auch zusätzlichen Druck auf die globalen Lieferketten aus.

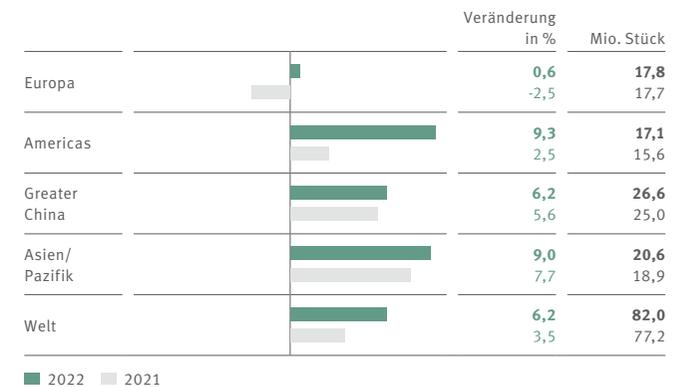
Im Zuge dieser Entwicklungen zeigte sich im Verlauf des Berichtsjahres, teilweise bis ins vierte Quartal hinein, länderübergreifend ein weiterer Anstieg der bereits hohen Inflation. Der anhaltende Inflationsdruck belastete aufgrund des Kaufkraftverlusts die Nachfrage privater Haushalte; darüber hinaus reagierten Zentralbanken weltweit mit einer – teilweise deutlichen – Straffung des geldpolitischen Kurses.

Der Zuwachs des globalen Bruttoinlandsprodukts verlangsamte sich im Berichtszeitraum kontinuierlich. Infolge einer übergreifenden konjunkturellen Abschwächung zum Jahresende hin, vor allem in bedeutenden Industrienationen, fiel insbesondere im vierten Quartal 2022 die Wachstumsrate deutlich.

An den **Devisenmärkten** wertete der Euro gegenüber den für die Schaeffler Gruppe wichtigsten Fremdwährungen mehrheitlich ab. Im Jahresdurchschnitt verlor er gegenüber dem US-Dollar, dem chinesischen Renminbi, dem mexikanischen Peso sowie der indischen Rupie jeweils spürbar an Wert, während er gegenüber dem südkoreanischen Won geringfügig aufwertete.

Branchenbezogene Rahmenbedingungen

Entwicklung der Automobilproduktion



Quelle: S&P Global Mobility (Januar 2023). Die Regionen bilden die regionale Struktur der Schaeffler Gruppe ab.

Wirtschaftsbericht

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Trotz der positiven Entwicklung der Stückzahlen wurde die globale **Automobilproduktion**³ im Berichtsjahr durch die herausfordernden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen belastet. Anhaltende Lieferengpässe bei Halbleitern führten weiterhin zu insgesamt hohen Produktionsausfällen, obwohl im Verlauf des Berichtsjahres teilweise eine Stabilisierung zu beobachten war. In Russland erfolgte vor dem Hintergrund von Wirtschaftssanktionen und Produktionsstopps im Land ein Einbruch der dortigen Fertigung. Darüber hinaus führten fehlende Vorprodukte aus der Ukraine zu Störungen der Produktion in Europa, insbesondere in Deutschland. Belastend auf die globale Automobilproduktion wirkte sich auch weiterhin die Coronavirus-Pandemie aus. Die Lockdown-Maßnahmen in China beeinträchtigten zwischenzeitlich deutlich die Produktion im Land und strahlten über Störungen der Lieferketten auch auf die Fertigung in anderen Ländern wie Japan aus. Neben den genannten angebotsseitigen Faktoren wirkte sich auch die sich im Laufe des Berichtsjahres abschwächende Nachfrage von Konsumenten negativ auf die Entwicklung der globalen Automobilproduktion aus.

Während sich die globale Automobilproduktion im ersten Halbjahr 2022 leicht rückläufig zeigte, war im zweiten Halbjahr 2022 ein zweistelliger Zuwachs gegenüber der niedrigen Vergleichsbasis im Vorjahr zu verzeichnen. Auch in jeder der vier Regionen der Schaeffler Gruppe war im zweiten Halbjahr 2022 jeweils ein zweistelliges Wachstum zu beobachten. Im ersten Halbjahr 2022 zeigte sich hingegen in Europa eine deutliche Kontraktion, in Asien/Pazifik ein Nullwachstum und in Greater China und Americas nur ein leichter bzw. moderater Zuwachs.

In der Region Europa verzeichnete die Eurozone ein Wachstum in Höhe von 4,2 %. In der Region Americas waren in den bedeutenden Produktionsländern mehrheitlich kräftige Zuwächse zu beobachten. Die im Berichtsjahr erreichte Stückzahl lag in den USA um 9,4 % über dem Vorjahreswert, in Kanada um 11,2 % und in Mexiko um 8,2 %. In Brasilien zeigte sich hingegen ein Wachstum in Höhe

von 6,7 %. Innerhalb der Region Greater China wurde in China ein Zuwachs in Höhe von 6,3 % verzeichnet. In der Region Asien/Pazifik lag die in Japan erreichte Stückzahl um 1,1 % unterhalb des Vorjahreswerts. In den restlichen bedeutenden Produktionsländern der Region zeigte sich hingegen jeweils durchgängig ein Zuwachs – insbesondere in Indien (23,8 %). In Südkorea wurde ein Wachstum in Höhe von 7,2 % verzeichnet, in Thailand lag die erreichte Stückzahl um 9,8 % über dem Vorjahreswert.

Entwicklung des Fahrzeugbestands

	Veränderung in %	Mio. Stück	Durchschnittsalter
Europa	0,9	524,0	12,6
Americas	1,0	433,9	11,9
Greater China	5,8	293,5	7,0
Asien/Pazifik	2,1	249,8	10,2
Welt	2,1	1.501,2	10,9

■ 2022 ■ 2021

Quelle: S&P Global Mobility (November 2022). Die Regionen bilden die regionale Struktur der Schaeffler Gruppe ab. Die Berechnung des Durchschnittsalters auf Weltebene bzw. nach Regionen der Schaeffler Gruppe basiert auf ca. 96 % des globalen Fahrzeugbestands.

Der im Berichtsjahr zu beobachtende Zuwachs des weltweiten **Fahrzeugbestands**⁴ wurde erneut maßgeblich von einem überdurchschnittlich starken Wachstum in China gestützt.

Innerhalb der Region Europa nahm der Fahrzeugbestand in der Eurozone um 0,3 % auf 214,8 Mio. Stück zu, wobei sich das Durchschnittsalter geringfügig auf 11,6 Jahre erhöhte. In den USA, dem mit Abstand bedeutendsten Markt der Region Americas, wuchs der Fahrzeugbestand um 0,8 % auf 285,4 Mio. Fahrzeuge;

das mittlere Alter stieg geringfügig auf 11,5 Jahre. In der Region Greater China war in China ein deutlicher Zuwachs des Fahrzeugbestands um 6,0 % auf 284,3 Mio. Stück zu beobachten, während sich das Durchschnittsalter auf 6,8 Jahre erhöhte. Innerhalb der Region Asien/Pazifik stagnierte in Japan der Fahrzeugbestand bei 73,7 Mio. Stück, wobei das mittlere Alter des Fahrzeugbestands geringfügig auf 9,2 Jahre stieg. In Indien zeigte sich hingegen ein spürbarer Zuwachs des Fahrzeugbestands um 5,8 % auf insgesamt 54,2 Mio. Stück, wobei sich das mittlere Alter geringfügig auf 9,1 Jahre erhöhte.

Entwicklung der Industrieproduktion in den Sektoren Maschinenbau, Transportmittel und elektrische Ausrüstungen

	Veränderung in %
Europa	2,4
Americas	3,5
Greater China	3,5
Asien/Pazifik	6,6
Welt	3,7

■ 2022 ■ 2021

Quelle: Oxford Economics (Dezember 2022). Die Regionen bilden die regionale Struktur der Schaeffler Gruppe ab.

Infolge der herausfordernden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verlangsamte sich das Wachstum der globalen **Industrieproduktion** im Berichtsjahr nach vorläufigen Schätzungen deutlich auf 2,3 % (Oxford Economics, Dezember 2022). Die im zweiten und vierten Quartal 2022 zu beobachtenden Zuwachsraten fielen hierbei spürbar geringer aus als im Rest des Berichtsjahres; eine vergleichbare Entwicklung zeigte sich auch in den für die

³ Gemessen an der Stückzahl produzierter Fahrzeuge mit einem Gesamtgewicht von bis zu sechs Tonnen (S&P Global Mobility [Januar 2023]). Enthält von S&P Global[®] bereitgestellte Inhalte [IHS Markit Light Vehicle Production Forecast (Base), Januar 2023].

⁴ Gemessen an der Anzahl von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen mit einem Gesamtgewicht von weniger als 3,5 Tonnen (S&P Global Mobility [November 2022]). Enthält von S&P Global[®] bereitgestellte Inhalte [IHS Markit Vehicles In Operation (VIO) Forecast, November 2022].

Wirtschaftsbericht

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Schaeffler Gruppe besonders relevanten Branchen Maschinenbau, Transportmittel und elektrische Ausrüstungen.⁵

Innerhalb der Region Europa lag die relevante Industrieproduktion in der Eurozone im Berichtsjahr um 3,2 % über dem Vorjahresniveau. Vor dem Hintergrund zunehmender Auswirkungen der hohen Energiepreise zeigte sich hierbei im vierten Quartal 2022 eine spürbare Abschwächung der Zuwachsrates. In der Region Americas erhöhte sich die relevante Industrieproduktion in den USA um 2,7 %; ein Zuwachs in vergleichbarer Höhe war hierbei auch im Maschinenbau und der Branche Transportmittel zu beobachten. In der Region Greater China zeigte sich bei der relevanten Industrieproduktion im zweiten Quartal 2022 vor dem Hintergrund strikter Lockdown-Maßnahmen ein Rückgang gegenüber dem Vorjahreswert, während in den restlichen Quartalen des Berichtsjahres jeweils Zuwächse zu verzeichnen waren. Ein überdurchschnittlich starkes Wachstum in der Branche elektrische Ausrüstungen hatte in der Region Greater China maßgeblichen Anteil an dem im Berichtsjahr insgesamt gemessenen Zuwachs; im Maschinenbau war hingegen nur ein leichter Anstieg zu verzeichnen. In der Region Asien/Pazifik lag die relevante Industrieproduktion in Japan im Berichtsjahr um 8,2 % über dem Vorjahreswert, vorrangig bedingt durch einen kräftigen Zuwachs im Maschinenbau. Auch in Indien entwickelte sich der Maschinenbau positiv und trug neben der Branche Transportmittel wesentlich zum Wachstum der relevanten Industrieproduktion in Höhe von 2,4 % bei. In Südkorea zeigte sich im Maschinenbau hingegen eine rückläufige Entwicklung. Vor diesem Hintergrund lag die relevante Industrieproduktion des Landes um 0,7 % unter dem Vorjahresniveau.

Beschaffungsmärkte

Für die Herstellung ihrer Produkte verwendet die Schaeffler Gruppe verschiedene Materialien, insbesondere unterschiedliche Sorten Stahl, Aluminium, Kupfer und Kunst- und Schmierstoffe, sowie

Energie, insbesondere Erdgas und Elektrizität. Die Preisentwicklung an den Rohstoff- und Energiemärkten beeinflusst die Kosten der Schaeffler Gruppe in unterschiedlichem Ausmaß und i.d.R. zeitverzögert, jeweils abhängig von der Vertragsgestaltung mit den Lieferanten. Insbesondere beim Einkauf von Stahl werden hierbei i.d.R. (halb-)jährliche Laufzeitkontrakte vereinbart.

Im Verlauf des ersten Quartals 2022 waren infolge des Ausbruches des Kriegs in der Ukraine an nahezu allen für die Schaeffler Gruppe wesentlichen Rohstoff- und Energiemärkten sprunghafte Preisanstiege zu verzeichnen, wobei z. T. historische Höchststände erreicht wurden. Vor dem Hintergrund einer Reihe von Faktoren, u. a. einer zunehmenden Eintrübung der globalen Konjunkturaussichten und einer nachlassenden Nachfrage, setzte im weiteren Verlauf des Jahres teilweise wieder eine rückläufige Preisdynamik ein. Wesentliche Ausnahme waren hierbei die Märkte für Energie, da u. a. die Preise für Erdgas im Zuge einer anhaltenden Angebotsknappheit erst im August ihren Höchstwert im Berichtsjahr erreichten, um im weiteren Verlauf des Berichtsjahres wieder spürbar zu sinken. Bei europäischem Erdgas wurde im August ein historischer Höchstpreis verzeichnet, der sich aufgrund der engen Kopplung der Preise von Erdgas und Elektrizität auch in einem zeitgleich sprunghaften Anstieg der europäischen Strompreise widerspiegelte.

Stahl wird zur Herstellung von Wälzlagern und Automobilkomponenten verwendet. Zu Beginn des Jahres 2022 befanden sich die Preise für kalt- und warmgewalzte Stähle weltweit weiterhin auf hohem Niveau und notierten in Europa während der ersten beiden Quartale 2022 über den Durchschnittswerten der Vorjahre. Nach erneuten Höchstwerten während des zweiten Quartals 2022 infolge des Kriegs in der Ukraine sanken anschließend weltweit vor dem Hintergrund nachlassender globaler Konjunkturaussichten die Spot-Preise deutlich und erreichten im Jahresdurchschnitt ein geringeres Niveau als im Vorjahr (S&P Global Commodity Insights, Januar 2023). Bei den Preisen für Laufzeitkontrakte zeigten sich in bedeutenden Beschaffungsregionen

der Schaeffler Gruppe während des zweiten Halbjahres 2022 spürbar schwächere Rückgänge im Vergleich zu den Spot-Preisen. Vor dem Hintergrund der energieintensiveren Herstellung führten zudem bei Langstahlprodukten in Europa die hohen Energiepreise zu einem im Berichtsjahr deutlich höheren Preisniveau als im Vorjahr.

Aluminium wird v. a. für Druckgussteile verwendet, Kupfer kommt insbesondere bei Elektromotoren und mechatronischen Bauteilen zum Einsatz. Im Jahresdurchschnitt betrachtet verteuerte sich Aluminium um etwa 9 %, während sich bei Kupfer ein Preisrückgang um etwa 5 % zeigte (Internationaler Währungsfonds, Januar 2023).

Kunststoffe werden z. B. als Käfigwerkstoff in Wälzlagern eingesetzt, Schmierstoffe dienen zur Reduzierung von Reibung in Bauteilen oder zur Konservierung. Kunst- und Schmierstoffe werden häufig auf Rohölbasis hergestellt. Im Jahresdurchschnitt betrachtet lag der Preis für Rohöl etwa 42 % über dem Vorjahreswert (EIA, Januar 2023). Gemessen am ICIS Global Petrochemical Index (IPEX) fiel der jahresdurchschnittliche Preis von verarbeiteten petrochemischen Produkten, zu denen die von der Schaeffler Gruppe eingesetzten Kunststoffe zählen, um knapp 2 % höher als im Vorjahr aus.

Energie in Form von Erdgas und Elektrizität wird insbesondere zum Betrieb von Produktionsmaschinen verwendet. Im Jahresdurchschnitt betrachtet lag der Spot-Preis für Erdgas in Europa um 136 % über dem Vorjahreswert, während in den USA ein Anstieg um 75 % zu verzeichnen war (Internationaler Währungsfonds, Januar 2023). In Europa zeigten sich vor dem Hintergrund der Entwicklung des Erdgas-Preises auch an den Strommärkten sprunghafte Preisanstiege – in der Mehrzahl der Länder der Europäischen Union erreichten die Großhandels-Strompreise an den Spotmärkten im Jahresdurchschnitt des Berichtsjahres betrachtet ein mehr als doppelt so hohes Niveau wie im Vorjahr (Verband Europäischer Übertragungsnetzbetreiber, Januar 2023).⁶

⁵ Abteilungen 28 und 30 sowie Gruppe 27.1 gemäß der NACE Rev. 2-Systematik.

⁶ Daten bereitgestellt von Ember (Januar 2023).

Wirtschaftsbericht

Geschäftsentwicklung 2022

2.2 Geschäftsentwicklung 2022

Gesamtbewertung des Geschäftsjahres 2022 durch den Vorstand

Mit Blick auf die herausfordernden Rahmenbedingungen hat die Schaeffler Gruppe aus Sicht des Vorstands das Geschäftsjahr 2022 insgesamt gut abgeschlossen. Mit einem deutlichen währungsbereinigten Umsatzwachstum um 9,4 % wurde die Prognose übertroffen. Wesentliche Wachstumstreiber waren hierbei Volumenanstiege in den Sparten Automotive Technologies und Industrial. Zudem wirkten Verkaufspreiseffekte in allen drei Sparten positiv auf die Umsatzentwicklung, insbesondere da deutlich gestiegene Faktoreinsatzkosten zunehmend in den Markt weitergegeben werden konnten.

Mit einer EBIT-Marge vor Sondereffekten von 6,6 % konnte trotz eines herausfordernden Umfelds die Prognose erreicht werden. Hierbei ist es der Schaeffler Gruppe durch Maßnahmen gelungen, die deutlichen Kosteneinflüsse, die nicht in vollem Umfang durch Verkaufspreisanpassungen kompensiert werden konnten, sowie die Anspannungen in den Lieferketten vorausschauend zu steuern. Zudem profitierte das Unternehmen im Berichtsjahr erneut von der diversifizierten Aufstellung. Vor allem die Sparten Industrial und Automotive Aftermarket steuerten einen wesentlichen Beitrag zum EBIT vor Sondereffekten auf Konzernebene bei.

Der Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten lag mit 280 Mio. EUR im Rahmen der Prognose vom 9. Mai 2022.

Neben der guten Entwicklung der Finanz- und Ertragslage wurden auch beim „Umsetzungsprogramm 2025“ der Strategie „Roadmap 2025“ weitere Fortschritte erzielt, um die Transformation der Schaeffler Gruppe voranzutreiben. In der Sparte Automotive Technologies steht die Elektromobilität zunehmend im Fokus. Das spiegelte sich im deutlichen Ausbau der Umsatzerlöse sowie in den zunehmenden Nominierungen für Kundenprojekte im UB E-Mobilität wider. Darüber hinaus wurden weitere strukturelle Maßnahmen beschlossen, um die Wettbewerbsfähigkeit weiter zu verbessern. In der Sparte Automotive Aftermarket startete die automobiler Ersatzteillistik im Montage- und Verpackungszentrum Europa („Aftermarket Kitting Operation Europe“, kurz: AKO Europe) in Halle (Saale) im Berichtsjahr in ein neues Betriebsmodell unter der Verantwortung der Sparte, um die Lieferperformance weiter zu verbessern. Die Erwerbe der Sparte Industrial tragen dazu bei, das Technologie- und Produktportfolio weiter auszubauen.

Auch in anderen Bereichen wurden Fortschritte hinsichtlich des Transformationsprozesses erzielt. Auf Grundlage der kommunizierten Klimaneutralitätsziele wurden eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie verabschiedet und zehn Handlungsfelder für die Umsetzung definiert. Zusätzlich schreitet die Transformation mit bspw. der Grundsteinlegung zum Bau des Zentrallabors am Standort Herzogenaurach auch baulich voran.

 Mehr zur „Roadmap 2025“ ab Seite 10ff.

Geschäftsentwicklung im Vergleich zum Ausblick 2022

Der Vorstand der Schaeffler AG hat den am 8. März 2022 veröffentlichten Ausblick für das Geschäftsjahr 2022 für die **Schaeffler Gruppe** und ihre Sparten aufgrund der Ereignisse in der Ukraine und der daraus resultierenden Auswirkungen auf die globale Wirtschaft am Tag der Veröffentlichung ausgesetzt, da weder der weitere Verlauf noch die wirtschaftlichen Auswirkungen für das Unternehmen verlässlich abzuschätzen waren.

Am 9. Mai 2022 hat sich der Vorstand der Schaeffler AG auf Basis der zum damaligen Zeitpunkt aktuellen Informationslage auf einen neuen Ausblick auf die Entwicklung der bedeutsamsten operativen finanziellen Leistungsindikatoren für das Geschäftsjahr 2022 verständigt. Die **Schaeffler Gruppe** ging nunmehr davon aus, im Geschäftsjahr 2022 ein **währungsbereinigtes Umsatzwachstum** zwischen 6 und 8 %, eine **EBIT-Marge vor Sondereffekten** zwischen 5 und 7 % sowie einen gegenüber dem Vorjahr verringerten **Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten** in Höhe von über 250 Mio. EUR zu erzielen. Mit einem deutlichen währungsbereinigten Umsatzwachstum um 9,4 % übertraf die **Schaeffler Gruppe** die Umsatz-Prognose vom 9. Mai 2022. Mit einer EBIT-Marge vor Sondereffekten von 6,6 % und einem Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten in Höhe von 280 Mio. EUR erreichte die Schaeffler Gruppe jeweils die Prognose vom 9. Mai 2022.

Wirtschaftsbericht

Geschäftsentwicklung 2022

Der Konzern ging am 9. Mai 2022 davon aus, dass die **Sparte Automotive Technologies** im Geschäftsjahr 2022 um 2 bis 5 Prozentpunkte stärker wächst als die globale Produktion von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen. Auf dieser Basis rechnete das Unternehmen für die Sparte Automotive Technologies mit einem moderaten währungsbereinigten Umsatzwachstum. Darüber hinaus wurde für die Sparte Automotive Technologies eine gegenüber dem Vorjahr verringerte EBIT-Marge vor Sondereffekten in Höhe von über 2,5 % erwartet. Die Sparte Automotive Technologies erzielte ein währungsbereinigtes Umsatzwachstum um 7,7 % und übertraf somit die Prognose vom 9. Mai 2022. Der Zielkorridor für die Outperformance wurde nicht ganz erreicht. Mit einer EBIT-Marge vor Sondereffekten in Höhe von 3,1 % wurde die Prognose vom 9. Mai 2022 ebenfalls erreicht.

Für die **Sparte Automotive Aftermarket** rechnete der Konzern am 9. Mai 2022 mit einem moderaten währungsbereinigten Umsatzwachstum sowie mit einer gegenüber dem Vorjahr verringerten EBIT-Marge vor Sondereffekten in Höhe von über 12 %. Mit einem moderaten währungsbereinigten Umsatzwachstum um 7,0 % und einer EBIT-Marge vor Sondereffekten in Höhe von 12,5 % erfüllte die Sparte jeweils die Prognose vom 9. Mai 2022.

Für die **Sparte Industrial** rechnete der Konzern am 9. Mai 2022 mit einem deutlichen währungsbereinigten Umsatzwachstum sowie mit einer gegenüber dem Vorjahr verringerten EBIT-Marge vor Sondereffekten in Höhe von über 11 %. Die Sparte erreichte mit einem deutlichen währungsbereinigten Umsatzwachstum um 14,7 % und einer EBIT-Marge vor Sondereffekten in Höhe von 11,7 % jeweils die Prognose vom 9. Mai 2022.

Vergleich zum Ausblick 2022

	Ist 2021		Ausblick 2022	Ist 2022
			vom 22. Februar 2022; ausgesetzt am 8. März 2022	
			vom 9. Mai 2022	
Schaeffler Gruppe				
Umsatzwachstum ¹⁾	10,2 %		7 bis 9 %	9,4 %
EBIT-Marge vor Sondereffekten ²⁾	8,8 %		6 bis 8 %	6,6 %
Free Cash Flow ³⁾	523 Mio. EUR		> 300 Mio. EUR; unter Vj.	280 Mio. EUR
			> 250 Mio. EUR; unter Vj.	
Automotive Technologies				
			Deutliches Umsatzwachstum; 2 bis 5%-Punkte über LVP-Wachstum ⁴⁾	
Umsatzwachstum ¹⁾	7,8 %		Moderates Umsatzwachstum; 2 bis 5%-Punkte über LVP-Wachstum ⁴⁾	7,7 %
EBIT-Marge vor Sondereffekten ²⁾	6,4 %		> 4 %; unter Vj.	3,1 %
			> 2,5 %; unter Vj.	
Automotive Aftermarket				
			Leichtes Umsatzwachstum	
Umsatzwachstum ¹⁾	13,9 %		Moderates Umsatzwachstum	7,0 %
EBIT-Marge vor Sondereffekten ²⁾	13,9 %		> 12 %; unter Vj.	12,5 %
			> 12 %; unter Vj.	
Industrial				
			Deutliches Umsatzwachstum	
Umsatzwachstum ¹⁾	14,2 %		Deutliches Umsatzwachstum	14,7 %
EBIT-Marge vor Sondereffekten ²⁾	11,8 %		> 11 %; unter Vj.	11,7 %
			> 11 %; unter Vj.	

¹⁾ Währungsbereinigtes Umsatzwachstum gegenüber Vorjahr.

²⁾ Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 32f.

³⁾ Vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten.

⁴⁾ LVP-Wachstum: globales Wachstum der Produktion von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen.

2.3 Ertragslage

Ertragslage Schaeffler Gruppe

Der währungsbereinigte Anstieg der **Umsatzerlöse** im Berichtsjahr war großteils auf einen Volumenanstieg in den Sparten Automotive Technologies und Industrial zurückzuführen. Positive Verkaufspreiseffekte in allen drei Sparten wirkten sich zusätzlich auf die Umsatzentwicklung aus, insbesondere da deutlich gestiegene Faktoreinsatzkosten zunehmend in den Markt weitergegeben werden konnten. In der **Sparte Automotive Technologies** waren ein marktbedingter Nachfrageanstieg sowie eine durch Lieferengpässe geprägte niedrigere Vergleichsbasis wesentliche Treiber des währungsbereinigten Umsatzwachstums. Das währungsbereinigte Umsatz-Plus der **Sparte Automotive Aftermarket** im Berichtsjahr resultierte insbesondere aus positiven Verkaufspreiseffekten. Zudem konnte der deutliche Volumenrückgang in der Subregion Zentral- & Ost Europa infolge des Kriegs in der Ukraine durch Volumenzuwächse in anderen Märkten überkompensiert werden. In der **Sparte Industrial** resultierte das währungsbereinigte Umsatzwachstum wesentlich aus dem Volumenanstieg in der Region Europa sowie global bei Industrial Distribution und im Sektorcluster Industrial Automation.

Der Rückgang der **EBIT-Marge vor Sondereffekten** im Berichtsjahr war maßgeblich auf die niedrigere Bruttomarge zurückzuführen. Ursächlich hierfür waren insbesondere die deutlich gestiegenen Faktoreinsatzkosten, die nicht vollständig durch Verkaufspreisanpassungen kompensiert werden konnten. Darüber hinaus wurde die EBIT-Marge vor Sondereffekten v. a. durch hohe Fracht- und Logistikkosten belastet.

 Zur Erläuterung der im Berichtsjahr erfassten Sondereffekte siehe Seite 32f.

in Mio. EUR	2022	2021	Veränderung in %
Umsatzerlöse	15.809	13.852	14,1
• währungsbereinigt			9,4
Umsatzerlöse nach Sparten			
Automotive Technologies	9.500	8.436	12,6
• währungsbereinigt			7,7
Automotive Aftermarket	2.038	1.848	10,3
• währungsbereinigt			7,0
Industrial	4.271	3.568	19,7
• währungsbereinigt			14,7
Umsatzerlöse nach Regionen ¹⁾			
Europa	6.559	5.823	12,7
• währungsbereinigt			12,8
Americas	3.524	2.821	24,9
• währungsbereinigt			12,6
Greater China	3.609	3.294	9,6
• währungsbereinigt			1,9
Asien/Pazifik	2.117	1.915	10,6
• währungsbereinigt			7,5
Umsatzkosten	-12.230	-10.412	17,5
Bruttoergebnis vom Umsatz	3.579	3.440	4,1
• in % vom Umsatz	22,6	24,8	-
Kosten der Forschung und Entwicklung	-768	-748	2,7
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-1.735	-1.518	14,3
Sonstige Aufwendungen und Erträge	-67	91	-
Ergebnis aus at-Equity bewerteten Beteiligungen	-36	-44	-17,3
Ergebnis vor Finanzergebnis und Ertragsteuern (EBIT)	974	1.220	-20,2
• in % vom Umsatz	6,2	8,8	-
Sondereffekte ²⁾	72	1	> 100
EBIT vor Sondereffekten	1.046	1.222	-14,4
• in % vom Umsatz	6,6	8,8	-
Finanzergebnis	-121	-98	23,8
Ertragsteuern	-268	-348	-23,0
Konzernergebnis ³⁾	557	756	-26,3
Ergebnis je Vorzugsaktie (unverwässert/verwässert, in EUR)	0,84	1,14	-26,3

¹⁾ Nach Marktsicht (Kundenstandorte).

²⁾ Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 32f.

³⁾ Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnen.

Wirtschaftsbericht

Ertragslage

Das **Finanzergebnis** der Schaeffler Gruppe verschlechterte sich im Berichtsjahr um 23 Mio. EUR auf -121 Mio. EUR.

Finanzergebnis der Schaeffler Gruppe

in Mio. EUR	2022	2021
Zinsaufwendungen für Finanzschulden ¹⁾	-99	-108
Effekte aus Fremdwährungsumrechnung und Derivaten	-27	-1
Zinseffekte Pensionen und Altersteilzeitverpflichtungen	-25	-18
Sonstige Effekte	30	30
Summe	-121	-98

¹⁾ Inkl. amortisierte Transaktionskosten und Vorfälligkeitsentschädigungen.

Die Zinsaufwendungen für Finanzschulden betragen im Geschäftsjahr 2022 99 Mio. EUR (Vj.: 108 Mio. EUR) und lagen damit leicht unter Vorjahresniveau. Die vorzeitige Amortisation von Transaktionskosten führte zu Aufwendungen in Höhe von 1 Mio. EUR (Vj.: 1 Mio. EUR).

Aus der Fremdwährungsumrechnung und Derivaten ergaben sich im Berichtszeitraum Aufwendungen in Höhe von 27 Mio. EUR (Vj.: 1 Mio. EUR). Diese sind im Wesentlichen auf die Abwertung des Euro gegenüber dem US-Dollar zurückzuführen.

In den sonstigen Effekten waren im Berichtszeitraum Erträge in Höhe von 30 Mio. EUR (Vj.: 30 Mio. EUR) enthalten. Die Zinserträge resultieren im Wesentlichen aus der Verzinsung von Bankguthaben in Ländern mit Devisenverkehrsbeschränkungen und der Veränderung des Zinssatzes für Rückstellungen (Jubiläums- und Sterbegeld etc.). Im Vorjahr führte ein Einmaleffekt zu Zinserträgen in Höhe von 24 Mio. EUR.

Im Geschäftsjahr 2022 lag der **Ertragsteueraufwand** bei 268 Mio. EUR (Vj.: 348 Mio. EUR). Hieraus ergab sich eine effektive Steuerquote von 31,4 % (Vj.: 31,0 %). Der Anstieg der effektiven Steuerquote gegenüber dem Vorjahr resultierte im Wesentlichen aus höheren nicht abzugsfähigen Aufwendungen.

Deren Anstieg ist insbesondere auf höhere passive latente Steuern aus geplanten Dividendenausschüttungen von Tochterunternehmen und höhere Quellensteuern zurückzuführen. Gegenläufig wirkte der Ansatz zuvor nicht bilanzierter latenter Steuern auf temporäre Differenzen und Verlustvorträge.

Das den Anteilseignern des Mutterunternehmens zurechenbare Konzernergebnis lag im Berichtsjahr bei 557 Mio. EUR (Vj.: 756 Mio. EUR). Hierbei wurde das Konzernergebnis durch Sondereffekte in Höhe von 53 Mio. EUR belastet. Das **Konzernergebnis vor Sondereffekten** lag bei 610 Mio. EUR (Vj.: 748 Mio. EUR). Für das Geschäftsjahr 2022 schlugen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung eine Dividende in Höhe von 0,44 EUR (Vj.: 0,49 EUR) je Stammaktie und 0,45 EUR (Vj.: 0,50 EUR) je Vorzugsaktie vor. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 48,3 % (Vj.: 43,9 %) bezogen auf das den Anteilseignern zurechenbare Konzernergebnis vor Sondereffekten.

Das Ergebnis je Stammaktie (unverwässert/verwässert) verringerte sich im Geschäftsjahr 2022 auf 0,83 EUR (Vj.: 1,13 EUR). **Das Ergebnis je Vorzugsaktie** (unverwässert/verwässert) lag bei 0,84 EUR (Vj.: 1,14 EUR). Für die Ermittlung des Ergebnisses je Stammaktie wurde eine Aktienanzahl von 500 Millionen (Vj.: 500 Millionen) und für die Ermittlung des Ergebnisses je Vorzugsaktie eine Aktienanzahl von 166 Millionen (Vj.: 166 Millionen) herangezogen.

Der ROCE sank im Berichtsjahr auf 11,1 % (Vj.: 14,9 %); der Schaeffler Value Added verringerte sich auf 97 Mio. EUR (Vj.: 403 Mio. EUR). Der **ROCE vor Sondereffekten** lag bei 11,9 % (Vj.: 14,9 %); der **Schaeffler Value Added vor Sondereffekten (SVA)** verringerte sich auf 170 Mio. EUR (Vj.: 404 Mio. EUR). Wesentliche Treiber waren die Entwicklung des EBIT vor Sondereffekten sowie der Anstieg des durchschnittlich gebundenen Kapitals gegenüber dem Vorjahr.

Wirtschaftsbericht

Ertragslage

Ertragslage Sparte Automotive Technologies

Das währungsbereinigte Wachstum der **Umsatzerlöse** im Berichtsjahr resultierte maßgeblich aus einem Volumenanstieg infolge einer höheren marktbedingten Nachfrage sowie aus einer durch Lieferengpässe geprägten niedrigeren Vergleichsbasis 2021. Zusätzlich wirkten im Berichtsjahr Verkaufspreiseffekte positiv auf die Umsatzentwicklung, insbesondere da deutlich gestiegene Faktoreinsatzkosten teilweise über Verkaufspreisanpassungen an Kunden weitergegeben werden konnten. Das währungsbereinigte Umsatzwachstum der Sparte übertraf im Geschäftsjahr 2022 erneut die Entwicklung der weltweiten Automobilproduktion:

Outperformance 2022

	Europa	Americas	Greater China	Asien/Pazifik	Gesamt
Umsatzwachstum (in %) ¹⁾	11,8	14,1	-1,4	4,5	7,7
LVP-Wachstum (in %) ²⁾	0,6	9,3	6,2	9,0	6,2
Outperformance (in %-Punkten)	11,2	4,8	-7,6	-4,5	1,5

In den UB E-Mobilität und Fahrwerksysteme, die aufgrund ihrer spezifischen Markttrends besonders deutlich gewachsen waren, trugen zusätzlich zum marktbedingten Volumenanstieg auch Produkthochläufe zu den deutlichen Wachstumsraten im Berichtsjahr bei.

Die Entwicklung der **EBIT-Marge vor Sondereffekten** war insbesondere auf den Rückgang der Bruttomarge zurückzuführen, da die deutlich gestiegenen Faktoreinsatzkosten nur teilweise durch Verkaufspreisanpassungen kompensiert werden konnten. Zudem belastete die hohe Volatilität bei Kundenabrufen die Produktionseffizienz und damit die Bruttomarge. Zusätzlich wurde die EBIT-Marge vor Sondereffekten v. a. durch hohe Fracht- und Logistikkosten belastet.

in Mio. EUR	2022	2021	Veränderung in %
Umsatzerlöse	9.500	8.436	12,6
• währungsbereinigt			7,7
Umsatzerlöse nach Unternehmensbereichen			
UB E-Mobilität	1.349	1.038	29,9
• währungsbereinigt			24,2
UB Motor- & Getriebesysteme	5.152	4.688	9,9
• währungsbereinigt			4,5
UB Lager	2.624	2.422	8,3
• währungsbereinigt			4,6
UB Fahrwerksysteme	375	288	30,5
• währungsbereinigt			28,4
Umsatzerlöse nach Regionen ³⁾			
Europa	3.440	3.075	11,9
• währungsbereinigt			11,8
Americas	2.356	1.870	26,0
• währungsbereinigt			14,1
Greater China	2.336	2.210	5,7
• währungsbereinigt			-1,4
Asien/Pazifik	1.368	1.281	6,8
• währungsbereinigt			4,5
Umsatzkosten	-7.817	-6.629	17,9
Bruttoergebnis vom Umsatz	1.683	1.807	-6,9
• in % vom Umsatz	17,7	21,4	-
Kosten der Forschung und Entwicklung	-604	-602	0,2
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-749	-672	11,5
Sonstige Aufwendungen und Erträge	-41	90	-
Ergebnis aus at-Equity bewerteten Beteiligungen	-36	-43	-15,5
EBIT	253	579	-56,4
• in % vom Umsatz	2,7	6,9	-
Sondereffekte ⁴⁾	39	-35	-
EBIT vor Sondereffekten	292	544	-46,4
• in % vom Umsatz	3,1	6,4	-

Vorjahreswerte gemäß der 2022 ausgewiesenen Segmentstruktur.

¹⁾ Währungsbereinigtes Umsatzwachstum gegenüber Vorjahr.

²⁾ Enthält von S&P Global[®] bereitgestellte Inhalte [IHS Markit Light Vehicle Production Forecast (Base), Januar 2023].

³⁾ Nach Marktsicht (Kundenstandorte).

⁴⁾ Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 32f.

Wirtschaftsbericht

Ertragslage

Ertragslage Sparte Automotive Aftermarket

Das währungsbereinigte Wachstum der **Umsatzerlöse** im Berichtsjahr war im Wesentlichen auf positive Verkaufspreiseffekte in allen Regionen zurückzuführen. Die deutlich gestiegenen Beschaffungskosten konnten in wesentlichem Umfang über Verkaufspreisanpassungen in den Markt weitergegeben werden. Zusätzlich wirkten Volumeneffekte positiv auf die Umsatzentwicklung. Getragen wurde das währungsbereinigte Umsatzwachstum der Sparte v. a. durch die Entwicklung in der **Region Europa**. Neben positiven Preiseffekten war dies auch auf das Volumenwachstum im zweiten Halbjahr 2022 zurückzuführen. Insgesamt konnte der deutliche Volumenrückgang des Independent Aftermarket-Geschäfts in der Subregion Zentral- & Ost Europa, v. a. in Russland, Weißrussland und der Ukraine infolge des Kriegs in der Ukraine, durch Volumenzuwächse in den Subregionen West-Europa sowie Mittlerer Osten & Afrika im Berichtsjahr überkompensiert werden. In der **Region Americas** resultierte das Umsatzwachstum aus positiven Verkaufspreiseffekten. Das Umsatzvolumen in der Region ging insgesamt zurück, da v. a. der Volumenrückgang des Automotive OES-Geschäfts in der Subregion U.S. & Kanada nicht vollständig durch das Volumenwachstum des Independent Aftermarket-Geschäfts in den Subregionen Südamerika und Mexiko kompensiert werden konnte. In der **Region Greater China** wurde die positive Umsatzentwicklung maßgeblich getrieben durch den Volumenzuwachs im E-Commerce-Geschäft. Das deutliche Wachstum in der **Region Asien/Pazifik** war insbesondere auf den Volumenanstieg des Independent Aftermarket-Geschäfts in Indien zurückzuführen.

Der Rückgang der **EBIT-Marge vor Sondereffekten** gegenüber dem Vorjahr war insbesondere auf höhere Vertriebskosten zurückzuführen, auch bedingt durch positive Einmaleffekte im Rahmen einer Kostenerstattung durch einen Dienstleister im Vorjahr. Die Verkaufspreisanpassungen kompensierten größtenteils die deutlich gestiegenen Beschaffungskosten, was wesentlich zur Erzielung der Bruttomarge auf Vorjahresniveau beigetragen hat.

in Mio. EUR	2022	2021	Veränderung in %
Umsatzerlöse	2.038	1.848	10,3
• währungsbereinigt			7,0
Umsatzerlöse nach Regionen ¹⁾			
Europa	1.355	1.276	6,2
• währungsbereinigt			6,4
Americas	434	363	19,6
• währungsbereinigt			6,5
Greater China	117	101	15,1
• währungsbereinigt			6,7
Asien/Pazifik	132	109	21,5
• währungsbereinigt			16,4
Umsatzkosten	-1.396	-1.263	10,5
Bruttoergebnis vom Umsatz	642	585	9,7
• in % vom Umsatz	31,5	31,6	-
Kosten der Forschung und Entwicklung	-18	-16	15,3
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-374	-320	16,9
Sonstige Aufwendungen und Erträge	1	25	-95,7
EBIT	251	274	-8,6
• in % vom Umsatz	12,3	14,8	-
Sondereffekte ²⁾	5	-18	-
EBIT vor Sondereffekten	255	256	-0,3
• in % vom Umsatz	12,5	13,9	-

Vorjahreswerte gemäß der 2022 ausgewiesenen Segmentstruktur.

¹⁾ Nach Marktsicht (Kundenstandorte).

²⁾ Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 32f.

Wirtschaftsbericht

Ertragslage

Ertragslage Sparte Industrial

Das währungsbereinigte Wachstum der **Umsatzerlöse** im Berichtsjahr war maßgeblich auf den starken Volumenanstieg zurückzuführen. Zusätzlich wirkten Verkaufspreiseffekte positiv auf die Umsatzentwicklung, v. a. da deutlich gestiegene Beschaffungskosten überwiegend über Verkaufspreisanpassungen in den Markt weitergegeben werden konnten. Haupttreiber des währungsbereinigten Umsatzwachstums war die **Region Europa**, die maßgeblich bei Industrial Distribution und im Sektorcluster Industrial Automation ein deutliches Volumenwachstum gegenüber dem Vorjahr verzeichnete. Zudem stiegen die Umsatzerlöse der Sektorcluster Offroad, Raw Materials und Power Transmission zweistellig. Die Umsatzentwicklung in der **Region Americas** war sowohl auf den Volumenanstieg als auch positive Verkaufspreiseffekte bei Industrial Distribution und den Sektorclustern Offroad und Raw Materials zurückzuführen. Das Umsatz-Plus in der **Region Greater China** im Berichtsjahr resultierte maßgeblich aus dem Volumenanstieg in den Sektorclustern Raw Materials und Industrial Automation. Der umsatzstärkste Sektorcluster Wind in der Region Greater China konnte infolge des starken zweiten Halbjahrs 2022 den Umsatz im Berichtsjahr insgesamt leicht steigern. Die **Region Asien/Pazifik** steigerte Ihre Umsatzerlöse insbesondere durch das Volumenwachstum von Industrial Distribution sowie des Sektorclusters Two-Wheelers.

Die **EBIT-Marge vor Sondereffekten** lag trotz der deutlichen Belastungen v. a. aus gestiegenen Beschaffungs- sowie Fracht- und Logistikkosten und nicht operativen Einmaleffekten auf Vorjahresniveau. Neben der erfolgreichen Anpassung der Verkaufspreise war dies insbesondere auf die Realisierung von Skaleneffekten infolge des stark gestiegenen Umsatzvolumens zurückzuführen.

in Mio. EUR	2022	2021	Veränderung in %
Umsatzerlöse	4.271	3.568	19,7
• währungsbereinigt			14,7
Umsatzerlöse nach Regionen ¹⁾			
Europa	1.764	1.472	19,8
• währungsbereinigt			20,4
Americas	734	588	25,0
• währungsbereinigt			11,6
Greater China	1.156	983	17,7
• währungsbereinigt			8,8
Asien/Pazifik	617	525	17,5
• währungsbereinigt			13,2
Umsatzkosten	-3.016	-2.520	19,7
Bruttoergebnis vom Umsatz	1.255	1.048	19,8
• in % vom Umsatz	29,4	29,4	-
Kosten der Forschung und Entwicklung	-146	-130	12,4
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-612	-526	16,3
Sonstige Aufwendungen und Erträge	-27	-24	12,5
EBIT	470	367	28,2
• in % vom Umsatz	11,0	10,3	-
Sondereffekte ²⁾	28	55	-48,1
EBIT vor Sondereffekten	499	421	18,3
• in % vom Umsatz	11,7	11,8	-

Vorjahreswerte gemäß der 2022 ausgewiesenen Segmentstruktur.

¹⁾ Nach Marktsicht (Kundenstandorte).

²⁾ Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 32f.

Wirtschaftsbericht

Ertragslage

Betriebswirtschaftliche Kennzahlen und Sondereffekte

Die Informationen zur Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage der Schaeffler Gruppe beruhen auf den Anforderungen der International Financial Reporting Standards (IFRS) und, soweit anwendbar, des deutschen Handelsrechts und der Deutschen Rechnungslegungs Standards (DRS).

Zusätzlich zu den durch diese Standards geforderten Angaben veröffentlicht die Schaeffler Gruppe betriebswirtschaftliche Kennzahlen, die nicht Bestandteil der geltenden Rechnungslegungsvorschriften sind. Zu deren Darstellung werden die Leitlinien zu alternativen Leistungskennzahlen der Europäischen Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde ESMA beachtet. Diese Kennzahlen sind als ergänzende Informationen anzusehen. Sie werden mit dem Ziel ermittelt, eine Vergleichbarkeit im Zeitablauf bzw. zwischen Branchen zu ermöglichen. Dies erfolgt durch bestimmte Anpassungen respektive die Berechnung von Relationen der nach den geltenden Rechnungslegungsvorschriften aufgestellten Gewinn- und Verlust-, Bilanz- sowie Kapitalflussrechnungsposten.

☰ Für eine ausführliche Darstellung der betriebswirtschaftlichen Kennzahlen wird auf das Kapitel „Konzernsteuerung“ ab Seite 15ff. verwiesen.

Im Berichtsjahr war das EBIT durch **Sondereffekte** beeinflusst, die im Wesentlichen in den sonstigen Aufwendungen und in den sonstigen Erträgen erfasst wurden. In der Kategorie **Restrukturierung** wurden im Rahmen der divisionalen Teilprogramme der „Roadmap 2025“ Sondereffekte überwiegend im Zusammenhang mit den im November verabschiedeten zusätzlichen strukturellen Maßnahmen (vgl. „Wesentliche Ereignisse“, Seite i2f.) und der Konsolidierung des Footprints in Europa erfasst. In der Kategorie **M&A** wurden Erträge aus der Neubewertung im Zusammenhang mit einem sukzessiven Unternehmenserwerb erfasst.

Gegenläufig wirkten in der Kategorie M&A Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Erwerb und der Veräußerung von

Überleitungsrechnung

	2022	2021	2022	2021 ¹⁾	2022	2021 ¹⁾	2022	2021 ¹⁾
Gewinn- und Verlustrechnung (in Mio. EUR)		Gesamt	Automotive Technologies		Automotive Aftermarket		Industrial	
EBIT	974	1.220	253	579	251	274	470	367
• in % vom Umsatz	6,2	8,8	2,7	6,9	12,3	14,8	11,0	10,3
Sondereffekte	72	1	39	-35	5	-18	28	55
• Rechtsfälle	0	-32	0	-12	0	-16	0	-4
• Restrukturierungen	173	-10	127	-23	4	-2	42	16
– davon divisionale Teilprogramme der Roadmap 2025	173	3	127	-15	4	-1	42	19
– davon Shared Service Center indirekte Bereiche	0	-13	0	-9	0	-2	0	-2
• M&A	-5	7	-19	0	2	0	12	7
• Sonstige	-97	35	-70	0	-1	0	-26	35
EBIT vor Sondereffekten	1.046	1.222	292	544	255	256	499	421
• in % vom Umsatz	6,6	8,8	3,1	6,4	12,5	13,9	11,7	11,8

Tochterunternehmen. In der Kategorie Sonstige wurden Erträge erfasst, die im Zusammenhang mit der Zeitwertbilanzierung von kurz-, mittel- und langfristigen Preis- und Liefervereinbarungen zur Absicherung der Energieversorgung der Schaeffler Gruppe entstanden sind.

Wirtschaftsbericht

Ertragslage

Überleitungsrechnung

	2022	2021
Gewinn- und Verlustrechnung (in Mio. EUR)		Gesamt
EBIT	974	1.220
• in % vom Umsatz	6,2	8,8
Sondereffekte	72	1
• Rechtsfälle	0	-32
• Restrukturierungen	173	-10
– davon divisionale Teilprogramme der Roadmap 2025	173	3
– davon Shared Service Center indirekte Bereiche		-13
• M&A	-5	7
• Sonstige	-97	35
EBIT vor Sondereffekten	1.046	1.222
• in % vom Umsatz	6,6	8,8
Konzernergebnis²⁾	557	756
Sondereffekte	53	-9
• Rechtsfälle	-4	-55
• Restrukturierungen	179	-10
• M&A	-5	7
• Sonstige	-98	35
– Steuereffekt ³⁾	-20	14
Konzernergebnis vor Sondereffekten²⁾	610	748
Bilanz (in Mio. EUR)	31.12.2022	31.12.2021
Netto-Finanzschulden	2.235	1.954
/ EBITDA	1.963	2.186
Verschuldungsgrad	1,1	0,9
Netto-Finanzschulden	2.235	1.954
/ EBITDA vor Sondereffekten	2.030	2.180
Verschuldungsgrad vor Sondereffekten	1,1	0,9

	2022	2021
Kapitalflussrechnung (in Mio. EUR)		
EBITDA	1.963	2.186
Sondereffekte	67	-6
• Rechtsfälle	0	-32
• Restrukturierungen	176	-17
• M&A	-13	7
• Sonstige	-97	35
EBITDA vor Sondereffekten	2.030	2.180
Free Cash Flow (FCF)	84	500
-/+ Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten	195	23
FCF vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten	280	523
/ EBIT	974	1.220
FCF-Conversion⁴⁾	0,3	0,4
FCF vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten	280	523
Sondereffekte	261	307
• Rechtsfälle	-30	-8
• Restrukturierungen	287	308
• Sonstige	4	7
FCF vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten und vor Sondereffekten	541	830
Wertorientierte Steuerung (in Mio. EUR)		
EBIT	974	1.220
/ Durchschnittlich gebundenes Kapital	8.761	8.174
ROCE (in %)	11,1	14,9
EBIT vor Sondereffekten	1.046	1.222
/ Durchschnittlich gebundenes Kapital	8.761	8.174
ROCE vor Sondereffekten (in %)	11,9	14,9
EBIT	974	1.220
– Kapitalkosten	876	817
Schaeffler Value Added (SVA)	97	403
EBIT vor Sondereffekten	1.046	1.222
– Kapitalkosten	876	817
SVA vor Sondereffekten	170	404

1) Vorjahreswerte gemäß der 2022 ausgewiesenen Segmentstruktur.

2) Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnen.

3) Basierend auf den gesellschaftsindividuellen Steuersätzen unter Berücksichtigung landesspezifischer steuerlicher Gegebenheiten.

4) Darstellung nur, wenn Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten und EBIT positiv.

Wirtschaftsbericht

Finanzlage und Finanzmanagement

2.4 Finanzlage und Finanzmanagement

Cash Flow und Liquidität

Cash Flow

in Mio. EUR	2022	2021	Veränderung in %
Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit	1.139	1.276	-10,8
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	-990	-716	38,3
• davon Aus-/Einzahlungen für den Erwerb von Tochterunternehmen, Anteilen an Gemeinschaftsunternehmen und sonstigen Beteiligungen	-191	-19	> 100
• davon Ein-/Auszahlungen aus der Veräußerung von Tochterunternehmen, Anteilen an Gemeinschaftsunternehmen und sonstigen Beteiligungen	-4	-4	11,0
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	-891	-527	69,2
• davon Auszahlungen für die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten	-64	-59	7,6
Nettozunahme/-abnahme des Bestands an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten	-743	33	-
Wechselkursbedingte Veränderung des Bestands an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten	-10	34	-
Konsolidierungskreisbedingte Veränderung des Bestands an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten	0	-3	- 100
Bestand an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten am Periodenbeginn	1.822	1.758	3,6
Bestand an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten am 31. Dezember	1.069	1.822	-41,3
Abzüglich Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte am 31. Dezember	7	0	-
Bestand an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten am 31. Dezember (Konzernbilanz)	1.063	1.822	-41,7
Free Cash Flow (FCF)	84	500	-83,1
Free Cash Flow (FCF) vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten	280	523	-46,5

Die Entwicklung des **Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten** gegenüber dem Vorjahr war v. a. auf das niedrigere EBITDA sowie auf höhere Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte zurückzuführen.

Der Rückgang des **Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit** war maßgeblich auf das gegenüber dem Vorjahr um 223 Mio. EUR niedrigere EBITDA zurückzuführen. Hierbei war das EBITDA im Berichtsjahr jedoch durch nicht zahlungswirksame Aufwendungen

insbesondere im Rahmen der weiteren strukturellen Maßnahmen belastet. Zudem wirkte der im Vorjahresvergleich höhere Aufbau des Working Capital in Höhe von 52 Mio. EUR leicht belastend. Der im Vergleich zum Vorjahr höhere Aufbau resultierte in Höhe von 239 Mio. EUR aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen aufgrund des gegenüber dem Vorjahr deutlich gestiegenen Umsatzvolumens und in Höhe von 90 Mio. EUR aus Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Gegenläufig wirkte hierbei der geringere Aufbau der Vorräte in Höhe von 278 Mio. EUR.

Die **Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte** in Höhe von 791 Mio. EUR lagen um 120 Mio. EUR über dem Vorjahr (Vj.: 671 Mio. EUR).

☰ Mehr zur Investitionstätigkeit siehe Seite 35.

Im **Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit** ist die im zweiten Quartal 2022 getätigte Auszahlung für Dividenden in Höhe von 336 Mio. EUR (Vj.: 165 Mio. EUR) enthalten. Aus der Veränderung von Finanzverbindlichkeiten flossen im Berichtsjahr netto 491 Mio. EUR ab (Vj.: 302 Mio. EUR).

☰ Mehr zur Finanzierungstätigkeit siehe Seite 36ff.

Die **Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente** verringerten sich zum 31. Dezember 2022 um 759 Mio. EUR auf 1.063 Mio. EUR.

Der Bestand an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten zum 31. Dezember 2022 umfasste Bankguthaben und kurzfristige Geldanlagen. Davon entfielen 241 Mio. EUR (Vj.: 221 Mio. EUR) auf Länder mit Devisenverkehrsbeschränkungen und anderen gesetzlichen und vertraglichen Einschränkungen. Ferner verfügt die Schaeffler Gruppe über eine revolvingende Betriebsmittellinie in Höhe von 2,0 Mrd. EUR (Vj.: 1,8 Mrd. EUR), ein Darlehen über 500 Mio. EUR, das zum Stichtag 31. Dezember 2022 nicht gezogen war, sowie weitere bilaterale Kreditlinien in Höhe von 118 Mio. EUR (Vj.: 138 Mio. EUR), von denen zum 31. Dezember 2022 17 Mio. EUR gezogen waren. Die revolvingende Betriebsmittellinie war mit 55 Mio. EUR (Vj.: 33 Mio. EUR) durch Avalkredite ausgenutzt. Nach Abzug von Bankguthaben in Ländern mit Devisenverkehrsbeschränkungen und anderen gesetzlichen und vertraglichen Einschränkungen ergibt sich eine verfügbare Liquiditätsposition in Höhe von 3.317 Mio. EUR.

Wirtschaftsbericht

Finanzlage und Finanzmanagement

Investitionen

Gemessen an den Zugängen zu den immateriellen Vermögenswerten und dem Sachanlagevermögen lag das Investitionsvolumen bei 814 Mio. EUR (Vj.: 670 Mio. EUR). Hierbei entfielen auf die **Sparte Automotive Technologies** rd. 68 %, auf die **Sparte Automotive Aftermarket** rd. 4 % und auf die **Sparte Industrial** rd. 28 %. Die **Reinvestitionsrate** lag in der Berichtsperiode bei 0,88 (Vj.: 0,74).

Investitionen nach Sparten

in Mio. EUR	2022	2021
Investitionen ¹⁾ Schaeffler Gruppe	814	670
Automotive Technologies	551	428
Automotive Aftermarket	34	20
Industrial	230	223
Reinvestitionsrate ²⁾ Schaeffler Gruppe	0,88	0,74
Automotive Technologies	0,77	0,60
Automotive Aftermarket	1,21	0,73
Industrial	1,25	1,38

¹⁾ Zugänge zu den immateriellen Vermögenswerten und dem Sachanlagenvermögen.

²⁾ Die Reinvestitionsrate setzt die Zugänge zu den immateriellen Vermögenswerten und dem Sachanlagevermögen ins Verhältnis zu den Abschreibungen (abzgl. der Abschreibungen auf Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen und Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte).

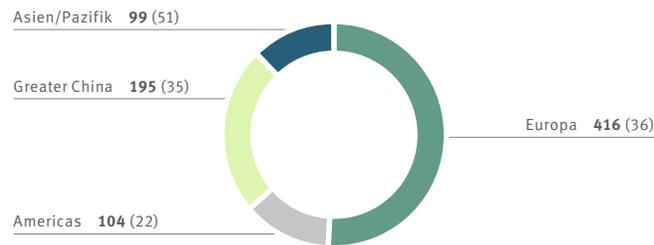
Der größte Anteil am Investitionsvolumen entfiel auf die **Sparte Automotive Technologies**. Hier wurde im Wesentlichen in neue Produktanläufe und Kapazitätserweiterungen in den Regionen Europa und Greater China investiert, wie bspw. für die Elektromobilität in die Erweiterung des Entwicklungs- und Fertigungscampus in Bühl sowie die Erweiterung des Campus in Taicang, China. In der **Sparte Automotive Aftermarket** wurden u. a. Mittel im Zusammenhang mit einem neuen Logistikhalle in der Region Americas eingesetzt. In der **Sparte Industrial** wurde u. a. in den Ausbau von Kapazitäten in den Regionen Europa und Asien/Pazifik investiert, wie bspw. in den Bau einer Logistikhalle in Brasov, Rumänien sowie einer Produktionshalle in Indien. Zudem

wurde in allen drei Sparten in Energieeffizienzmaßnahmen und in den Einsatz von erneuerbaren Energien investiert.

Im Rahmen der „Roadmap 2025“ wurden am Stammsitz der Schaeffler Gruppe in Herzogenaurach der Bau des neuen divisionsübergreifenden Zentrallabors fortgeführt sowie am Standort Höchststadt in die Fertigstellung des Kompetenzzentrums für den Werkzeugbau investiert. Weitere Investitionen erfolgten im Rahmen der Implementierung von „SAP S/4 HANA“.

Investitionen ¹⁾ der Schaeffler Gruppe nach Regionen

in Mio. EUR (Veränderung gegenüber Vorjahr in Mio. EUR)



¹⁾ Zugänge zu den immateriellen Vermögenswerten und dem Sachanlagenvermögen.

Wirtschaftsbericht

Finanzlage und Finanzmanagement

Finanzschulden

Die Netto-Finanzschulden erhöhten sich im Geschäftsjahr 2022 um 281 Mio. EUR auf 2.235 Mio. EUR (Vj.: 1.954 Mio. EUR).

Netto-Finanzschulden

in Mio. EUR	31.12.2022	31.12.2021	Veränderung in %
Anleihen	2.939	3.480	-15,5
Schuldscheindarlehen	297	297	0,1
Revolvierende Betriebsmittellinie	0	-1	- 100
Commercial Paper	50	0	-
Sonstige Finanzschulden	12	0	> 100
Finanzschulden	3.298	3.776	-12,7
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	1.063	1.822	-41,7
Netto-Finanzschulden	2.235	1.954	14,4

Der Verschuldungsgrad, definiert als Verhältnis von Netto-Finanzschulden zu Ergebnis vor Finanzergebnis, Ertragsteuern und Abschreibungen (EBITDA), lag zum 31. Dezember 2022 bei 1,1 (Vj.: 0,9). Der Verschuldungsgrad vor Sondereffekten betrug 1,1 (Vj.: 0,9).

Die Schaeffler AG wird von den drei Ratingagenturen Fitch, Moody's und Standard & Poor's bewertet. Die folgende Tabelle zeigt die Bonitätseinstufungen der Schaeffler Gruppe zum 31. Dezember 2022:

Ratings der Schaeffler Gruppe

zum 31. Dezember

Ratingagentur	Unternehmen		Anleihen	
	2022	2021	2022	2021
	Rating/Ausblick		Rating	
Fitch	BB+/stabil	BB+/stabil	BB+	BB+
Moody's	Ba1/positiv	Ba1/positiv	Ba1	Ba1
Standard & Poor's	BB+/stabil	BB+/stabil	BB+	BB+

Die Schaeffler AG hat am 2. November 2022 einen syndizierten Kreditvertrag mit einem Gesamtvolumen von 2,5 Mrd. EUR unterzeichnet und verfügt unter diesem über eine revolvierende Betriebsmittellinie mit einem Volumen von 2,0 Mrd. EUR, die zum 31. Dezember 2022 – bis auf 55 Mio. EUR (31. Dezember 2021: 33 Mio. EUR) in Form von Avalkrediten – ungenutzt war. Die Fälligkeit der Betriebsmittellinie wurde auf November 2027 verlängert. Die neue Kreditvereinbarung umfasst daneben ein Darlehen in Höhe von 500 Mio. EUR mit einer Fälligkeit bis November 2027, welches zum 31. Dezember 2022 ungenutzt war. Die Margen des Kreditvertrags wurden an zwei ausgewählte ESG-Kriterien geknüpft.

Darüber hinaus bestanden im Konzern weitere bilateral zugesagte Kreditlinien in Höhe von umgerechnet 118 Mio. EUR (Vj.: 138 Mio. EUR), im Wesentlichen in Deutschland, USA und Südkorea. Hiervon waren zum 31. Dezember 2022 101 Mio. EUR (Vj.: 127 Mio. EUR) nicht ausgenutzt.

Am 1. März 2022 hat die Schaeffler AG eine Anleihe (ISIN DE000A2YB699) mit einem ausstehenden Nominalvolumen von 545 Mio. EUR und einer ursprünglichen Fälligkeit zum 26. März 2022 vorzeitig vollständig zurückgezahlt.

Wirtschaftsbericht

Finanzlage und Finanzmanagement

Unter dem Anleihe-Emissionsprogramm (Debt Issuance Programme) der Schaeffler AG standen zum 31. Dezember 2022 folgende Anleihen aus:

Anleihen der Schaeffler Gruppe

ISIN	Währung	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2021	Kupon	Fälligkeit
		Nominalwert in Mio.		Buchwert in Mio. EUR			
DE000A2YB699 ¹⁾	EUR	0	545	0	544	1,125 %	26.03.2022
DE000A2YB7A7	EUR	800	800	798	796	1,875 %	26.03.2024
DE000A289Q91	EUR	750	750	748	747	2,750 %	12.10.2025
DE000A2YB7B5	EUR	650	650	646	645	2,875 %	26.03.2027
DE000A3H2TA0	EUR	750	750	747	747	3,375 %	12.10.2028
Summe		2.950	3.495	2.939	3.480		

¹⁾ Am 1. März 2022 wurde die Anleihe vorzeitig zurückgezahlt.

Im Rahmen der bestehenden Fremdfinanzierung unterliegt die Schaeffler Gruppe Auflagen, die u. a. die Einhaltung eines Leverage Covenant beinhalten. Diese Finanzkennzahl wird laufend überwacht und regelmäßig an die kreditgebenden Banken berichtet. Im Geschäftsjahr 2022 wurde der Leverage Covenant entsprechend den kreditvertraglichen Regelungen wie in den Vorjahren durchgängig eingehalten.

Das Fälligkeitsprofil, bestehend aus Commercial Paper, Schuldscheindarlehen sowie den durch die Schaeffler AG begebenen Anleihen, setzte sich zum 31. Dezember 2022 wie folgt zusammen:

Fälligkeitsprofil

Nominalwerte zum 31. Dezember 2022 in Mio. EUR



Finanzmanagement

Das Ziel des **Finanzmanagements** der Schaeffler Gruppe ist es, eine ausreichende Liquidität des Konzerns sowie der in- und ausländischen Tochterunternehmen zu jeder Zeit sicherzustellen. Das Finanzmanagement umfasst dabei insbesondere das Kapital- sowie das Liquiditätsmanagement.

Das zentral gesteuerte **Kapitalmanagement** stellt die von den Gesellschaften der Schaeffler Gruppe benötigten finanziellen Ressourcen bereit, gewährleistet die langfristige Liquiditätsversorgung und sichert die Kreditwürdigkeit der Schaeffler Gruppe. Darüber hinaus dient das Kapitalmanagement der Verwaltung und kontinuierlichen Optimierung der bestehenden Finanzverbindlichkeiten in Form der externen Konzernfinanzierung. Die Schaeffler Gruppe hat hierzu alle erforderlichen Voraussetzungen geschaffen, um effizient Fremd- und Eigenkapitalmittel über den Kapitalmarkt zu beschaffen. Auch zukünftig legt das Management der Schaeffler Gruppe besonderen Wert auf die Fähigkeit, Finanzinstrumente bei einer breiten Investorenbasis zu platzieren und die Konditionen zu optimieren. Darüber hinaus besteht das Ziel, bei allen Ratingagenturen wieder Investment Grade-Ratings zu erreichen.

Die externe Konzernfinanzierung wird in erster Linie durch Kapitalmarkt- und Geldmarktinstrumente, Schuldscheindarlehen sowie syndizierte und bilaterale Kreditlinien internationaler Banken gewährleistet. In diesem Zusammenhang ist insbesondere auch ein Darlehen über 500 Mio. EUR sowie eine revolvingende Betriebsmittellinie in Höhe von 2,0 Mrd. EUR vereinbart, die zur Abdeckung eines kurz- bis mittelfristigen Liquiditätsbedarfs zur Verfügung steht. Des Weiteren hat die Schaeffler AG ein Commercial Paper-Programm mit einem Programmvolumen von bis zu 1,0 Mrd. EUR zur Deckung des kurzfristigen Liquiditätsbedarfs etabliert. Darüber hinaus nutzt die Schaeffler Gruppe in begrenztem Maße Forderungsverkaufsprogramme zur Liquiditätssteuerung und Verbesserung des Working Capital. Hierzu steht insbesondere ein Forderungsverkaufsprogramm zum revolvingenden Verkauf von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zur Verfügung. Das Programm hat ein

Wirtschaftsbericht

Vermögenslage und Kapitalstruktur

Gesamtvolumen von bis zu 200 Mio. EUR und war am 31. Dezember 2022 mit 166 Mio. EUR (Vj.: 150 Mio. EUR) ausgenutzt. Des Weiteren kann die Schaeffler Gruppe selektiv weitere Forderungsverkaufsprogramme ohne fest zugesagtes Finanzierungsvolumen nutzen.

Für die Finanzierung der in- und ausländischen Tochterunternehmen gilt der Grundsatz der internen Finanzierung. Zu diesem Zweck wird der Finanzierungsbedarf von Tochterunternehmen, soweit möglich und kommerziell vertretbar, im Wesentlichen über interne Darlehensbeziehungen abgedeckt. Entsprechend erfolgt die Finanzierung der Tochterunternehmen primär über Darlehen der Schaeffler AG sowie eines weiteren Tochterunternehmens. Im Rahmen des **Liquiditätsmanagements** erfolgt zwischen den Konzerngesellschaften ein kurz- bzw. mittelfristiger Liquiditätsausgleich primär durch sog. Cash Pools oder Konzerndarlehen. Daneben vereinbart der Bereich Corporate Treasury vereinzelt auch Kreditlinien für Tochterunternehmen mit lokalen Banken. Lokale Finanzierungen werden v. a. zur Abdeckung von Schwankungen im Working Capital eingesetzt.

Ein zentrales Finanzmanagement durch den Bereich Corporate Treasury gewährleistet ein einheitliches Auftreten an den Kapitalmärkten sowie gegenüber Ratingagenturen, beseitigt strukturelle Unterschiede zwischen den einzelnen Gläubigergruppen und stärkt die Verhandlungsposition gegenüber Kreditinstituten und anderen Marktteilnehmern. Darüber hinaus ermöglicht das zentrale Finanzmanagement eine effiziente Allokation von Liquidität und ein konzernweites Management von finanziellen Risiken (Währungen und Zinsen) auf Basis von Nettopositionen.

2.5 Vermögenslage und Kapitalstruktur**Konzern-Bilanz (Kurzfassung)**

in Mio. EUR	31.12.2022	31.12.2021	Veränderung in %
AKTIVA			
Langfristige Vermögenswerte	7.180	7.194	-0,2
Kurzfristige Vermögenswerte	7.104	7.170	-0,9
Bilanzsumme	14.284	14.364	-0,6
PASSIVA			
Eigenkapital	4.141	3.165	30,8
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	5.772	6.516	-11,4
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	4.372	4.683	-6,6
Bilanzsumme	14.284	14.364	-0,6

Die Entwicklung der **langfristigen Vermögenswerte** war u. a. auf einen Rückgang der aktiven latenten Steuern sowie einen Rückgang des Sachanlagevermögens zurückzuführen. Gegenläufig wirkte der vollständige Erwerb der Schaeffler ByWire Technologie GmbH & Co. KG. Des Weiteren erhöhten sich die immateriellen Vermögenswerte aufgrund des Erwerbs der Schaeffler Ultra Precision Drives GmbH.

☰ Mehr zu Investitionen siehe Seite 35.

Der Rückgang der **kurzfristigen Vermögenswerte** war v. a. auf einen Rückgang der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zurückzuführen. Gegenläufig wirkte ein Anstieg der Vorräte und der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

☰ Mehr zu Cash Flow und Liquidität siehe Seite 34.

Der Anstieg des **Eigenkapitals** inkl. der nicht beherrschenden Anteile war v. a. auf positive Effekte im kumulierten übrigen Eigenkapital sowie auf das positive Konzernergebnis zurückzuführen. Eigenkapitalvermindernd wirkte die Zahlung der Dividende an die Aktionäre der Schaeffler AG. Die Eigenkapitalquote betrug zum 31. Dezember 2022 29,0 % (31. Dezember 2021: 22,0 %).

Der Rückgang der **langfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen** war im Wesentlichen auf einen Rückgang der Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen, insbesondere verursacht durch einen Anstieg des durchschnittlichen Rechnungszinssatzes auf 4,1 % (31. Dezember 2021: 1,5 %), zurückzuführen.

Der Rückgang der **kurzfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen** war insbesondere auf die kurzfristigen Finanzschulden zurückzuführen. Wesentlicher Treiber war die Tilgung der Anleihe in Höhe von 545 Mio. EUR im März 2022. Der Rückgang der Rückstellungen stand u. a. im Zusammenhang mit den divisionalen Teilprogrammen der „Roadmap 2025“. Gegenläufig wirkte ein Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Zu den wesentlichen außerbilanziellen Verpflichtungen der Schaeffler Gruppe gehören Eventualschulden.

Wirtschaftsbericht

Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler AG

2.6 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler AG

Die Schaeffler AG ist eine in Deutschland ansässige Aktiengesellschaft mit Sitz in der Industriestraße 1–3, 91074 Herzogenaurach. Sie ist als Management-Holding für die einheitliche Leitung, die wirtschaftliche Steuerung und die Finanzierung der Schaeffler Gruppe verantwortlich und beschäftigt die Mitarbeiter der Konzernzentrale der Schaeffler Gruppe.

Die wesentlichen Leitungsfunktionen der Schaeffler Gruppe liegen in der Verantwortung des Vorstands der Schaeffler AG. Die Lage der Schaeffler AG wird im Wesentlichen durch den geschäftlichen Erfolg der Schaeffler Gruppe bestimmt.

Die folgenden Erläuterungen beziehen sich auf den nach den Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB) und des Aktiengesetzes (AktG) aufgestellten Jahresabschluss der Schaeffler AG.

Ertragslage der Schaeffler AG**Gewinn- und Verlustrechnung der Schaeffler AG (Kurzfassung)**

in Mio. EUR	2022	2021	Veränderung in %
Umsatzerlöse	16	24	-30,1
Umsatzkosten	-16	-22	-27,4
Bruttoergebnis vom Umsatz	1	2	-60,5
Allgemeine Verwaltungskosten	-147	-137	7,6
Sonstiges betriebliches Ergebnis	7	-20	> 100
Erträge aus Beteiligungen	791	813	-2,7
Zinsergebnis	-195	-169	-15,7
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-38	-39	-2,1
Ergebnis nach Steuern	418	450	-7,1
Jahresüberschuss	418	450	-7,2
Gewinnvortrag	122	0	> 100
Entnahme aus anderen Gewinnrücklagen	0	0	0,0
Bilanzgewinn	540	450	20,0

In Wahrnehmung der Aufgaben einer Management-Holding für die Schaeffler Gruppe fielen bei der Schaeffler AG allgemeine Verwaltungskosten in Höhe von 147 Mio. EUR (Vj.: 137 Mio. EUR) an. Die Erhöhung resultierte u. a. aus gestiegenen Beratungskosten im Rahmen von Akquisitionsprojekten.

Die Schaeffler AG führt die wesentliche Fremdwährungssicherung für die Schaeffler Gruppe durch. Das sonstige betriebliche Ergebnis ist daher geprägt von den Kursgewinnen und -verlusten aus der Absicherung des operativen Geschäfts sowie aus der Finanzierung der Schaeffler Gruppe.

Die Erträge aus Beteiligungen beinhalteten Entnahmen aus der Schaeffler Technologies AG & Co. KG in Höhe von 791 Mio. EUR (Vj.: 800 Mio. EUR).

Das Zinsergebnis zeigt sich im Wesentlichen aufgrund der erneuten Abwertung der Anteile an der Schaeffler Immobilien AG & Co. KG in Höhe von 85 Mio. EUR (Vj.: 54 Mio. EUR) zum Vorjahr verschlechtert. Bei den Zinsaufwendungen von insgesamt 175 Mio. EUR (Vj.: 153 Mio. EUR) resultieren 81 Mio. EUR (Vj.: 86 Mio. EUR) aus Anleihen.

Die Steuern vom Einkommen und Ertrag betragen im Geschäftsjahr 2022 38 Mio. EUR (Vj.: 39 Mio. EUR) und beinhalteten ausschließlich laufende Ertragsteuern. Seit dem Geschäftsjahr 2016 verfügt die Schaeffler AG über einen Bestand an aktiven latenten Steuern. Das gemäß § 274 Abs. 1 Satz 2 HGB bestehende Wahlrecht zur Bilanzierung von aktiven latenten Steuern wird nicht in Anspruch genommen. Dementsprechend ergab sich wie im Vorjahr für das Geschäftsjahr 2022 kein Aufwand bzw. Ertrag aus latenten Steuern.

Der Bilanzgewinn setzt sich zusammen aus dem Jahresüberschuss in Höhe von 418 Mio. EUR (Vj.: 450 Mio. EUR) und dem Gewinnvortrag in Höhe von 122 Mio. EUR (Vj.: 0 Mio. EUR).

Für das Geschäftsjahr 2022 schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung vor, eine Dividende in Höhe von 0,44 EUR (Vj.: 0,49 EUR) je Stammaktie und 0,45 EUR (Vj.: 0,50 EUR) je Vorzugsaktie auszuschütten und den verbleibenden Bilanzgewinn in Höhe von 246 Mio. EUR in die anderen Gewinnrücklagen einzustellen.

Der Vorstand beurteilt die Entwicklung der Schaeffler AG, die stark vom Geschäftsverlauf der Schaeffler Gruppe abhängt, mit Blick auf die herausfordernden Rahmenbedingungen insgesamt als gut.

Wirtschaftsbericht

Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler AG

Finanz- und Vermögenslage der Schaeffler AG

Bilanz der Schaeffler AG
(Kurzfassung)

in Mio. EUR	31.12.2022	31.12.2021	Veränderung in %
AKTIVA			
Anlagevermögen	14.159	14.322	-1,1
Umlaufvermögen	10.783	10.136	6,4
Rechnungsabgrenzungsposten	0	33	-99,1
Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung	1	3	-51,5
Bilanzsumme	24.943	24.495	1,8
PASSIVA			
Eigenkapital	7.528	7.438	1,2
Rückstellungen	306	251	21,7
Verbindlichkeiten	17.110	16.805	1,8
Rechnungsabgrenzungsposten	0	0	0,0
Bilanzsumme	24.943	24.495	1,8

Das Anlagevermögen beinhaltet im Wesentlichen die Anteile an der Schaeffler Technologies AG & Co. KG. Auf den Beteiligungsbuchwert der Schaeffler Immobilien AG & Co. KG wurde im Geschäftsjahr eine Wertberichtigung in Höhe von 85 Mio. EUR (Vj.: 54 Mio. EUR) infolge gesunkener Profitabilität vorgenommen.

Das Umlaufvermögen beinhaltet v. a. die aus der Cash-Pool-Funktion und der internen Konzernfinanzierung der Schaeffler Gruppe resultierenden kurzfristigen Ausleihungen und sonstigen Finanzforderungen. Des Weiteren werden hier die bis zum 31. Dezember 2022 noch nicht ausbezahlten Gewinnanteile der Schaeffler Technologies AG & Co. KG in Höhe von 791 Mio. EUR (Vj.: 800 Mio. EUR) ausgewiesen. Die im Berichtsjahr 2022 von der Schaeffler Technologies AG & Co. KG ausgezahlten Gewinnanteile für das Geschäftsjahr 2021 über 800 Mio. EUR wurden

vollständig zur Tilgung von bestehenden Verbindlichkeiten gegenüber der Schaeffler Technologies AG & Co. KG verwendet.

Die Schaeffler AG führt den Cash Pool der Schaeffler Gruppe und verfügt zum Bilanzstichtag über Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von 553 Mio. EUR (Vj.: 1.198 Mio. EUR).

Am 21. April 2022 beschloss die Hauptversammlung der Schaeffler AG, für das Geschäftsjahr 2021 eine Dividende in Höhe von 328 Mio. EUR (Vj.: 162 Mio. EUR) an die Aktionäre der Schaeffler AG auszuschütten und den verbleibenden Bilanzgewinn in Höhe von 122 Mio. EUR (Vj.: 7 Mio. EUR) auf neue Rechnung vorzutragen.

Der Anstieg der Rückstellungen resultierte im Wesentlichen aus Drohverlustrückstellungen für Devisentermingeschäfte sowie Steuerrückstellungen für Gewerbe- und Körperschaftsteuer.

Im Geschäftsjahr 2022 wurde eine Anleihe mit einem ausstehenden Nominalvolumen von 545 Mio. EUR vollständig zurückgezahlt.

Im Zusammenhang mit der Cash-Pool-Funktion und der internen Konzernfinanzierung der Schaeffler Gruppe bestehen kurzfristige Darlehen gegenüber verbundenen Unternehmen.

☰ Mehr zu Finanzschulden siehe Seite 36f.

Schlusserklärung zum Abhängigkeitsbericht

Schlusserklärung zum Bericht des Vorstands über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen gemäß § 312 AktG.

Die Schaeffler AG ist seit dem 24. Oktober 2014 ein von der IHO Verwaltungs GmbH, Herzogenaurach, abhängiges Unternehmen i. S. d. § 312 AktG. Der Vorstand der Schaeffler AG hat deshalb gemäß § 312 Abs. 1 AktG einen Bericht des Vorstands über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgestellt, der die folgende Schlusserklärung enthält:

„Unsere Gesellschaft hat bei den im Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgeführten Rechtsgeschäften und Maßnahmen nach den Umständen, die uns in dem Zeitpunkt bekannt waren, in dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen oder die Maßnahmen getroffen oder unterlassen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten und ist dadurch, dass Maßnahmen getroffen oder unterlassen wurden, nicht benachteiligt worden.“

Wirtschaftsbericht

Weitere Bestandteile des Konzernlageberichts

2.7 Weitere Bestandteile des Konzernlageberichts

Die folgenden Kapitel sind auch Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts:

- „Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht“ ab Seite 59ff.,
- „Governance Struktur“ ab Seite 70ff.,
- „Organe der Gesellschaft“ ab Seite 75ff.

Darüber hinaus sind folgende Verweise Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts:

-  Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht gemäß § 289f HGB und § 315d HGB inkl. der Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG unter: www.schaeffler.com/de/ir
-  Zusammengefasster gesonderter nichtfinanzieller Konzernbericht gemäß §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB im Nachhaltigkeitsbericht unter: www.schaeffler-nachhaltigkeitsbericht.de/2022

3. Nachtragsbericht

Am 24. Juli 2022 wurde eine Vereinbarung über den Erwerb von 100 % der Anteile an der Ewellix Gruppe geschlossen. Mit Vollzug der Transaktion am 3. Januar 2023 wurde die Ewellix Gruppe vollständig übernommen. Die Ewellix Gruppe ist ein weltweit führender Hersteller und Lieferant von Antriebs- und Linearbewegungslösungen. Die Hauptprodukte wie Aktuatoren, Hubsäulen, Range Extender für Roboter, Kugel- und Rollengewindetribe sowie Linearführungen (Profilschienenführungen und Linear-kugellager) kommen in einer Vielzahl von Anwendungen und Geräten zum Einsatz, darunter in der Medizintechnik, bei mobilen Maschinen, in der Montageautomation und Robotik sowie in verschiedenen weiteren Industrieanwendungen. Mit diesem Schritt erweitert die Schaeffler Gruppe das Portfolio im Bereich der Lineartechnik maßgeblich. Zum Closing wurde eine Gegenleistung in Höhe von 582 Mio. EUR für die Anteile sowie 10 Mio. EUR für die Ablösung eines Gesellschafterdarlehens in Barmitteln entrichtet. Darüber hinaus erfolgte die Ablösung der Bankkredite der Ewellix Gruppe in Höhe von 109 Mio. EUR. Der vorläufige, steuerlich nicht anzusetzende und folglich nicht abzugsfähige Geschäfts- oder Firmenwert in einer Bandbreite in Höhe von 374-428 Mio. EUR umfasst Synergien sowie den Wert der geplanten Weiterentwicklung des Technologieportfolios. Aufgrund der bis zum Closing am 3. Januar 2023 bestehenden kartellrechtlichen Beschränkungen konnten zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses die erworbenen Vermögenswerten und übernommenen Schulden nur in aggregierter Form in Bandbreiten ermittelt werden. Die nachfolgende Übersicht stellt die erwarteten erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden zum vorläufigen beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt dar.

Erworbene Vermögenswerte und übernommene Schulden

in Mio. EUR	Ewellix Gruppe
Langfristige Vermögenswerte	301–372
Kurzfristige Vermögenswerte	134
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	104–121
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	166
Erworbenes Nettovermögen	165–219
Kaufpreis	593
Geschäfts- oder Firmenwert	374–428

Am 2. Januar 2023 hat die Schaeffler AG einen Betrag von 350 Mio. EUR unter einem Darlehen in Anspruch genommen.

Darüber hinaus sind nach dem 31. Dezember 2022 keine weiteren Vorgänge von besonderer Bedeutung eingetreten, von denen wesentliche Einflüsse auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler Gruppe erwartet werden.

4. Chancen- und Risikobericht

Das Risikomanagement-System der Schaeffler Gruppe ist ein integraler Bestandteil der Governance Struktur.

 Mehr zu Corporate Governance ab Seite 59ff.

Die Schaeffler Gruppe ist einer Vielzahl von potenziellen Risiken ausgesetzt, die das Geschäft negativ beeinflussen können. Darüber hinaus werden auch Chancen systematisch erfasst.

Die Risikostrategie der Schaeffler Gruppe sieht vor, kalkulierte Geschäftsrisiken mit Bedacht einzugehen, um die Unternehmensstrategie umzusetzen und die damit verbundenen Chancen zu realisieren. Neben der erfolgreichen Realisierung von Chancen, erfordert der Geschäftserfolg, verbundene Risiken frühzeitig zu erkennen, zu bewerten und zu steuern. Einzelrisiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden können, sowie Compliance-Verstöße sind zwingend zu vermeiden.

Das Risikomanagement-System des Unternehmens dient der frühzeitigen Erkennung insbesondere von bestands- und entwicklungsgefährdenden Risiken, um diesen durch geeignete Maßnahmen zu begegnen. Für die Schaeffler Gruppe sind Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden können, alle Risiken, die zur Zahlungsunfähigkeit führen können. Die Risikotragfähigkeit ist das maximale Risikoausmaß, das das Unternehmen ohne Gefährdung des eigenen Fortbestands im Zeitablauf tragen kann. Dieses wird bestimmt durch den maximalen Verlust, der gerade noch nicht zu einem Bruch von Financial Covenants

oder einem Liquiditätsengpass oder einer Herabstufung unter das für eine angemessene Refinanzierung der ausstehenden Verbindlichkeiten erforderliche Mindestrating führen kann.

Risiken sind definiert als mögliche künftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer negativen Planabweichung führen können. Bei den Risiken wird dabei je nach Risikokategorie die Auswirkung auf die EBIT-Marge (Ertragslage), den Free Cash Flow (Finanzlage) bzw. das Eigenkapital (Vermögenslage) betrachtet.

4.1 Risikomanagement-System

Ziel des Risikomanagement-Systems ist es, Risiken frühzeitig zu erkennen, zu bewerten und entsprechend der Risikostrategie zu steuern. Dies gilt insbesondere für bestands- und entwicklungsgefährdende Risiken, denen mit geeigneten Maßnahmen begegnet wird. Die bewusste Auseinandersetzung mit den erkannten Risiken sowie die regelmäßige Beobachtung der risikotreibenden Faktoren sollen das Risikobewusstsein schärfen und einen laufenden Verbesserungsprozess gewährleisten.

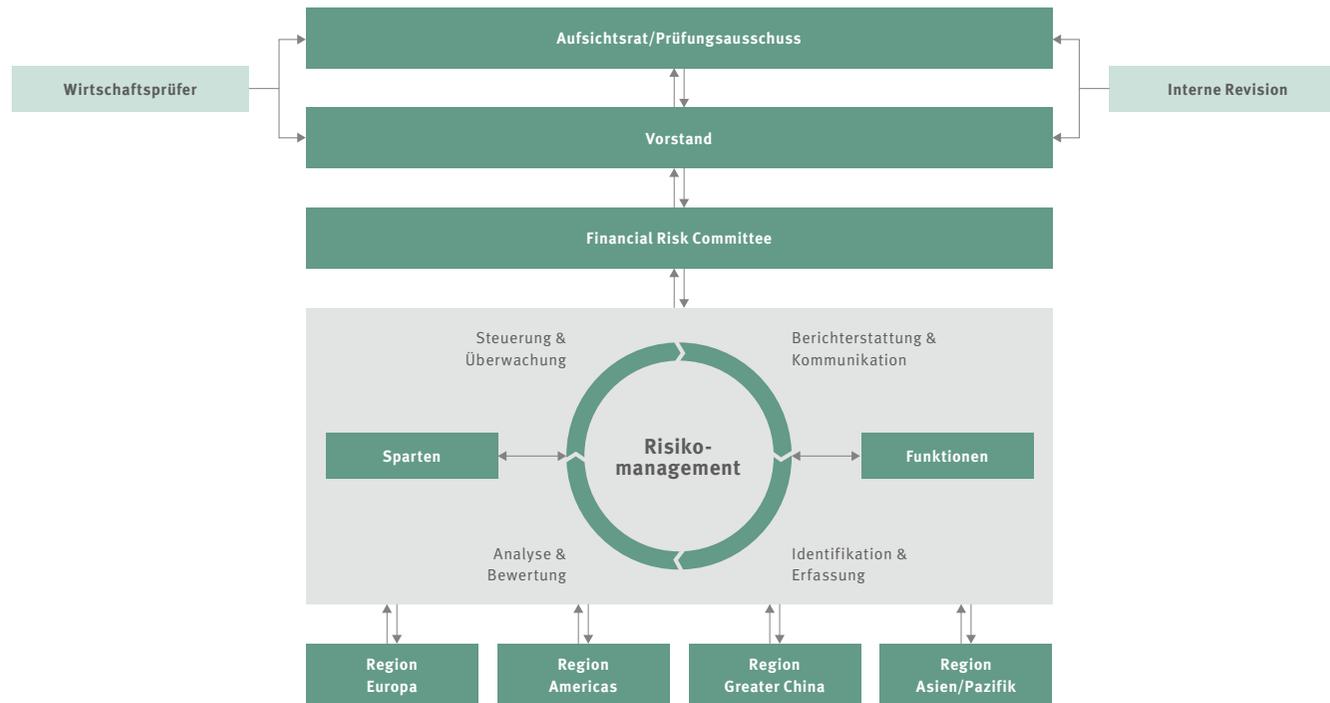
Das konzernweite Risikomanagement-System basiert auf dem managementorientierten Enterprise-Risk-Management (ERM)-Ansatz, der sich an dem weltweit anerkannten Rahmenkonzept des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) orientiert. Daraus abgeleitet sind die Prozesse im Risikomanagement-System mit der Finanzberichterstattung und dem rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystem verknüpft.

Die Verantwortung für das Risikomanagement-System trägt der Vorstand der Schaeffler AG. Der Vorstand informiert regelmäßig den Prüfungsausschuss der Schaeffler AG und trägt Sorge dafür, dass notwendige Maßnahmen zur Risikosteuerung verabschiedet werden. Die Details des Risikomanagement-Systems sind im Wesentlichen in der vom Vorstand erlassenen Risikomanagement-Richtlinie geregelt. Diese wurde innerhalb der Schaeffler Gruppe veröffentlicht und ist somit allen Mitarbeitern zugänglich. Darin enthalten sind die Prozessbeschreibung, die Zuordnung der Verantwortlichkeiten und die Struktur des Risikomanagement-Systems. Der Vorstand hat die Abteilung Risikomanagement mit der laufenden Überprüfung und Anpassung des Risikomanagement-Systems sowie der Umsetzung und Einhaltung der vorgegebenen konzerneinheitlichen Standards beauftragt. Die einzelnen Risikoverantwortlichen sind an die fachlichen Weisungen der Abteilung Risikomanagement gebunden.

Das Risikomanagement-System besteht aus einem mehrstufigen Prozess über verschiedene Ebenen und Organisationseinheiten, um der Matrixstruktur der Schaeffler Gruppe gerecht zu werden.

Chancen- und Risikobericht
Risikomanagement-System

Ausgestaltung Risikomanagement-System



In einem Bottom-up-Prozess erfolgen auf Ebene der Tochterunternehmen die Risikoidentifikation und -analyse. Darauf aufbauend folgt eine Top-down-Betrachtung durch die weltweit zuständigen Verantwortlichen in den Funktionen und Sparten. Diese beurteilen die in den Tochterunternehmen identifizierten Risiken unter Berücksichtigung von Interdependenzen innerhalb der Schaeffler Gruppe. Die beschriebene Vorgehensweise stellt sicher, dass alle Dimensionen der Matrixstruktur der Schaeffler Gruppe innerhalb des Risikomanagement-Systems berücksichtigt werden. Aufgabe des Financial Risk Committee unter Führung des Vorstands Finanzen & IT mit Vertretern der Sparten und Funktionen ist es, quartalsweise nach Abschluss der Risikoerhebung bzw. -überprüfung eine Validierung der

Risikoposition als Basis der Berichterstattung an den Vorstand durchzuführen. Dies umfasst entlang der Wertschöpfungskette alle strategischen, operativen, rechtlichen und finanziellen Risiken, sowie alle Risiken im Zusammenhang mit der nichtfinanziellen Erklärung. Die Risikoidentifikation in allen wesentlichen Gesellschaften der Schaeffler Gruppe findet halbjährlich statt. Darüber hinaus werden wesentliche Risiken laufend im Risikomanagement-System ergänzt und aktualisiert. Die Verantwortung für die Identifikation der Risiken liegt beim operativ verantwortlichen Management. Der maßgebliche Betrachtungszeitraum für die Risikoidentifikation liegt bei fünf Jahren und geht über den Prognosezeitraum hinaus.

Im Rahmen des Risikomanagement-Prozesses erfolgt auch die systematische Erfassung von Chancen und Risiken, die in Zusammenhang mit der nichtfinanziellen Erklärung nach § 289b Abs. 3 HGB i.V.m. § 289c HGB stehen. Diese werden gesondert im Nachhaltigkeitsbericht der Schaeffler Gruppe dargestellt.

Zusammengefasster gesonderter nichtfinanzieller Konzernbericht gemäß §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB im Nachhaltigkeitsbericht unter: www.schaeffler-nachhaltigkeitsbericht.de/2022

Als weiterer Bestandteil des Risikomanagement-Systems ist konzernweit ein Katalog von Risikokategorien definiert, um sicherzustellen, dass zur Identifizierung der Risiken die vollständige Wertschöpfungskette betrachtet wird. Die identifizierten Risiken sind den vorgegebenen Risikokategorien zuzuordnen. Dieser Katalog ist durch alle Risikoverantwortlichen vollständig zu prüfen, um eine einheitliche und vollständige Risikoerfassung zu gewährleisten. Für eine vergleichbare Risikobewertung sind Bewertungsansätze für alle Risikokategorien vorgegeben.

Die Auswahl der einbezogenen Tochterunternehmen erfolgt anhand eines definierten Auswahlprozesses, der sich an Umsatz und Ergebnis (EBIT) sowie geschäftsspezifischen Risikofaktoren orientiert. Dieser Auswahlprozess stellt sicher, dass alle unter Wesentlichkeitsgesichtspunkten relevanten Gesellschaften der Schaeffler Gruppe in das Risikomanagement einbezogen werden. Im Berichtsjahr wurden 41 von 150 Gesellschaften der Schaeffler Gruppe einbezogen. Diese decken 94 % der Umsatzerlöse ab. Die verbleibenden 109 Gesellschaften werden einem verkürzten Risikoerhebungsprozess unterzogen, der die Identifikation aller bestandsgefährdenden Risiken sicherstellt.

Im Rahmen des Risikomanagements werden alle Risiken vollumfänglich betrachtet, in die Berichterstattung allerdings nur Risiken einbezogen, deren potenzielles Schadensausmaß 5 Mio. EUR brutto überschreitet. Die Risiken sind dabei nach ihrer monetären Auswirkung (Schadensausmaß) und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit zu bewerten. Bei der Bewertung der monetären Auswirkung werden die vier Kategorien „sehr gering“, „gering“, „mittel“ und „hoch“ unterschieden. Maßgeblich für die

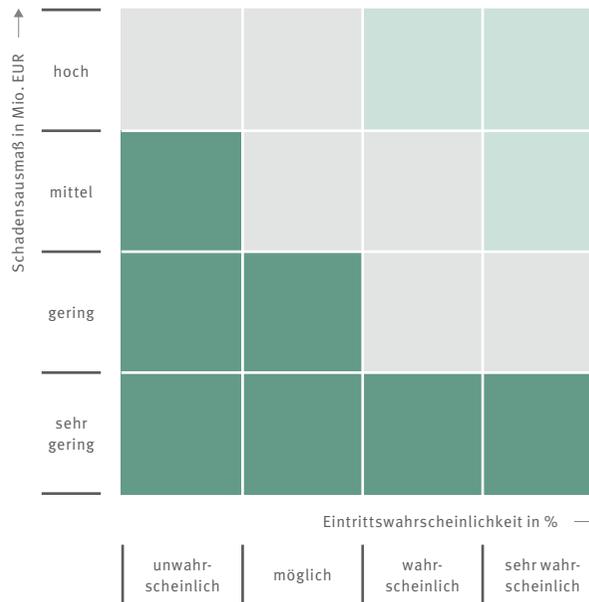
Chancen- und Risikobericht
Risikomanagement-System

Bewertung ist das Schadensausmaß bezogen auf ein Jahr. Die Eintrittswahrscheinlichkeit wird auf einer Prozentskala bewertet und in die vier Kategorien „unwahrscheinlich“, „möglich“, „wahrscheinlich“ und „sehr wahrscheinlich“ unterteilt. Die Kombination aus Schadensausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit definiert die Risikoklasse, die in ihrer Wirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage als gering, mittel und hoch eingestuft wird. Die Einstufung der Risiken in die jeweiligen Risikoklassen erfolgt anhand der Risikomatrix. Bei der Risikobewertung wird zwischen Brutto- und Nettobewertung unterschieden. Bereits ergriffene Maßnahmen können das Brutto- und Nettorisiko sowohl in Bezug auf die monetären Auswirkungen als auch in Bezug auf den möglichen Eintritt des Risikos mindern. Das Nettorisiko stellt dann die Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit unter Berücksichtigung der bis zum Berichtsstichtag bereits eingeleiteten schadensmindernden Maßnahmen dar.

Im Rahmen einer Weiterentwicklung des Risikomanagement-Systems erfolgt auf Grundlage der erhobenen Nettorisiken die Bestimmung der Gesamtrisikoposition durch die Aggregation der Risiken mittels einer Monte-Carlo Simulation. Hieraus ergibt sich eine quantitative Risikoposition als Abweichung zu den geplanten Cash Flows und zum geplanten EBIT. Die Schaeffler Gruppe nutzt im Sinne einer Worst-Case Betrachtung das 95-Perzent Quantil dieser Risikoverteilung, um die Planabweichung von EBIT und Cash Flows zu bestimmen. Diese liegt mit 95%iger Wahrscheinlichkeit unter der ermittelten Planabweichung. Dieser ermittelte Wert der aggregierten Risiken dient als Vergleichswert gegenüber der Risikotragfähigkeit. Relevante Interdependenzen zwischen den Risiken der Schaeffler Gruppe werden qualitativ ermittelt und dargestellt.

Die identifizierten Risiken sind aktiv zu steuern, um die vom Unternehmen angestrebte Risikominderung zu erreichen. Die Risikoverantwortlichen sind dafür verantwortlich, Maßnahmen einzuleiten, um die Risiken zu vermeiden, zu reduzieren oder sich gegen diese abzusichern. Alle Risiken, bei denen keine geeigneten Gegenmaßnahmen ergriffen werden können, sind als Geschäftsrisiken einzustufen. Die Steuerung von Risiken, die einen geringen Einfluss auf die Schaeffler Gruppe haben,

Risikomatrix



obliegt dem operativ verantwortlichen Management. Risiken mit mittlerer oder hoher Schadenswirkung hingegen werden zusätzlich durch den Vorstand der Schaeffler AG gesteuert. Im Rahmen des jeweiligen Verantwortungsressorts beschließt jedes Vorstandsmitglied die erforderlichen Maßnahmen und sorgt für deren kontinuierliche Umsetzung. Die Maßnahmen werden regelmäßig intern auf ihre Wirksamkeit geprüft.

Die Abteilung Risikomanagement berichtet halbjährlich die Risikosituation an den Vorstand. Die Berichterstattung an den Vorstand umfasst alle Nettorisiken mit einer mittleren und hohen Schadenswirkung. Eine aggregierte Aufstellung der erfassten Chancen ist ebenfalls Bestandteil dieser Berichterstattung. Außerhalb der regelmäßigen Berichtstermine werden wesentliche Veränderungen der Risikolage nach einem definierten Prozess zeitnah an den Vorstand berichtet. Die Berichterstattung an den Prüfungsausschuss erfolgt jährlich.

Schadensbewertung

Schadensausmaß in EUR

< 10 Mio.	sehr gering
> = 10 Mio. – < 25 Mio.	gering
> = 25 Mio. – < = 50 Mio.	mittel
> 50 Mio.	hoch

Eintrittswahrscheinlichkeit in %

< 25 %	unwahrscheinlich
25 % – < 50 %	möglich
50 % – 75 %	wahrscheinlich
> 75 %	sehr wahrscheinlich

Risikoklassen

gering mittel hoch
Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Die Interne Revision bezieht gemeldete Risiken in ihren risikobasierten Prüfungsansatz mit ein und unterstützt bei der Überwachung der Umsetzung der Steuerungsmaßnahmen.

Um der steigenden Komplexität des Risikomanagement-Systems zu begegnen und die Datensicherheit zu gewährleisten, erfolgt die Risikoerfassung in einem eigens hierfür entwickelten Risikomanagement-Tool.

Das Risikomanagement-System ist Teil des dem GRC-Ansatz folgenden Zusammenspiels der Governance-Funktionen.

☰ Mehr zur Governance Struktur ab Seite 70ff.

Chancen- und Risikobericht

Internes Kontrollsystem

4.2 Internes Kontrollsystem

Internes Kontrollsystem⁷

Das Interne Kontrollsystem (IKS) der Schaeffler Gruppe hat zum Ziel, die Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung und der damit verbundenen Finanzberichterstattung, die Verlässlichkeit der Berichterstattung über Nachhaltigkeit, die Einhaltung von rechtlichen Anforderungen und internen Vorgaben sowie die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftstätigkeit sicherzustellen.

Um die Verlässlichkeit der Berichterstattung über die Nachhaltigkeit zu gewährleisten, wurden interne Kontrollen implementiert. Die Einhaltung von rechtlichen Anforderungen und internen Vorgaben wird durch das Governance-System sowie durch in die Aufbau- und Ablauforganisation integrierte Kontrollen abgedeckt. Ein konzernweit geltendes Management Handbuch bildet Grundsätze, Verfahren, Maßnahmen und Kontrollen zur Sicherung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftstätigkeit ab.

Konzeptioneller Rahmen für das Interne Kontrollsystem der Schaeffler Gruppe ist das COSO-Rahmenkonzept. Die dort definierten Bestandteile kommen auf allen Ebenen des Konzerns zur Anwendung.

Der Vorstand der Schaeffler AG und die Geschäftsführer der Tochtergesellschaften sind bei der Ausübung ihrer Tätigkeit zur Beachtung der Sorgfaltspflicht verpflichtet. Die Einrichtung, Aufrechterhaltung und Dokumentation eines ganzheitlichen Internen Kontrollsystems stellen einen wesentlichen Teil dieser Sorgfaltspflicht dar.

Neben dem Vorstand ist auch der Aufsichtsrat verpflichtet, die Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems zu überwachen. Innerhalb des Aufsichtsrats der Schaeffler AG nimmt der

Prüfungsausschuss diese Überwachungsfunktion wahr. Die Interne Revision führt regelmäßig Prüfungen der Angemessenheit und Wirksamkeit der Systeme der Governance Struktur durch. Die vorgenannten operativen Kontrollen ergänzen das im Folgenden näher dargelegte rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsystem.

Rechnungslegungsbezogenes Internes Kontrollsystem

Die Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung und der damit verbundenen Finanzberichterstattung wird über das rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsystem sichergestellt. Ziel des rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystems ist sicherzustellen, dass die Finanzberichterstattung, betreffend den Konzern- und Jahresabschluss der Schaeffler AG nebst zusammengefasstem Lagebericht, frei von wesentlichen Fehlern ist bzw. dass solche Fehler vor Erstellung verhindert, aufgedeckt und beseitigt werden. Im Bereich Finanzen & IT hat der Vorstand zur Sicherstellung der Angemessenheit und Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystems interne Überwachungsmaßnahmen implementiert. Dazu gehören insbesondere prozessintegrierte Überwachungsmaßnahmen und Kontrollen.

Konzeptioneller Rahmen für das rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsystem der Schaeffler Gruppe ist das COSO-Rahmenkonzept. Die dort definierten Bestandteile kommen auf allen Ebenen des Konzerns zur Anwendung, insbesondere auch in Bezug auf die Erstellung des Jahres- und Konzernabschlusses der Schaeffler AG.

Für das rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsystem sind Schlüsselrisiken und Schlüsselkontrollen für die originären Rechnungslegungs-Prozesse sowie die funktionalen Prozesse wie Vertrieb, Einkauf, Vorräte sowie HR, sofern diese

Rückwirkung auf die Finanzberichterstattung haben, definiert und dokumentiert. Die Angemessenheit und Wirksamkeit der Kontrollen wird durch prozessintegrierte Überwachungsmaßnahmen wie ein Testing der Kontrollen und eine umfangreiche Qualitätssicherung sichergestellt.

Zur Unterstützung des Vorstands der Schaeffler AG in Fragen des rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystems wurde die Abteilung ICS Governance eingerichtet. ICS Governance stellt dabei durch ein Scoping sicher, dass die in den relevanten Prozessen identifizierten wesentlichen Risiken durch angemessene interne Kontrollen abgedeckt sind, um eine zuverlässige Finanzberichterstattung zu gewährleisten. Zudem gibt die zentrale Abteilung ICS Governance die Methodik der Dokumentation und des Testens der Kontrollen vor und stellt diese durch zentrale Qualitätssicherungsmaßnahmen sicher.

Regionale Verantwortliche des rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystems koordinieren und überwachen die Aktivitäten in Bezug auf das rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsystem für alle Gesellschaften der Schaeffler Gruppe im Geltungsbereich der jeweiligen Schaeffler-Region. Regionale Verantwortliche sind für die Regionen Europa, Asien-Pazifik, Greater China und Americas definiert. Lokale Verantwortliche fungieren als Koordinatoren für alle Fragen in Bezug auf das rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsystem in den Gesellschaften der Schaeffler Gruppe.

Die Datengrundlage für die Erstellung des Jahres- und Konzernabschlusses bilden die von der Schaeffler AG und ihren Tochterunternehmen über einen konzernweit einheitlichen Positionsplan berichteten Abschlussinformationen. Eine Vielzahl von Tochterunternehmen wird dabei durch die interne Shared Services-Organisation unterstützt. Bei einigen komplexen Themen, die weitgehende Spezialkenntnisse (wie bspw. zur Bewertung von Pensionsverpflichtungen) erfordern, nutzt die Schaeffler Gruppe die Unterstützung externer Spezialisten.

⁷ Abschnitt ungeprüft

Chancen- und Risikobericht

Risiken

Konzeptionelle, prozessuale und terminliche Vorgaben sowie Analysen und Plausibilitätsbeurteilungen auf Konzern- und Gesellschaftsebene stellen sicher, dass der Jahres- und Konzernabschluss der Schaeffler AG gesetzeskonform und mit hoher Qualität innerhalb der festgelegten Fristen erstellt, aufgestellt und offengelegt wird.

Im rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystem der Schaeffler Gruppe sind folgende wesentliche Maßnahmen implementiert:

- Eine Konzernbilanzierungsrichtlinie regelt die konzerneinheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden unter Berücksichtigung neu anzuwendender IFRS-Bilanzierungsstandards.
- Quartalsweise herausgegebene Abschluss-Richtlinien informieren die Tochterunternehmen der Schaeffler AG über alle relevanten Themen bezüglich der Inhalte sowie der Prozesse und Fristen der Abschlusserstellung.
- Die Aufgaben und Verantwortungen bei der Erstellung des Jahres- und Konzernabschlusses sind anhand eines detaillierten Ablauf- und Terminplans zu dessen Erstellung klar definiert und zugeordnet.
- Ein enger Austausch erfolgt zwischen den operativen Einheiten und den unterschiedlichen Prozessbeteiligten zu Themen der Rechnungslegung, Abschlusserstellung und der Qualitätssicherung im Rahmen der Abschlusserstellung.

Durch gezielte Schulungen zu Themen wie der Dokumentation oder dem Testen von Kontrollen werden die betroffenen Mitarbeiter jährlich qualifiziert.

Der Prozess der Erstellung des Jahres- und Konzernabschlusses selbst wird unter Berücksichtigung von Wesentlichkeitsgesichtspunkten durch zahlreiche Kontrollaktivitäten abgesichert. Dazu gehören insbesondere umfangreiche systemgestützte Plausibilitätskontrollen, laufende inhaltliche Kontrollen (Vier-Augen-Prinzip) sowie Analysen und Plausibilitätsbeurteilungen der konsolidierten Quartals- und Jahresabschlussberichte auf Konzernebene.

Das Management beurteilt jeweils zum Geschäftsjahresende die Angemessenheit und Wirksamkeit des eingerichteten rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystems. Hierzu verfügt die Schaeffler Gruppe über ein standardisiertes Verfahren, nach dem die für das rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsysteme relevanten Konzerngesellschaften und Prozesse identifiziert, die notwendigen Kontrollen definiert und nach einheitlichen Vorgaben dokumentiert werden. Die anschließende Prüfung auf Wirksamkeit der definierten Kontrollen erfolgt risikoorientiert durch die berichtende Einheit selbst, die Interne Revision oder im Rahmen der Konzernabschlussprüfung. Hierbei werden Risiken an die jeweiligen Verantwortlichen auf sämtlichen Organisationsebenen der Gesellschaften der Schaeffler Gruppe und des Konzerns beurteilt, bewertet und berichtet. Im Falle von Kontrollschwächen ist die Definition von Maßnahmen zu deren Beseitigung erforderlich.

Im Rahmen eines mehrjährigen rollierenden Testplans wird die Angemessenheit und Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystems durch die Interne Revision geprüft. Diese Prüfungen erfolgen im Rahmen des risikobasierenden jährlichen Prüfungsplans.

Ungeachtet der Beurteilung der Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystems bestehen inhärente Restriktionen bezüglich der Wirksamkeit von Internen Kontrollsystemen. Kein Kontrollsystem – unabhängig von dessen Beurteilung als wirksam – ist geeignet, sämtliche unzutreffenden Darstellungen zu verhindern oder aufzudecken.

Mit diesen Maßnahmen sowie mit der laufenden Fortentwicklung soll das rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsystem in Bezug auf die Erstellung des Jahres- und Konzernabschlusses mit hinreichender Sicherheit verhindern, dass wesentliche Falschaussagen auftreten. Gleichzeitig soll die Qualität im Rahmen der Erstellung, Aufstellung und Offenlegung sichergestellt werden.

4.3 Risiken

Nachfolgend betrachtete Nettorisiken können eine mittlere oder auch hohe Schadenswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage im Planungszeitraum der Schaeffler Gruppe haben. Die Risiken werden unterteilt in strategische, operative, rechtliche und finanzielle Risiken, die jeweils nach der Wesentlichkeit ihrer Wirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in abnehmender Reihenfolge beschrieben werden. Sofern die Verteilung der Risiken auf die Sparten nicht explizit beschrieben ist, beziehen sich die Angaben zu den Risiken auf alle drei Sparten der Schaeffler Gruppe.

Strategische Risiken

Die nachfolgend beschriebenen Risiken gehören zu den wesentlichen strategischen Risiken der Schaeffler Gruppe.

Makroökonomische Rahmenbedingungen

Die Auswirkungen von makroökonomischen, politischen und geopolitischen Entwicklungen können zu einer Einschränkung des laufenden Geschäfts bzw. des vorgesehenen Wachstums der Schaeffler Gruppe führen.

Insbesondere der Krieg in der Ukraine und die damit einhergehenden Wirtschaftssanktionen und Exportkontrollen haben die globale Wirtschaftstätigkeit eingeschränkt und zu einer gestiegenen Volatilität auf den globalen Finanzmärkten geführt. Aus diesem Zusammenhang resultieren Risiken für die weitere Entwicklung der Weltwirtschaft.

Weitergehende Wirtschaftssanktionen sowie eine Ausweitung der militärischen Handlungen als auch eine mögliche Rationierung der Gasversorgung für die Industrie in Europa können zu Markt-, Produktions- und Beschaffungsrisiken führen, verbunden mit einer mittleren Auswirkung auf die Finanz-, Vermögens- und Ertragslage.

Chancen- und Risikobericht

Risiken

Darüber hinaus haben sich die hohen Inflationsraten verfestigt und die wirtschaftlichen Aussichten eingetrübt. Die hohen Inflationsraten können sich in erhöhten Produktionskosten niederschlagen. Gleichzeitig können steigende Preise die Kaufkraft und somit die Nachfrage nach Unternehmensprodukten dämpfen. Insgesamt können unerwartet hohe und anhaltende Preissteigerungen die wirtschaftliche Entwicklung ausbremsen und auf Unternehmensebene durch stark ansteigende Kosten im Bereich Produktion und Personal sowie eine mittelfristig gedämpfte Nachfrage eine mittlere Auswirkung auf Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben. Eine weitere Straffung der Geldpolitik zur Bekämpfung der hohen Inflation kann die Nachfrage zusätzlich schwächen und die Finanzierung der erhöhten Kosten erschweren.

Protektionismus

Zunehmender Protektionismus in der Handelspolitik oder Änderungen im politischen und regulatorischen Umfeld in Märkten, in denen die Schaeffler Gruppe Geschäftsbeziehungen unterhält, können eine mittlere Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben. Import- /Exportkontrollbestimmungen, Zollbestimmungen und andere Handelshemmnisse können den Absatz in einzelnen Ländern auch vollständig zum Erliegen bringen. Es erfolgt eine kontinuierliche Beobachtung der Rahmenbedingungen sowie deren Modellierung in Szenarien, um zielgerichtete Maßnahmen einzuleiten.

Strategische Marktrisiken

Die Schaeffler Gruppe ist in einem wettbewerbsintensiven und technologisch schnelllebigen Umfeld tätig.

Das Komponentengeschäft der Sparte Automotive Technologies steht unter einem erheblichen Preisdruck, getrieben durch zunehmende Preisforderungen der Kunden, gebündelte Einkaufskooperationen und steigenden Wettbewerb insbesondere in den Emerging Markets. Preisforderungen könnten nicht vollumfänglich an die eigenen Zulieferer weitergereicht und bei bestehenden Strukturen nicht vollständig aufgefangen werden. Hinzu kommt

aufgrund der beschleunigten Elektrifizierung mittelfristig ein geringerer Umsatz bei Komponenten.

Diese Entwicklung erfordert stetige Maßnahmen zur Effizienzsteigerung sowie Diversifikation in neue Geschäftszweige, um die Marktposition der Schaeffler Gruppe zu sichern bzw. weiter auszubauen. Der zunehmende Preisdruck kann eine mittlere Auswirkung auf die Finanz- und Ertragslage der Schaeffler Gruppe haben.

Der fortschreitende Wandel vom Komponentengeschäft hin zum Systemgeschäft kann den Wertschöpfungsanteil der Schaeffler Gruppe reduzieren. Dieser Entwicklung wird mit verschiedenen Maßnahmen, wie bspw. der strategischen Weiterentwicklung der Produktion nach dem Baukasten-Prinzip und dem Aufbau strategischer Lieferantenbeziehungen, begegnet.

Grundsätzlich hängt die Wettbewerbsfähigkeit der Schaeffler Gruppe von der Fähigkeit ab, die genannten technologischen Entwicklungen zu antizipieren und zu gestalten sowie weiterhin innovative Produkte kostengünstig zu produzieren. Gelingt dies nicht, besteht über den Planungszeitraum hinaus ein mittleres Risiko für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler Gruppe.

Elektromobilität und autonomes Fahren

Die fortschreitende Elektrifizierung der Automobile setzt die weitere Entwicklung des konventionellen Antriebsstrangs unter Druck. Zum einen können weitere Effizienzsteigerungen des konventionellen Antriebsstrangs an Bedeutung verlieren, zum anderen werden bestehende Produkte bzw. Anwendungen verdrängt. Der durch den UB E-Mobilität angestrebte weitere Aufbau eines entsprechenden Produktportfolios soll potenzielle Umsatzverluste beim konventionellen Antriebsstrang in den nächsten Jahren kompensieren. Zeigen die dazu bereits ergriffenen strategischen Initiativen nicht die gewünschte Wirkung, kann dies zu einer mittleren Auswirkung auf die Finanz- und Ertragslage führen. Das Schadensausmaß kann durch die Einleitung kostensenkender Maßnahmen reduziert werden.

Über den Betrachtungszeitraum von zehn Jahren hinaus bestehen erhebliche Unsicherheiten darüber, welche Technologien und welche Kunden sich in der Elektromobilität am Markt durchsetzen werden. Anders als im klassischen Komponentengeschäft sind im Systemgeschäft der Elektromobilität die Umsätze stark auf einzelne Kundenprojekte gebündelt. Das heißt, hier ist die Schaeffler Gruppe in stärkerem Maße vom Markterfolg einzelner Kundenprojekte abhängig. Bislang haben sich in der Elektromobilität noch keine festen Standards etabliert, sodass Kunden verschiedene technologische Lösungen erproben. Das Risiko, hier für Kunden technische Ansätze zu entwickeln, die sich langfristig nicht am Markt durchsetzen, ist daher gegeben, was zu vorzeitigen Abwertungen von Vermögensgegenständen vor vollständiger Amortisation führen könnte. Über ein ausgewogenes Portfolio von Kunden und Produkttechnologien sowie die Belieferung von Komponenten in Programme, bei denen die Schaeffler Gruppe nicht notwendigerweise der Systemintegrator ist, wird eine Diversifizierung dieser Risiken angestrebt.

Neben der fortschreitenden Elektrifizierung der Automobile, beschleunigt sich die Entwicklung und das Angebot an Assistenzsystemen bis hin zu vollautomatisierten Fahrzeugen sowie die Einführung sogenannter „People-Mover“. Diese Entwicklung ist in der Vision Autonomous Vehicle der Schaeffler Gruppe abgebildet. Entspricht die Realisierung nicht der angenommenen Entwicklung, kann dies mit einer mittleren Auswirkung auf die Finanz-, Vermögens- und Ertragslage verbunden sein. Die Annahmen dieser Entwicklung unterliegen einer laufenden strategischen Überprüfung.

Insbesondere im wichtigen strategischen Markt Greater China ist die Marktdynamik durch die Transformation der Automobilindustrie zu Elektromobilität und autonomem Fahren besonders hoch. Mit dieser Entwicklung verbunden kann es zu Veränderungen bei den Marktteilnehmern kommen. Zum einen kann der Markteintritt neuer Akteure, zu denen bisher keine intensive Kundenbeziehung besteht, erfolgen. Zum anderen können OEMs an Marktanteil gewinnen, bei denen der Schaeffler Content per Vehicle bisher nur unterdurchschnittlich ausgeprägt ist. Gelingt es nicht, gezielt aussichtsreiche OEMs zu identifizieren und gute Kundenbeziehungen aufzubauen, ist mit einer mittleren Auswirkung auf die Finanz-, Vermögens- und Ertragslage zu rechnen.

Chancen- und Risikobericht

Risiken

Operative Risiken

Die nachfolgend aufgeführten Risiken gehören zu den wesentlichen operativen Risiken der Schaeffler Gruppe.

Produktionsrisiko

Die Produktion der Schaeffler Gruppe ist sehr anlagenintensiv und deshalb mit hohen Fixkosten verbunden. Ein Rückgang der Auslastung in den Werken kann folglich zu steigenden Kosten und zu geringerer Profitabilität im Unternehmen führen. Als weltweit tätiges Unternehmen analysiert die Schaeffler Gruppe regelmäßig die Marktverhältnisse und gleicht sie mit der Präsenz in der Region ab. Dabei spielen mehrere Faktoren eine Rolle, etwa die wirtschaftliche Lage, Angebot und Nachfrage sowie Entscheidungen der Erstausrüster. Eine Verbesserung des globalen Footprints kann die Verlagerung von Werken oder Werksteilen erfordern. Verbleibende freie Kapazitäten oder ungenutztes Anlagevermögen können zusätzliche Kosten verursachen.

Die weltweiten Produktions- und Fertigungsstandorte der Schaeffler Gruppe unterliegen hohen Umweltschutzstandards. Dies unterstreicht der große Anteil an nach EMAS zertifizierten Standorten. Neu erlassene Gesetze oder geänderte rechtliche Rahmenbedingungen auf nationaler oder internationaler Ebene können Risiken mit einer mittleren Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler Gruppe haben. Das weltweit eingeführte Umweltmanagementsystem unterliegt einem stetigen Qualitätssicherungsprozess und wird bei Bedarf weiterentwickelt. Trotz hoher Umweltstandards ist eine Feststellung von Altlasten mit Umweltbezug nicht auszuschließen, für die ggf. Sanierungsmaßnahmen durchgeführt werden müssen. Diese können eine hohe Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben.

Um eine volle Auslastung zu ermöglichen, kann es erforderlich sein, an verschiedenen Produktionsstandorten Maschinen nur einmal vorzuhalten. Der Ausfall einer solchen Engpassmaschine kann insbesondere in der Sparte Automotive Technologies zu Versorgungsengpässen bei internen und externen Kunden

führen. Entscheidend ist hierbei die Zeitspanne zwischen dem Ausfall einer Engpassmaschine und dem Aufbau einer Alternativproduktion. Diese kann ein Werk der Schaeffler Gruppe mit vergleichbarer Produktionslinie aufbauen oder ein Alternativlieferant bereitstellen. Schäden können auch durch aufgebaute Sicherheitsbestände reduziert werden. Um die Eintrittswahrscheinlichkeit möglichst gering zu halten, wird dem Risiko durch eine laufende Instandhaltung begegnet. Dennoch stellt der Ausfall von Engpassmaschinen ein mittleres Risiko für die Finanz- und Ertragslage dar.

Einflüsse aufgrund höherer Gewalt können zu einer Verzögerung oder Unterbrechung in der Versorgungskette führen. Entscheidend ist auch in diesem Fall, wie schnell es gelingt eine Alternativproduktion aufzubauen. Um die Eintrittswahrscheinlichkeit ungeplanter Unterbrechungen gering zu halten, werden umfangreiche Brandschutzvorkehrungen getroffen. Dennoch können die Folgen aus Einflüssen aufgrund höherer Gewalt zu einer mittleren Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage führen.

Marktentwicklung

Als global tätiger Automobil- und Industrielieferer wird die Nachfrage nach Produkten der Schaeffler Gruppe maßgeblich durch die globalen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen bestimmt. Die Nachfrage nach Produkten der Schaeffler Gruppe hängt zu einem nennenswerten Anteil von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung ab. Darüber hinaus ist die Nachfrage zyklischen Schwankungen unterworfen. Insbesondere die Sparte Industrial wird maßgeblich von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung beeinflusst, so dass eine Verschlechterung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zu mittleren Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage führt.

In der Sparte Automotive Technologies unterliegt die Nachfrage neben den globalen wirtschaftlichen Bedingungen noch weiteren Faktoren, wie u. a. Änderungen im Konsumverhalten, Kraftstoffpreisen und dem Zinsniveau. Insbesondere die anhaltende Unsicherheit hinsichtlich der politischen Rahmenbedingungen kann das Marktwachstum weiterhin gefährden. Diese Vielzahl

ökonomischer Einflussfaktoren, die weltweit die Automobilnachfrage beeinflussen, führt dazu, dass die Automobilproduktion einer hohen Volatilität unterworfen ist, die eine genaue Vorhersage des Absatzes deutlich erschwert. Eine Veränderung der prognostizierten Marktentwicklung kann zu mittleren Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage führen.

Automobilzulieferer könnten freie Kapazitäten für die Produktion von Automotive Aftermarket Produkten nutzen. Dies könnte zu einer Erhöhung des Angebotes im Markt und zu einem zunehmenden Preisdruck führen, mit mittleren negativen Auswirkungen auf die Vermögens-, Ertrags und Finanzlage.

Um frühzeitig Veränderungen in den Marktstrukturen bzw. Reglementierungen zu erkennen, werden die Märkte laufend analysiert. Bei unvorhergesehener Marktabkühlung wird über Kosteneffizienzprogramme dynamisch und flexibel die Schadenshöhe des Risikos reduziert.

Lieferkettenmanagement

Der Einkauf der Schaeffler Gruppe sichert die optimale Versorgung des Unternehmens mit Gütern und Dienstleistungen ab. Dabei stehen Qualität, Kosten und Liefertreue im Fokus. Durch eine intensive Zusammenarbeit mit den Lieferanten wird die Zulieferqualität erhöht. Eine verbesserte logistische Anbindung der Lieferanten dient der Versorgungssicherheit. Ist die Versorgungssicherheit durch den Ausfall eines Lieferanten gefährdet, kann dies zu mittleren Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage führen. Für die Sparte Automotive Aftermarket ist in dem Zusammenhang neben der Versorgung durch externe Lieferanten, insbesondere die Belieferung durch die Sparte Automotive Technologies von Bedeutung.

Beschaffungsrisiken bestehen v. a. aufgrund von aktuell erheblichen Marktpreisschwankungen, insbesondere bei Energie- und Stahlpreisen. Stahl kommt bei der Herstellung von Wälzlagern und Automobilkomponenten zum Einsatz, sodass sich schwankende Preise entsprechend auf alle Sparten der Schaeffler Gruppe auswirken. Marktpreisveränderungen

Chancen- und Risikobericht

Risiken

aufgrund der hohen Volatilität können zu einer negativen Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage führen.

Aufgrund der im Vergleich zu den Vorjahren gestiegenen Risiken von Energiepreiserhöhungen führte die Schaeffler Gruppe Gegenmaßnahmen ein. Insbesondere im Strom- und Gasbereich in den produzierenden Sparten Automotive Technologies sowie Industrial kommen am Markt übliche Sicherungsinstrumente wie Terminkontrakte zum Bezug von Strom und Gas sowie kurz-, mittel- und langfristige Preis- und Liefervereinbarungen zum Einsatz. Ein Teil dieser Sicherungsgeschäfte sind gemäß IFRS 9 als derivative Finanzinstrumente zu bilanzieren. Erläuterungen zur Verwendung dieser derivativen Finanzinstrumente befinden sich in der Beschreibung der Risiken aus Währungsänderungen und Finanzinstrumenten.

Die Schaeffler Gruppe strebt weiterhin an, starke Preisänderungen an den Beschaffungsmärkten durch entsprechende Anpassungen der Absatzpreise, wenn auch zeitversetzt, zumindest teilweise weiterzugeben. Sollte es nicht gelingen, eventuelle Preiserhöhungen gegenüber dem Kunden durchzusetzen, kann dies zu negativen Auswirkungen auf die Finanz- und Ertragslage führen.

Die Lieferfähigkeit ist ein entscheidender Wettbewerbsfaktor für eine langfristige vertrauensvolle Kundenbeziehung. Diese wird durch eine systematische Verbesserung der Produktions- und Absatzlogistik laufend gesteigert. Die Sparten Industrial und Automotive Aftermarket arbeiten mit leistungsfähigen Distributionszentren, um eine verbesserte und effiziente Marktversorgung zu erreichen.

Coronavirus-Pandemie

Im Vergleich zu den ersten Jahren reduzieren sich die Einschränkungen durch die Coronavirus-Pandemie kontinuierlich. Dennoch sind die zukünftigen Auswirkungen und die Dauer der Pandemie weiterhin nicht vorhersagbar, insbesondere wenn verfügbare Vorsorgemaßnahmen keine ausreichende Wirksamkeit entfalten. Zudem kann die Coronavirus-Pandemie erneut an Dynamik gewinnen und Eindämmungsmaßnahmen erforderlich machen

und somit die bisherige wirtschaftliche Erholung sowie die internationalen Handelsverflechtungen erneut stark beeinträchtigen. So können bspw. regionale „Lockdown-Maßnahmen“ bei Lieferanten, Kunden oder eigenen Betriebsstätten die Geschäftstätigkeit der Schaeffler Gruppe beeinträchtigen.

Die in diesem Zusammenhang weiterhin bestehende Unsicherheit kann sich in kurzfristigen Nachfrageschwankungen niederschlagen. In Abhängigkeit von dem weiteren Verlauf der Pandemie sowie der Dauer, Intensität und Wirksamkeit potenzieller Eindämmungsmaßnahmen können mittlere negative Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler Gruppe entstehen.

Der Verlauf und die Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie werden laufend analysiert, um mit zielgerichteten Maßnahmen die Ertragskraft und Liquiditätsposition des Unternehmens zu sichern.

Cyberisiken

Die in allen Bereichen eingesetzten IT-Systeme sind von essenzieller Bedeutung für die Schaeffler Gruppe. Die Funktionsfähigkeit von Geschäftsprozessen und damit die Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs steht in Abhängigkeit von der Verfügbarkeit der IT-Systeme. Die drei Schutzziele Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit bilden die Grundlage für das Management der IT-Sicherheit und den Schutz der Daten und IT-Systeme. Zum Erreichen dieser Schutzziele orientiert sich die Schaeffler Gruppe an international anerkannten Standards für ein Informationssicherheitsmanagementsystem (ISMS) wie ISO 27001 und Trusted Information Security Assessment Exchange (TISAX). Unbefugter Zugriff auf die IT-Systeme, die Modifikation und der Abzug sensibler Geschäftsdaten sowie die mangelnde Funktionsfähigkeit von Prozessen und Daten können zu einer mittleren Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage führen.

Gewährleistungs- und Haftungsrisiken

Einen wesentlichen Faktor für Kunden beim Kauf der von der Schaeffler Gruppe angebotenen Produkte stellt die Qualität dar. Um diese Qualität nachhaltig zu sichern, ist ein zertifiziertes Qualitätsmanagement-System im Einsatz, begleitet von weiteren qualitätsverbessernden Prozessen. Dennoch besteht das Risiko, dass Produkte mangelnder Qualität ausgeliefert werden und ein Produkthaftungsrisiko verursachen. Der Einsatz fehlerhafter Produkte kann beim Kunden zu Schäden, außerplanmäßigen Reparaturmaßnahmen oder Rückrufaktionen führen, die Haftungsansprüche oder Reputationsschäden auslösen können. Darüber hinaus kann eine sich verschlechternde Produktqualität vermehrte Gewährleistungs- und Haftungsrisiken gegenüber den Kunden nach sich ziehen. Mit zunehmender Elektrifizierung der Produkte der Schaeffler Gruppe können neben den klassischen Produktrisiken zukünftig auch Cyberrisiken zu Gewährleistungs- und Haftungsrisiken führen. Auf derartige Risiken reagiert die Schaeffler Gruppe mit strengen Qualitätssicherungsmaßnahmen und kontinuierlichen Verbesserungsprozessen, um die Wahrscheinlichkeit des Eintretens von Gewährleistungs- und Haftungsrisiken gering zu halten. Das Eintreten einzelner Risiken kann eine mittlere Wirkung auf die Finanz- und Ertragslage der Schaeffler Gruppe haben. Grundsätzlich sind Produkthaftungsrisiken versichert. Inwieweit die Versicherungen Leistungen zu erbringen haben, ist immer im Einzelfall zu prüfen.

Risiken aus Produktpiraterie

Mit den Schaeffler-Produktmarken INA, LuK und FAG ist ein hoher Qualitätsanspruch verbunden, weshalb diese in den Fokus der Produktpiraterie geraten. Zum einen führen Plagiate, die zu deutlich reduzierten Preisen angeboten werden, bei Handel und Endkunden zu Irritationen und münden oftmals in Anfragen zur Preisreduzierung. Zum anderen verursachen minderwertige Fälschungen einen Reputationsverlust, der durch den frühzeitigen Ausfall derartiger Produkte verursacht wird. Dadurch leiden sowohl das Image als auch der Markenwert. Die Bekämpfung der Produktpiraterie hat in der Schaeffler Gruppe daher einen hohen Stellenwert. Der Schutz des geistigen Eigentums erfolgt nicht nur

Chancen- und Risikobericht

Risiken

über weltweite Schutzrechtsanmeldungen, sondern auch durch Maßnahmen gegen image- und umsatzschädigende Produktfälschungen. Aufgrund der Vielzahl der sichergestellten Plagiate ist von einer mittleren Auswirkung auf die Finanz- und Ertragslage durch gefälschte Produkte auszugehen.

Rechtliche Risiken

Aus der Geschäftstätigkeit der Schaeffler Gruppe entstehen rechtliche Risiken, die z. B. aus der Nichtbeachtung relevanter Vorschriften resultieren können. Für rechtliche Risiken wird nach Maßgabe der Rechnungslegungsvorschriften bilanzielle Vorsorge getroffen.

Compliance-Risiken

Als global tätiges Unternehmen muss die Schaeffler Gruppe weltweit unterschiedliche Gesetze und Vorschriften beachten. Um ihre Einhaltung zu sichern, sind verschiedene gruppenweit spezifische Compliance Management Systeme implementiert. Identifizierten Sachverhalten, die den Anforderungen der Compliance Management Systeme nicht gerecht werden, wird unverzüglich mit entsprechenden Maßnahmen begegnet. Die Folgen von Compliance-Verstößen können eine mittlere Wirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Reputation der Schaeffler Gruppe haben. Die Schaeffler Gruppe kooperiert bei Untersuchungen wegen möglicher Compliance-Verstöße mit den Behörden und reagiert angemessen auf erkannte Schwachstellen. Laufende Schulungen unterstützen Mitarbeiter, sich compliance-konform zu verhalten. Damit wird auch Vorsorge getroffen, Schaden von der Schaeffler Gruppe abzuwenden.



Mehr zur Darstellung des Compliance Management Systems ab Seite 71ff.

Finanzielle Risiken

Zu den finanziellen Risiken gehören neben den Steuerrisiken auch Risiken aus Pensionszusagen sowie Risiken aus Wechselkursveränderungen, Liquiditätsrisiken und Wertminderungen.

Risiken aus Währungsänderungen und Finanzinstrumenten

Die Schaeffler Gruppe ist aufgrund ihrer Internationalität vielfältigen Währungsrisiken ausgesetzt. Die größten operativen Währungsrisiken resultieren dabei aus Kursänderungen des US-Dollar und des chinesischen Renminbi.

Währungsrisiken werden kontinuierlich überwacht und berichtet. Das Management der Währungsrisiken erfolgt zentral. Die konzernweiten transaktionalen Währungsrisiken werden aggregiert und durch den Abschluss von Sicherungsgeschäften abgesichert. Als Sicherungsinstrumente werden grundsätzlich Devisentermingeschäfte und Zinswährungsswaps verwendet. Das Währungsrisiko, die Marktwerte der Währungsderivate sowie die Entwicklung an den Devisenmärkten werden im Rahmen des Risikomanagements kontinuierlich überwacht und gesteuert.

Die Wettbewerbsposition der Schaeffler Gruppe kann von Wechselkursentwicklungen negativ beeinflusst werden, sofern Wettbewerber aus anderen Währungsräumen aufgrund der Wechselkursentwicklung günstigere Preise anbieten können. Die weltweite Verteilung der Produktionsstandorte ermöglicht es der Schaeffler Gruppe, wechselkursbedingte Auswirkungen auf die Wettbewerbsposition zu reduzieren. Dennoch kann eine negative Wechselkursentwicklung mittlere Auswirkungen auf die Ertrags- oder Finanzlage haben.

Im Bereich der Energiebeschaffung nutzt die Schaeffler Gruppe im Wesentlichen kurz-, mittel- und langfristige Preis- und Liefervereinbarungen, die als Risikominimierung im Sinne der Risikostrategie berücksichtigt werden. Da ein hoher Anteil dieser zur Eigennutzung abgeschlossenen Verträge aufgrund der

Vorschriften des IFRS 9 bis zum Zeitpunkt der tatsächlichen Lieferung zum Fair Value erfasst werden, ergibt sich über ihre Laufzeit das Risiko von Buchwertschwankungen infolge der Marktpreisänderungen, die den zum jeweiligen Stichtag ermittelten buchmäßigen Fair Value beeinflussen. Diese Buchwertschwankungen gleichen sich jedoch über die gesamte Laufzeit des Vertrages vollständig aus, können aber zu Verschiebungen in den Periodenergebnissen führen und damit eine hohe negative Auswirkung auf die berichtete Vermögens- und Ertragslage haben. Zur Ermittlung des Risikos kommen Sensitivitätsanalysen zum Einsatz. Eine laufende Beobachtung der geplanten Exposure, des Marktumfeldes und der Marktpreise ermöglicht es, auf Veränderungen zu reagieren und das Risiko zu minimieren.

Steuerrisiken

Die Schaeffler Gruppe unterliegt weltweit Betriebsprüfungen. In laufenden oder zukünftigen Betriebsprüfungen könnten die Steuergesetze oder relevante Fakten durch die Steuerbehörden anders interpretiert werden als durch die Schaeffler Gruppe. Folglich könnte es zu einer Anpassung der Steuerbemessungsgrundlagen kommen und sich die Steuerschuld erhöhen. Eine Nachzahlung infolge der Anpassung der Steuerbemessungsgrundlage kann auf die Finanzlage der Schaeffler Gruppe eine hohe Wirkung haben.

Risiken aus Pensionszusagen

Vor allem in Deutschland, den USA und Großbritannien hat die Schaeffler Gruppe einen hohen Bestand an Pensionsverpflichtungen. In den angelsächsischen Ländern sind diese über Pensionsfonds finanziert. Die Ermittlung der Höhe der Pensionsverpflichtungen erfolgt anhand von versicherungsmathematischen Bewertungen, die auf Annahmen zu möglichen künftigen Ereignissen basieren, wie z. B. Abzinsungsfaktor, Anstieg von Gehältern und Pensionen oder die statistisch ermittelten Lebenserwartungen. Das Planvermögen kann in unterschiedliche Anlagentypen wie z. B. Aktien, festverzinsliche Wertpapiere oder Immobilien investiert werden, die entsprechenden

Chancen- und Risikobericht

Risiken

Wertschwankungen ausgesetzt sind. Eine Veränderung der genannten Parameter kann insbesondere in Deutschland auf die Vermögenslage der Schaeffler Gruppe eine mittlere Wirkung haben.

Liquiditätsrisiken

Das Risiko, dass die Schaeffler Gruppe ihre Zahlungsverpflichtungen bei Fälligkeit nicht erfüllen kann, wird als Liquiditätsrisiko bezeichnet. Dabei wird in der Schaeffler Gruppe zwischen kurz-, mittel- und langfristigen Liquiditätsrisiken differenziert.

Liquiditätsrisiken können entstehen, wenn ein sich ergebender Finanzierungsbedarf nicht durch bestehende Eigen- bzw. Fremdfinanzierung gedeckt werden kann. Der Finanzierungsbedarf der Schaeffler Gruppe war im Geschäftsjahr 2022 durch die bestehenden Finanzierungsinstrumente sowie die durchgeführten Refinanzierungen durchgehend gedeckt.

Um einen unvorhergesehenen kurzfristigen oder auch mittelfristigen Liquiditätsbedarf möglichst zu vermeiden, erfolgen das Monitoring und die Steuerung des kurz- und mittelfristigen Liquiditätsrisikos anhand einer rollierenden Liquiditätsplanung mit einem Planungshorizont von bis zu vierzehn Monaten. In diesem Zusammenhang werden kurzfristige Schwankungen des Cash Flow taggenau beobachtet und können über Kreditlinien ausgeglichen werden. Hierfür stehen der Schaeffler Gruppe eine revolvierende Betriebsmittellinie in Höhe von 2,0 Mrd. EUR sowie weitere bilaterale Kreditlinien zur Verfügung.

Den Kreditgebern steht bei Vorliegen bestimmter Bedingungen, u. a. im Fall der Nichteinhaltung von Finanzkennzahlen (Financial Covenants), ein außerordentliches Kündigungsrecht zu, das prinzipiell zur sofortigen Fälligestellung der Kredite berechtigen würde. Die Einhaltung von Financial Covenants wird laufend überwacht und regelmäßig an die Kreditgeber berichtet. Die Financial Covenants wurden bisher entsprechend den kreditvertraglichen Regelungen durchgängig eingehalten. Die Schaeffler Gruppe geht davon aus, dass die Financial Covenants auch zukünftig eingehalten werden.

Jegliche Verletzung der Auflagen aus den Kreditverträgen sowie ein nicht über die bestehenden Kreditlinien abdeckbarer Liquiditätsbedarf kann eine mittlere Wirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler Gruppe haben, deren tatsächlicher Eintritt als unwahrscheinlich eingeschätzt wird.

Im Working Capital gebundene Liquidität reduziert den finanziellen Handlungsspielraum. Um eine verbesserte Kapitalallokation zu erzielen, begleitet die Schaeffler Gruppe eng die Entwicklung ihres Working Capital und ergreift Maßnahmen zu dessen Verbesserung. Sollte einer ungeplanten Erhöhung des Working Capital nicht entgegengesteuert werden können, könnte es zu mittleren Auswirkungen auf die Finanzlage kommen.

Wertminderungen

Neben einer regelmäßigen jährlichen Prüfung werden Vermögenswerte bzw. Gruppen von Vermögenswerten einschließlich Geschäfts- oder Firmenwerten insbesondere dann auf Wertminderung geprüft, wenn ein Anhaltspunkt dafür vorliegt, dass diese wertgemindert sein könnten (sog. Triggering Event).

Zukünftige ungünstige Geschäftsentwicklungen können ein Anhaltspunkt für Wertminderungen sein, die zu einer mittleren negativen Auswirkung auf die Ertrags- und Finanzlage des Konzerns führen können. Insbesondere in der Sparte Automotive Technologies kann eine negative Entwicklung des Marktfeldes ein sog. Triggering Event auslösen.

Chancen- und Risikobericht

Risiken

Risikobewertung

	Schadensausmaß	Eintritts- wahrscheinlichkeit	Risikoklasse	Veränderung
Strategische Risiken				
• Makroökonomische Rahmenbedingungen	gering	sehr wahrscheinlich	mittel	↗
• Protektionismus	gering	sehr wahrscheinlich	mittel	neu
• Strategische Marktrisiken	mittel	möglich	mittel	↘
• Elektromobilität und autonomes Fahren	mittel	möglich	mittel	→
Operative Risiken				
• Produktionsrisiko	mittel	sehr wahrscheinlich	hoch	→
• Marktentwicklung	hoch	möglich	mittel	↘
• Lieferkettenmanagement	gering	sehr wahrscheinlich	mittel	↘
• Coronavirus-Pandemie	hoch	unwahrscheinlich	mittel	↘
• Cyberrisiken	hoch	unwahrscheinlich	mittel	neu
• Gewährleistungs- und Haftungsrisiken	hoch	unwahrscheinlich	mittel	→
• Risiken aus Produktpiraterie	gering	wahrscheinlich	mittel	→
Rechtliche Risiken				
• Compliance-Risiken	hoch	unwahrscheinlich	mittel	→
Finanzielle Risiken				
• Risiken aus Währungsänderungen und Finanzinstrumenten	hoch	sehr wahrscheinlich	hoch	↗
• Steuerrisiken	mittel	sehr wahrscheinlich	hoch	→
• Risiken aus Pensionszusagen	hoch	unwahrscheinlich	mittel	↘
• Liquiditätsrisiken	hoch	unwahrscheinlich	mittel	→
• Wertminderungen	hoch	unwahrscheinlich	mittel	→

↗ erhöht → unverändert ↘ reduziert

Chancen- und Risikobericht

Chancen

4.4 Chancen

Die Schaeffler Gruppe definiert Chancen als künftige Entwicklungen oder Ereignisse, die in einer positiven Planabweichung resultieren können.

Die Identifikation und die Wahrnehmung von Chancen obliegen dem operativen Management. Chancen sollen frühzeitig erkannt und durch geeignete Maßnahmen genutzt werden. Die definierten Chancen werden im Rahmen des Strategie-Dialogs mit dem Vorstand diskutiert und darauf basierend Strategien abgeleitet. Dabei werden die relevanten Wachstumsoptionen priorisiert, konkrete Ziele abgeleitet sowie Maßnahmen und Ressourcen zur operativen Zielerreichung für die zukünftige Ausrichtung der Schaeffler Gruppe festgelegt.

Eine aggregierte Sicht der im Strategie-Dialog ermittelten Chancen ist Bestandteil der regelmäßigen Berichterstattung an den Vorstand und den Aufsichtsrat der Schaeffler AG. Die Dokumentation erfolgt ebenfalls über das Risikomanagement-Tool.

Chancen im strategischen Bereich

Die Schaeffler Gruppe ist mit ihrem Produkt- und Leistungsangebot weltweit vertreten, um an den erwarteten Megatrends der Zukunft zu partizipieren.

Die strategischen und operativen Chancen der Schaeffler Gruppe resultieren insbesondere aus den folgenden Faktoren:

Wachsende Automobilnachfrage in den Schwellenländern

Ein wachsender Fahrzeugmarkt wird v. a. in den Schwellenländern gesehen. Die Schaeffler Gruppe erwartet, dass in diesen Ländern die Anzahl der Fahrzeuge pro Einwohner deutlich zunimmt und sich den Werten ausgereifter Märkte annähert.

Flottenmanagement

Die Nachfrage nach Full-Service-Leasing und damit verbundener Flottenmanagement ist in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Flottenmanagementdienste entwickeln sich von grundlegenden Finanzierungsdiensten über fahrzeugbezogene Dienste zu Diensten, bei denen der Fahrer im Fokus steht. Die Auswirkungen des Flottenmanagements stehen nicht nur im Zusammenhang mit einer intensiveren Nutzung des Autos, sondern auch mit standardisierten Entscheidungen wie bei Neuanschaffungen oder Reparaturen. Diese neuen Akteure im Automotive Aftermarket stellen die „Total Cost of Ownership (TCO)“ deutlich stärker in den Vordergrund. Dies könnte ein hohes Potenzial für eine Kanalverschiebung hin zum Independent Aftermarket oder für die Entstehung neuer nutzungs-basierter Geschäftsmodelle mit sich bringen.

Steigende technologische Anforderungen im Lkw-Markt

Infolge zunehmender Regulierungen im Lkw-Markt ist es notwendig, den Antriebsstrang effizienter und emissionsärmer zu gestalten. Damit ergeben sich auch in diesem Segment Potenziale aus zunehmender Elektrifizierung (inkl. des Einsatzes von Brennstoffzellentechnologie). Die Schaeffler Gruppe bietet ihren Kunden gezielt technologisch hochwertige Lösungen aus allen ihren Unternehmensbereichen an, damit die verschärften Normen eingehalten werden können.

Renewables

Im Kontext des globalen Klimawandels und als Folge der Klimapolitik wächst der weltweite Bedarf an erneuerbaren Energien. Die Schaeffler Gruppe unterstützt den Ausbau der regenerativen Energiegewinnung mit den hierfür notwendigen Komponenten und Lösungen. Vor allem mit innovativen Lagerlösungen für Windkraftturbinen trägt die Schaeffler Gruppe dazu bei, Windkraftanlagen zuverlässiger zu machen und die Kosten für die erneuerbare Energiegewinnung zu senken.

Getrieben durch das steigende Bewusstsein für Nachhaltigkeit und durch ambitionierte Klimaziele gewinnt auch der Energieträger Wasserstoff zunehmend an Bedeutung. Besonders für sog. grünen Wasserstoff, welcher via Elektrolyse hergestellt wird, wird in den kommenden Jahren ein signifikantes Marktwachstum erwartet. Erfolgskritisch für den Markthochlauf dieser Technologien ist der Aufbau verlässlicher Lieferketten sowie die Industrialisierung und Skalierung der zugehörigen Kernkomponenten.

In der Sparte Industrial hat die Schaeffler Gruppe das strategische Geschäftsfeld Wasserstoff gebildet und strebt an, sich in der Wertschöpfungskette der Wasserstofftechnologien zu etablieren. Der strategische Fokus liegt hierbei auf der Skalierung von kritischen Kernkomponenten wie Bipolarplatten und Elektrolyse-Stacks. Hierbei bringt die Schaeffler Gruppe ihre bestehenden Kernkompetenzen im Bereich der Materialumformung, Oberflächentechnik und Industrialisierung erweitert um die Elektrochemie ein.

Transportation & Mobility

Eine stetig wachsende Bevölkerungszahl, das damit verbundene steigende Transportaufkommen im Personen- und Güterverkehr sowie der zunehmende Bedarf an Nahrungsmitteln sorgen für hohe Investitionen in den Transportbereich und sonstige industrielle mobile Anwendungen, wie z. B. in der Bau- und Landwirtschaft.

Insbesondere Schienenfahrzeuge, die auch unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten zunehmend an Bedeutung gewinnen, stellen einen äußerst interessanten, wachsenden Markt für die Schaeffler Gruppe dar. Zuverlässige, effiziente und innovative Wälzlager-Lösungen vom Fahrgestell bis zum Antriebsstrang sind einer der Schlüssel für den modernen Bahnverkehr und zudem eines der Wachstumsfelder für mechatronische Produkte im Zeitalter der zunehmenden Digitalisierung in der Mobilität. Durch die hohe Beanspruchung und den damit verbundenen Verschleiß sowie die Sicherheitsbestimmungen ist dieser Markt zudem nicht nur ein Zukunftsmarkt in der Erstausrüstung, sondern verfügt auch im Aftermarket-Geschäft über attraktive Geschäftspotenziale.

Chancen- und Risikobericht

Gesamtbeurteilung der Chancen- und Risikosituation der Schaeffler Gruppe

Für den Flugverkehr bietet Schaeffler effiziente Hochpräzisionslager an, welche bspw. Triebwerken eingesetzt werden. Diese Produkte leisten einen wichtigen Beitrag zur CO₂-Reduzierung durch die Optimierung des Treibstoffverbrauches sowie Gewichtseinsparungen. Gleichzeitig finden gemeinsame, eng aufeinander abgestimmte Entwicklungstätigkeiten der Sparten Automotive Technologies und Industrial statt, um das Angebot an Lösungen für elektrifizierte Antriebsstränge kontinuierlich zu erweitern und damit auch dem zunehmenden Trend zur Elektrifizierung in industriellen mobilen Anwendungen, bspw. bei Baumaschinen, Landmaschinen und Zweirädern, zu begegnen.

Machinery & Materials

Strukturelle Veränderungen in der modernen Mobilität und das kontinuierliche Bevölkerungswachstum erfordern erhöhte Ausgaben für eine Anpassung und Erweiterung bestehender Infrastrukturen sowie eine zunehmende Gewinnung, Aufbereitung und Verarbeitung von Rohstoffen. Parallel kommt es zu einem Anstieg der Anlageinvestitionen und verlängerten Lebenszyklen von Maschinen, verbunden mit einer wachsenden Bedeutung von Energieeffizienz und verlässlichen Betriebsabläufen.

Diesem Bedarf begegnet die Schaeffler Gruppe mit einem breiten Portfolio an reibungsreduzierten Wälz- und Gleitlagern in nahezu allen Größenordnungen. Im Bereich der Antriebstechnik zählen z. B. Elektromotoren, Hydrauliksysteme und Industriegetriebe zu den typischen Anwendungen. Parallel werden spezifische Komponenten und Services für Rohstoff-extrahierende und -verarbeitende Industrien angeboten. Abgerundet wird das Leistungsportfolio durch Lösungen zur präventiven Instandhaltung, wie z. B. sensorbasierte Zustandsüberwachung oder intelligente Schmiermittelgebung, sowie verschiedene Experten- und Wiederaufbereitungsservices, die für verlängerte Maschinenlaufzeiten, reduzierte Betriebskosten und weniger CO₂-Emissionen sorgen.

Industrial Automation

Die zunehmende Digitalisierung und Automatisierung der Produktion, ein steigender Kostendruck sowie höhere Sicherheits- und Nachhaltigkeitsanforderungen führen in vielen Industrien zu einem wachsenden Bedarf an innovativen Produktionslösungen. Gleichzeitig kommt es zu einer verstärkten Investitionstätigkeit in ausgewählten Sektoren, z. B. ausgelöst durch ansteigende Bedarfe an Nahrungsmitteln und medizinischer Versorgung.

Die Schaeffler Gruppe verfügt in diesem Bereich über ein umfassendes Portfolio an innovativen Lösungen für die zunehmende Industrieautomatisierung, welches auch Robotik-Anwendungen abdeckt und die autonome Produktion unterstützt. Es reicht von einzelnen Komponenten, wie z. B. sensorfähigen Lagern, bis hin zu komplexen mechatronischen Systemen und wird kontinuierlich mit neuartigen Lösungen, z. B. im Bereich kollaborativer Roboter (Cobots), ausgebaut. Durch die Akquisition der Ewellix Gruppe konnte außerdem das Lineargeschäft deutlich ausgebaut werden.

Chancen im operativen Bereich**Verfügbarkeit Neu- und Gebrauchtfahrzeuge**

Die im Berichtsjahr anhaltenden Lieferengpässe belasteten die Automobilproduktion und führten zu einer Verknappung des Neuwagenangebots sowie gestiegenen Preisen sowohl für Neuaus als auch Gebrauchtwagen. Dies kann für die Sparte Automotive Aftermarket positiv sein. Beide Faktoren machen eine Entscheidung zur Reparatur statt eines Tausches des Fahrzeugs wahrscheinlicher und erhöhen somit die Nachfrage nach Ersatzteilen. Darüber hinaus ist eine mittel- bis langfristige stärkere Erhöhung des Durchschnittsalters des Fahrzeugbestandes wahrscheinlich und somit eine langfristige Zunahme der Reparaturfälle.

Chancen im finanziellen Bereich**Finanzmärkte**

Günstige Wechselkursentwicklungen können sich positiv auf das Finanzergebnis und die Ertragslage der Schaeffler Gruppe auswirken. Die Finanzmärkte werden laufend überwacht, um mögliche Auswirkungen auf die Schaeffler Gruppe frühzeitig zu erfassen und etwaigen Handlungsbedarf zu identifizieren.

4.5 Gesamtbeurteilung der Chancen- und Risikosituation der Schaeffler Gruppe

Die Risikosituation der Schaeffler Gruppe hat sich nach Einschätzung des Vorstands im Vergleich zum Vorjahr verbessert. Insbesondere der Einfluss sich stabilisierender Materialpreise trägt zu einer Verbesserung der Risikosituation bei.

Zusätzlich zu den im Konzernlagebericht beschriebenen Risiken kann es jederzeit zu unvorhersehbaren Ereignissen kommen, die den Produktionsprozess, die Kundenbeziehung oder die Reputation des Unternehmens erheblich schädigen.

Die Gesamtbeurteilung der wesentlichen Chancen und Risiken lässt keine Risiken erkennen, die allein oder in Kombination mit anderen Risiken den Bestand des Unternehmens gefährden.

Prognosebericht

Erwartete Entwicklung Konjunktur und Absatzmärkte

5. Prognosebericht

5.1 Erwartete Entwicklung Konjunktur und Absatzmärkte

Unter Berücksichtigung der Prognose von Oxford Economics (Januar 2023) erwartet die Schaeffler Gruppe für das Geschäftsjahr 2023 einen Zuwachs des **globalen Bruttoinlandsprodukts** zwischen 1,5 und 2,0 % (2022: 3,2 %). Maßgeblich zurückzuführen ist die deutliche Verlangsamung des Wachstums der Weltwirtschaft auf die trotz einer erwarteten Abschwächung insgesamt weiterhin hohe Inflation sowie die Verschärfung der Finanzierungsbedingungen infolge der deutlichen Straffung der Geldpolitik. Im Hinblick auf den Krieg in der Ukraine wird zudem davon ausgegangen, dass im Zuge anhaltender Spannungen und Sanktionen im gesamten Geschäftsjahr 2023 spürbare ökonomische Auswirkungen zu beobachten sind.

Für die Entwicklung der Weltwirtschaft besteht eine Reihe von z. T. miteinander verbundenen Abwärtsrisiken, deren Eintreten zu einem spürbar geringeren Wachstum des globalen Bruttoinlandsprodukts als derzeit erwartet führen könnten. Hierzu zählen neben einem ungünstigen weiteren Verlauf der Coronavirus-Pandemie insbesondere zunehmende geopolitische Spannungen einschließlich einer Verschärfung des Kriegs in der Ukraine, Energieknappheit in Europa, anhaltend hoher

Inflationsdruck, eine stärkere Straffung der Geldpolitik als erwartet, eine Wachstumsschwäche in China sowie zunehmender Protektionismus in der Handelspolitik.

Unter Berücksichtigung der Prognose von S&P Global Mobility (Januar 2023)⁸ und auf Basis eigener Einschätzungen erwartet die Schaeffler Gruppe für die **weltweite Automobilproduktion**, gemessen an der Stückzahl produzierter Fahrzeuge mit einem Gesamtgewicht von bis zu sechs Tonnen, einen leicht wachsenden Markt (0 bis 2 %, auf bis zu 83,6 Mio. Stück) im Geschäftsjahr 2023 (2022: 6,2 %; S&P Global Mobility [Januar 2023]).

Unter Berücksichtigung der Prognose von S&P Global Mobility (November 2022)⁹ rechnet die Schaeffler Gruppe für das Geschäftsjahr 2023 damit, dass der Zuwachs des **weltweiten Fahrzeugbestands**, gemessen an der Anzahl von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen mit einem Gesamtgewicht von weniger als 3,5 Tonnen, bei geringfügig höherem Durchschnittsalter ähnlich stark wie im Jahr 2022 ausfallen wird (2022: Wachstum in Höhe von 2,1 %, Durchschnittsalter von 10,9 Jahren; S&P Global Mobility [November 2022]).

Unter Berücksichtigung der Prognosen von Oxford Economics (Dezember 2022) erwartet die Schaeffler Gruppe für das Geschäftsjahr 2023 ein Wachstum der **weltweiten Industrieproduktion** um etwa 1 % (2022: 2,3 %), während bei den für das Unternehmen besonders relevanten Branchen Maschinenbau, Transportmittel und elektrische Ausrüstungen ebenfalls von einem Zuwachs um insgesamt etwa 1 % ausgegangen wird (2022: 3,7 %).

⁸ Enthält von S&P Global © bereitgestellte Inhalte [IHS Markit Light Vehicle Production Forecast (Base), Januar 2023].

⁹ Enthält von S&P Global © bereitgestellte Inhalte [IHS Markit Vehicles In Operation (VIO) Forecast, November 2022].

Prognosebericht

Ausblick Schaeffler Gruppe

5.2 Ausblick Schaeffler Gruppe

Die **Schaeffler Gruppe** rechnet für das Geschäftsjahr 2023 mit einem währungsbereinigten Umsatzwachstum um 5 bis 8 %.

Zugleich geht das Unternehmen davon aus, im Geschäftsjahr 2023 eine EBIT-Marge vor Sondereffekten zwischen 5,5 und 7,5 % zu erzielen. Hierbei sind im Vergleich zum Vorjahr insbesondere höhere Lohnsteigerungen sowie Energiekosten, die sich auf alle Sparten auswirken, berücksichtigt.

Für das Geschäftsjahr 2023 erwartet die Schaeffler Gruppe einen Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten in Höhe von 250 bis 350 Mio. EUR. Hierbei sind im Vergleich zum Vorjahr ein volumenbedingter Anstieg des Working Capital, ein höheres Investitionsvolumen sowie weiterhin hohe Auszahlungen für Restrukturierungen berücksichtigt.

Der Konzern erwartet, dass die **Sparte Automotive Technologies** im Geschäftsjahr 2023 um 2 bis 5 Prozentpunkte stärker wächst als die globale Produktion von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen. Auf dieser Basis rechnet das Unternehmen für die Sparte Automotive Technologies mit einem moderaten währungsbereinigten Umsatzwachstum gegenüber dem Vorjahr. Ferner wird für die Sparte Automotive Technologies im Geschäftsjahr 2023 eine EBIT-Marge vor Sondereffekten zwischen 2 und 4 % erwartet.

Für die **Sparte Automotive Aftermarket** erwartet der Konzern im Jahr 2023 ein währungsbereinigtes Umsatzwachstum von 5 bis 7 % und eine EBIT-Marge vor Sondereffekten in Höhe von 12 bis 14 %.

Für die **Sparte Industrial** geht das Unternehmen davon aus, im Geschäftsjahr 2023 ein währungsbereinigtes Umsatzwachstum um 9 bis 11 % sowie eine EBIT-Marge vor Sondereffekten zwischen 11 und 13 % zu erzielen. Der Ausblick berücksichtigt die Erwerbe von Tochterunternehmen, insbesondere der Ewellix Gruppe. Hieraus resultiert ein wesentlicher Struktureffekt im Vergleich zum Berichtsjahr.

Ausblick 2023

	Ist 2022	Ist 2022 angepasster Vergleichswert	Ausblick 2023
Schaeffler Gruppe			
Umsatzwachstum ¹⁾	9,4 %	9,4 %	5 bis 8 %
EBIT-Marge vor Sondereffekten ²⁾	6,6 %	6,6 %	5,5 bis 7,5 %
Free Cash Flow ³⁾	280 Mio. EUR	280 Mio. EUR	250 bis 350 Mio. EUR
Automotive Technologies			
Umsatzwachstum ¹⁾	7,7 %	7,7 %	moderates Umsatzwachstum; [2 bis 5%-Punkte über LVP-Wachstum] ⁴⁾
EBIT-Marge vor Sondereffekten ²⁾	3,1 %	3,1 %	2 bis 4 %
Automotive Aftermarket			
Umsatzwachstum ¹⁾	7,0 %	7,1 %	5 bis 7 %
EBIT-Marge vor Sondereffekten ²⁾	12,5 %	12,8 %	12 bis 14 %
Industrial			
Umsatzwachstum ¹⁾	14,7 %	14,7 %	9 bis 11 %
EBIT-Marge vor Sondereffekten ²⁾	11,7 %	11,5 %	11 bis 13 %

¹⁾ Währungsbereinigtes Umsatzwachstum gegenüber Vorjahr.

²⁾ Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 32f.

³⁾ Vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten.

⁴⁾ LVP-Wachstum: globales Wachstum der Produktion von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen.

Die Anpassung der Vergleichswerte des Vorjahres resultiert insbesondere aus einer weiteren Divisionalisierung und somit Stärkung der Steuerung des Geschäfts durch die Sparten. Dies ist ebenfalls im Ausblick für 2023 berücksichtigt.

Der Ausblick für 2023 berücksichtigt die im Konzernabschluss 2022 angegebenen Erwerbe und Veräußerungen von Tochterunternehmen, Gemeinschaftsunternehmen und sonstigen Beteiligungen.

Herzogenaurach, 27. Februar 2023

Der Vorstand

Corporate Governance

1. Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht *	59
1.1 Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG	59
1.2 Grundsätze der Unternehmensführung	60
1.3 Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen	60
1.4 Weitere Angaben zur Corporate Governance	69
<hr/>	
2. Governance Struktur *	70
2.1 Compliance Management System	71
2.2 Risikomanagement-System	73
2.3 Internes Kontrollsystem	73
2.4 Interne Revision	73
2.5 Stellungnahme zur Angemessenheit und Wirksamkeit des Risikomanagement und Internen Kontrollsystems	74
<hr/>	
3. Organe der Gesellschaft *	75
3.1 Aufsichtsrat	75
3.2 Ausschüsse des Aufsichtsrats	77
3.3 Vorstand	77

1. Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht

Die gemäß §§ 289f, 315d HGB abzugebende Erklärung zur Unternehmensführung wurde für die Schaeffler AG und den Konzern zusammengefasst. Die Ausführungen gelten demgemäß für die Schaeffler AG und den Konzern, soweit nachfolgend nicht anders dargestellt. Aufsichtsrat und Vorstand berichten nachfolgend gemäß Grundsatz 23 des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Erklärung zur Unternehmensführung über die Corporate Governance der Schaeffler AG.

Corporate Governance steht für eine verantwortungsbewusste und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensführung. Effiziente Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat sowie Offenheit und Transparenz der Unternehmens- und Finanzkommunikation sind wesentliche Aspekte der Corporate Governance bei der Schaeffler Gruppe.

 Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht inkl. der Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG unter: www.schaeffler.com/de/ir

1.1 Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG

Im Dezember 2022 haben Vorstand und Aufsichtsrat die folgende Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG verabschiedet:

Erklärung von Vorstand und Aufsichtsrat der Schaeffler AG gemäß § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Kodex.

Die Schaeffler AG entspricht sämtlichen am 27. Juni 2022 vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 28. April 2022 und wird ihnen auch künftig entsprechen, mit folgender Ausnahme:

Der Empfehlung C.2 wird nicht entsprochen. Nach dieser Empfehlung soll für Aufsichtsratsmitglieder eine Altersgrenze festgelegt und in der Erklärung zur Unternehmensführung angegeben werden.

Der Aufsichtsrat der Schaeffler AG wird eine solche Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder nicht festlegen, weil er der Ansicht ist, dass dieses Kriterium nicht aussagekräftig ist im Hinblick auf die Geeignetheit einer Person, als Mitglied des Aufsichtsrats tätig zu sein.

Ferner hat die Schaeffler AG seit der Abgabe der letzten Entsprechenserklärung im Dezember 2021 den vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 16. Dezember 2019 mit den nachstehend beschriebenen Einschränkungen entsprochen:

Der Empfehlung C.2 wurde nicht entsprochen. Nach dieser Empfehlung soll für Aufsichtsratsmitglieder eine Altersgrenze festgelegt und in der Erklärung zur Unternehmensführung angegeben werden.

Der Empfehlung C.4 wurde nicht entsprochen. Nach dieser Empfehlung soll ein Aufsichtsratsmitglied, das keinem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehört, nicht mehr als fünf Aufsichtsratsmandate bei konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen wahrnehmen, wobei ein Aufsichtsratsvorsitz doppelt zählt.

Die damalige Abweichung von der Empfehlung C.4 wurde wie folgt begründet. Am 4. Oktober 2021 wurde Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats der Vitesco Technologies Group Aktiengesellschaft gewählt. Dadurch überschritt Herr Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf die gemäß Empfehlung C.4 des Kodex empfohlene Höchstzahl von Aufsichtsratsmandaten. Herr Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf hat ein Aufsichtsratsmandat mit Wirkung zum 31. Dezember 2021 niedergelegt. Aufgrund der nur vorübergehenden Überschreitung der empfohlenen Höchstzahl der Mandate sah der Aufsichtsrat daher seine angemessene Zusammensetzung nicht beeinträchtigt.

Herzogenaurach, Dezember 2022

Für den Aufsichtsrat

Georg F. W. Schaeffler
Aufsichtsratsvorsitzender

Für den Vorstand

Klaus Rosenfeld
Vorsitzender des Vorstands

1.2 Grundsätze der Unternehmensführung

Das unternehmerische Handeln in der Schaeffler Gruppe beruht auf Integrität, Fairness und gegenseitigem Respekt. Führungsprinzipien sind dabei Transparenz, Vertrauen und Zusammenarbeit. Transparenz schafft Vertrauen, und Vertrauen ist die Basis für gute Zusammenarbeit. Der **Unternehmenskodex** der Schaeffler Gruppe bietet dabei Orientierung. Die Grundsätze des Unternehmenskodex gelten für jeden gleichermaßen – den Vorstand, die Führungskräfte und alle Mitarbeiter.

Der Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe fordert alle Mitarbeiter zur Integrität auf. Dies bedeutet, alle geltenden lokalen, nationalen und internationalen Gesetze und Vorschriften einzuhalten, wo auch immer die Schaeffler Gruppe geschäftlich tätig ist.

Der Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe berücksichtigt die Unternehmensstrategie „Roadmap 2025“ und steigende Kunden- und Geschäftspartneranforderungen an verantwortungsvolle Unternehmensführung. Neben den etablierten Compliance-Themen liegt der Schwerpunkt des Unternehmenskodex auf Integrität und einer wertebasierten Compliance.

In ihrer unternehmerischen Tätigkeit ist die Schaeffler Gruppe darauf bedacht, wirtschaftlichen Erfolg, langfristige Orientierung sowie ein Bewusstsein für die sozialen und ökologischen Belange der Geschäftstätigkeit miteinander zu verbinden. Die Schaeffler Gruppe legt großen Wert darauf, wirtschaftlichen Erfolg mit verantwortungsvollem Handeln gegenüber Umwelt, Mensch und Gesellschaft zu verbinden. Die Schaeffler Gruppe ist den Unternehmenswerten „Nachhaltig“, „Innovativ“, „Exzellent“ und „Leidenschaftlich“ verbunden. Diese Werte bilden eine wichtige Basis für den Erfolg der Schaeffler Gruppe im Interesse und zum Wohle der Kunden und Geschäftspartner, Mitarbeiter und Führungskräfte sowie Aktionäre und Familiengeschafter. Neben der grundsätzlichen Ausrichtung zu nachhaltigem Wirtschaften wurde im Berichtsjahr die Nachhaltigkeitsstrategie mit zehn Handlungsfeldern entlang der Dimensionen Environment (Umwelt), Social (Soziales) und Governance (Unternehmensführung)

verabschiedet. Für die Handlungsfelder wurden Maßnahmen und Indikatoren für die Zielerreichung definiert, die jedoch im Jahr 2023 weiter ausgebaut und vervollständigt werden. Damit übernimmt die Schaeffler Gruppe ökologische und soziale Verantwortung entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Die Nachhaltigkeitsstrategie wird regelmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst.



Mehr zu den Grundsätzen der Unternehmensführung unter: www.schaeffler.com/nachhaltigkeit

1.3 Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen

Der Schaeffler AG ist durch das deutsche Aktiengesetz ein duales Führungssystem vorgegeben, das zwischen dem Vorstand als Leitungsorgan und dem Aufsichtsrat als Überwachungsorgan eine strikte personelle und funktionale Trennung vorsieht. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Die Mitglieder des Vorstands tragen gemeinsam die Verantwortung für die Unternehmensführung. Der Vorstandsvorsitzende koordiniert die Arbeit der Vorstandsmitglieder. Der Aufsichtsrat bestellt, überwacht und berät den Vorstand und ist in Entscheidungen, die von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen sind, eingebunden. Der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat.

Vorstand

Die Schaeffler Gruppe wird durch den Vorstand der Schaeffler AG geführt. Sein Handeln und seine Entscheidungen richtet er am Unternehmensinteresse aus, also unter Berücksichtigung der Belange der Aktionäre, der Arbeitnehmer und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Interessengruppen (Stakeholder), mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung. Die Mitglieder des Vorstands führen die Geschäfte nach Maßgabe der Gesetze, der

Satzung und der Geschäftsordnungen. Sie haben dabei die Zustimmungsvorbehalte zu beachten, die in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats geregelt sind. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung, legt die Ziele und die strategische Ausrichtung fest, stimmt sie mit dem Aufsichtsrat ab, steuert die Umsetzung der Unternehmensstrategie und erörtert regelmäßig mit dem Aufsichtsrat den Stand der Umsetzung.

Der Vorstand sorgt für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmensinternen Richtlinien und wirkt auf deren Beachtung durch die Konzernunternehmen und ihre Mitarbeiter hin (Compliance). Er sorgt insoweit für angemessene, an der Risikolage des Unternehmens ausgerichtete Maßnahmen und legt deren Grundzüge offen. Beschäftigten wird eingeräumt, auf geeignete Weise geschützt, Hinweise auf Rechtsverstöße im Unternehmen zu geben (Whistleblower-System); auch Dritten wird diese Möglichkeit eingeräumt.



Mehr zu Compliance ab Seite 70ff.

Die Geschäftsordnung des Vorstands regelt die Arbeit des Vorstands, die dem Gesamtvorstand vorbehaltenen Angelegenheiten, die erforderlichen Beschlussmehrheiten sowie die Ressortzuständigkeiten der einzelnen Vorstandsmitglieder. Ausgehend von der Organisationsstruktur der Schaeffler Gruppe gehören dem Vorstand neben dem Vorsitzenden die Vorstände der Sparten und der Zentralfunktionen an. Durch die Geschäftsordnung werden den einzelnen Vorständen bestimmte Geschäftsbereiche (Ressorts) zugeteilt. Ihre Verantwortung für die gesamte Geschäftsführung bleibt unberührt. Jeder Vorstand handelt in seinem Ressort eigenverantwortlich – unter Beachtung der Gesamtverantwortung des Vorstands.

Zusammensetzung des Vorstands

Nach § 76 Abs. 3a AktG muss mindestens eine Frau und mindestens ein Mann Mitglied des Vorstands der Schaeffler AG sein (Mindestbeteiligungsgebot). Im Berichtsjahr hat die Schaeffler AG dieser Vorgabe entsprochen.

Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht

Entsprechend der internationalen Aufstellung und der breit gefächerten Branchenstruktur des Konzerns achtet der Vorstand bei der Besetzung von Führungsfunktionen auf Vielfalt (Diversity). Er strebt eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an und hat gemäß § 76 Abs. 4 AktG Zielgrößen für den Frauenanteil in der Schaeffler AG in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands festgelegt. Für den Zeitraum bis zum 30. Juni 2022 hat der Vorstand in seiner Sitzung am 19. Juni 2017 Zielgrößen von 8 % Frauenanteil auf der ersten und von 12 % Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands beschlossen.

Dies entspricht in der Schaeffler AG für die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands einer Gesamtzahl von drei Frauen von insgesamt 27 Mitarbeitern und für die zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands einer Gesamtzahl von neun Frauen von insgesamt 72 Mitarbeitern.

Zum 30. Juni 2022 wurden diese Zielgrößen mit einem Frauenanteil auf der ersten Führungsebene von 18,5 %, dies entspricht einer Gesamtzahl von fünf Frauen von insgesamt 27 Mitarbeitern, und einem Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene von 26,4 %, dies entspricht einer Gesamtzahl von 19 Frauen von insgesamt 72 Mitarbeitern, erreicht.

Bei der Zusammensetzung des Vorstands achtet der Aufsichtsrat zusätzlich zur maßgeblichen fachlichen Qualifikation auf Vielfalt (Diversity) und hat in seiner Sitzung am 15. Dezember 2017 ein Diversitätskonzept nach § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB für den Vorstand der Schaeffler AG beschlossen. Ausgewählt wurden die Diversitätskriterien Geschlecht, Alter, berufliche Erfahrung und Internationalität:

- **Geschlecht:** Im Vorstand muss mindestens eine Frau tätig sein. Langfristig wird angestrebt, den Frauenanteil im Vorstand über die gesetzliche Mindestbeteiligung hinaus zu erhöhen. Die Zielgrößen, die der Vorstand für die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands beschlossen hat, wurden im Berichtsjahr wie oben dargestellt erreicht.

- **Alter:** Der Vorstand soll zudem über eine angemessene Altersstruktur verfügen. Neben mehreren jüngeren Vorständen sollen auch Vorstände mit größerer Berufs- und Lebenserfahrung dem Gremium angehören. Für den Vorstand insgesamt wird ein Durchschnittsalter von ca. 55 Jahren angestrebt. Die Altersgrenze für Vorstandsmitglieder ist die Vollendung des 68. Lebensjahres. Bei der Bestellung von Vorständen soll auf eine ausgewogene Altersstruktur geachtet und vermehrt jüngere Führungskräfte gefördert werden. Die gesetzten Ziele wurden 2022 erreicht.
- **Berufliche Erfahrung:** Die Mitglieder des Vorstands sollen unterschiedliche berufliche Erfahrungen mitbringen. Neben einem ausreichenden beruflichen Hintergrund im Bereich Ingenieurwesen und Betriebswirtschaft sollen auch weitere berufliche Erfahrungen vorhanden sein, insbesondere in Bereichen, die für das Zukunftsgeschäft der Schaeffler Gruppe von Relevanz sind, wie bspw. in den Bereichen Mechatronik, Elektrotechnik, Digitalisierung und IT. Bei der Bestellung von Vorständen ist auf deren Ausbildung, den beruflichen Werdegang und auf die aktuelle Tätigkeit zu achten. 2022 wurden die gesetzten Ziele erreicht.
- **Internationalität:** Im Vorstand soll ausreichend internationale Erfahrung vorhanden sein, um der Internationalität des Geschäfts der Schaeffler Gruppe gerecht zu werden. Die Mitglieder des Vorstands sollen unterschiedliche Nationalitäten aufweisen. Ziel sollte es sein, dass alle Vorstandsmitglieder über berufliche Erfahrung im Ausland bzw. Erfahrung im internationalen Geschäft verfügen. Langfristig wäre es wünschenswert, wenn dem Vorstand mindestens eine Person mit nicht-deutscher Nationalität angehören würde, idealerweise aus einem für die Schaeffler Gruppe relevanten Markt. Bei der Bestellung von Vorständen ist zwingend auf internationale Erfahrung zu achten. Auf der ersten und zweiten Führungsebene unter dem Vorstand sollte die Mehrzahl der Mitarbeiter über Auslandserfahrung und Erfahrung im internationalen Geschäft verfügen. Die bestellten Vorstandsmitglieder verfügen alle über Erfahrung im internationalen Geschäft.

Gemeinsam mit dem Vorstand sorgt der Aufsichtsrat für eine langfristige Nachfolgeplanung. Zu diesem Zweck befasst sich der Aufsichtsrat regelmäßig mit potenziellen Kandidaten und Kandidatinnen für den Vorstand. Bei deren Sichtung berücksichtigt der Aufsichtsrat die vorstehend beschriebenen Diversitätskriterien. Der Vorsitzende des Vorstands wird eingebunden, sofern es nicht um seine eigene Nachfolge geht.

☰ Mehr zu den Mitgliedern des Vorstands, ihren Verantwortungsbereichen und den von ihnen wahrgenommenen Mandaten in Aufsichtsorganen anderer Gesellschaften ab Seite 77f.

Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht

Aufsichtsrat

Die Aufgabe des Aufsichtsrats ist es, den Vorstand bei der Unternehmensführung zu beraten und zu überwachen. In Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen hat der Vorstand ihn einzubinden. Hierzu regelt die Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat, welche Rechtsgeschäfte und Maßnahmen des Vorstands der Zustimmung des Aufsichtsrats bzw. des Präsidialausschusses bedürfen. Der Aufsichtsrat übt seine Tätigkeit nach Maßgabe der gesetzlichen Bestimmungen, der Satzung und der Geschäftsordnung aus. Die Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat regelt dessen Organisation und Arbeit.

Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder des Vorstands und legt ihre Vergütung fest.



Mehr zur Vergütung des Vorstands im gesonderten Vergütungsbericht unter: www.schaeffler.com/verguetung

Der Aufsichtsrat tritt mindestens zweimal im Kalenderhalbjahr zu Sitzungen zusammen, in denen er anstehende Themen erörtert und erforderliche Beschlüsse fasst. Im Übrigen hält er Sitzungen ab, sooft und sobald das Interesse der Gesellschaft es erfordert. Aus Gründen der Effektivität werden dabei Beschlüsse teilweise auch schriftlich oder telefonisch gefasst.

Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Nach dem deutschen Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) besteht der paritätisch mitbestimmte Aufsichtsrat der Schaeffler AG aus insgesamt 20 Mitgliedern. Davon werden zehn Mitglieder von der Hauptversammlung bestellt und zehn Mitglieder von den Arbeitnehmern nach den Vorschriften des Mitbestimmungsgesetzes gewählt.

Als paritätisch mitbestimmte, börsennotierte Gesellschaft setzt sich der Aufsichtsrat der Schaeffler AG gemäß § 96 Abs. 2 AktG zu mindestens 30 % aus Frauen und zu mindestens 30 % aus Männern zusammen.

Der Mindestanteil ist vom Aufsichtsrat insgesamt zu erfüllen. Widerspricht die Seite der Anteilseigner- oder Arbeitnehmervertreter aufgrund eines mit Mehrheit gefassten Beschlusses vor der Wahl der Gesamterfüllung gegenüber dem Aufsichtsratsvorsitzenden, so ist der Mindestanteil für diese Wahl von der Seite der Anteilseigner und der Seite der Arbeitnehmer getrennt zu erfüllen. Die Arbeitnehmervertreterseite hat am 10. Dezember 2015 einstimmig der Gesamterfüllung widersprochen und diesen Beschluss am 30. September 2019 einstimmig bestätigt. Dem Aufsichtsrat gehören heute sieben weibliche Mitglieder an, wobei vier Frauen Arbeitnehmervertreter sind und drei Frauen die Seite der Anteilseigner vertreten. Die Arbeitnehmervertreter und die Seite der Anteilseigner haben somit die gesetzliche Quote erreicht.

Der Aufsichtsrat hat in Übereinstimmung mit Empfehlung C.1 des Deutschen Corporate Governance Kodex nachfolgende konkrete Ziele für seine Zusammensetzung beschlossen, die, unter Beachtung der unternehmensspezifischen Situation, die internationale Tätigkeit des Unternehmens, potenzielle Interessenkonflikte, die nach Einschätzung der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat angemessene Anzahl der unabhängigen Aufsichtsratsmitglieder und eine Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat sowie Vielfalt (Diversity) angemessen berücksichtigen. Der Aufsichtsrat hat folgende Ziele für seine Zusammensetzung benannt:

- Die Mitglieder sollen über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung ihrer Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen sowie in der Lage sein, den für die Tätigkeit erforderlichen Zeitaufwand aufzubringen.
- Die Besetzung des Aufsichtsrats mit Personen, die einen internationalen Hintergrund haben, soll im bisherigen Umfang beibehalten werden.
- Dem Aufsichtsrat sollen keine Mitglieder angehören, die Organfunktionen oder Beratungsfunktionen bei wesentlichen Wettbewerbern der Schaeffler Gruppe haben.

- Dem Aufsichtsrat sollen nicht mehr als zwei ehemalige Mitglieder des Vorstands angehören.
- Dem Aufsichtsrat sollen mindestens fünf Anteilseignervertreter angehören, die unabhängig von der Gesellschaft und deren Vorstand und unabhängig von einem kontrollierenden Aktionär sind (entsprechend der Empfehlung C.6 des Deutschen Corporate Governance Kodex).

Nach Einschätzung des Aufsichtsrats sind gegenwärtig acht Anteilseignervertreter unabhängig von der Gesellschaft, ihrem Vorstand und den kontrollierenden Aktionären, namentlich Sabine Bendiek, Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger, Dr. Holger Engelmann, Prof. Dr. Bernd Gottschalk, Ulrike Hasbargen, Robin Stalker, Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf und Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang.

Nach Empfehlung C.7 des Deutschen Corporate Governance Kodex soll mehr als die Hälfte der Anteilseignervertreter unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand sein. Nach Einschätzung des Aufsichtsrats sind gegenwärtig alle Anteilseignervertreter unabhängig von der Gesellschaft und ihrem Vorstand. Einige Mitglieder des Aufsichtsrats sind in hochrangigen Positionen bei anderen Gesellschaften tätig oder halten zumindest mittelbar Anteile an Gesellschaften, mit denen die Schaeffler Gruppe Beziehungen im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit unterhält. Der Aufsichtsrat ist der Ansicht, dass keine dieser Beziehungen als wesentlich einzustufen ist.

Sofern die Gesellschaft einen kontrollierenden Aktionär hat, sollen nach Empfehlung C.9 des Deutschen Corporate Governance Kodex im Fall eines Aufsichtsrats mit mehr als sechs Mitgliedern mindestens zwei Anteilseignervertreter unabhängig vom kontrollierenden Aktionär sein. Nach Einschätzung des Aufsichtsrats sind gegenwärtig acht Anteilseignervertreter unabhängig von den kontrollierenden Aktionären, namentlich Sabine Bendiek, Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger, Dr. Holger Engelmann, Prof. Dr. Bernd Gottschalk, Ulrike Hasbargen, Robin Stalker, Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf und Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang.

Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht

In Ergänzung zu den vorgenannten Zielen hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 15. Dezember 2017 ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium erarbeitet, das der Aufsichtsrat in seinen Sitzungen am 17. Dezember 2021 und am 7. Oktober 2022 erweitert hat. Danach soll der Aufsichtsrat als Gesamtgremium die folgenden fachlichen Kompetenzen abdecken. Das Kompetenzprofil geht dabei davon aus, dass jedes Aufsichtsratsmitglied über die für eine erfolgreiche Aufsichtsratsstätigkeit notwendigen persönlichen Kompetenzen, Integrität, ausreichend Zeit, Einsatzbereitschaft und Verschwiegenheit verfügt.

- **Branchenkenntnis:** Der Aufsichtsrat sollte über Kenntnisse und Erfahrungen in der Automobilbranche und in den Branchen verfügen, in denen die Sparte Industrial tätig ist.
- **Recht/Compliance:** Dem Aufsichtsrat sollen Mitglieder angehören, die über Grundkenntnisse im Aktien- und Gesellschaftsrecht sowie im Bereich Compliance verfügen.
- **Finanzen:** Der Aufsichtsrat soll über Kenntnisse und Erfahrungen im Finanzbereich, in der Rechnungslegung, Abschlussprüfung, im Risikomanagement und bezüglich interner Kontrollsysteme verfügen.
- **Führung:** Dem Aufsichtsrat sollen Mitglieder mit Führungserfahrung angehören. Dazu gehören Erfahrung in der Unternehmensführung und -überwachung.
- **Forschung und Entwicklung:** Der Aufsichtsrat sollte zudem über Kenntnisse und Erfahrungen im Bereich Forschung und Entwicklung bevorzugt in Zukunftsfeldern wie der E-Mobilität und Digitalisierung verfügen.
- **Nachhaltigkeit:** Der Aufsichtsrat soll über Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen verfügen.

Es ist ausreichend, wenn mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats ein Kompetenzfeld abdeckt, wobei mindestens ein Mitglied des Prüfungsausschusses über Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Prüfungsausschusses über Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung verfügen muss. Der Sachverstand auf dem

Gebiet Rechnungslegung soll in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und interner Kontroll- und Risikomanagementsysteme bestehen und der Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Abschlussprüfung. Zur Rechnungslegung und Abschlussprüfung gehören auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll zumindest auf einem der beiden Gebiete entsprechend sachverständig sein.

Die gegenwärtige Besetzung des Aufsichtsrats entspricht den vorgenannten Zielen und deckt die vorgenannten Kompetenzfelder ab. Vorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung für die Wahl von Vertretern der Anteilseigner werden die benannten Ziele berücksichtigen und die Ausfüllung der vorgenannten Kompetenzfelder anstreben. Der Stand der Umsetzung des Kompetenzprofils wird im Folgenden in Form einer Qualifikationsmatrix offengelegt.

Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht

Qualifikationsmatrix – Anteilseignervertreter

	Georg F. W. Schaeffler	Maria-Elisabeth Schaeffler-Thumann	Sabine Bendiek	Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger	Dr. Holger Engelmann	Prof. Dr. Bernd Gottschalk	Ulrike Hasbargen	Robin Stalker	Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf	Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang	
Zugehörigkeitsdauer	01.12.2014	01.12.2014	24.04.2019	01.12.2014	01.12.2014	01.12.2014	23.04.2021	01.12.2014	01.12.2014	01.12.2014	
Persönliche Eignung	Unabhängigkeit ¹⁾		●	●	●	●	●	●	●	●	
	Kein Overboarding ¹⁾	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
Diversität	Geschlecht	m	w	w	m	m	w	m	m	m	
	Geburtsjahr	1964	1941	1967	1944	1965	1943	1961	1958	1957	1960
Qualifikation	Staatsangehörigkeit	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	neuseeländisch	österreichisch	deutsch
	Kenntnisse/Erfahrung ²⁾ in der Automobilbranche	●	●		●	●	●			●	●
	Kenntnisse/Erfahrung in Branchen, in denen die Schaeffler Sparte Industrial tätig ist	●	●		●		●				
	Grundkenntnisse im Aktien- und Gesellschaftsrecht	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Grundkenntnisse im Bereich Compliance	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Kenntnisse/Erfahrung in der Rechnungslegung, Abschlussprüfung, im Risikomanagement und bezüglich interner Kontrollverfahren	●				●		●	●		
	Erfahrung in der Unternehmensführung und/oder Unternehmensüberwachung	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Kenntnisse/Erfahrung in Forschung und Entwicklung (bevorzugt E-Mobilität) und Digitalisierung			●	●		●				●
	Finanzexpertise	●				●	●		●	●	
Expertise zu den für das Unternehmen bedeutenden Nachhaltigkeitsfragen			●	●				●			

¹⁾ I. S. d. Deutschen Corporate Governance Kodex.

²⁾ „Kenntnisse/Erfahrung“ bedeutet zumindest „Gute Kenntnisse“ und damit die Fähigkeit, auf Basis bereits vorhandener Qualifikation, der im Rahmen der Tätigkeit als Aufsichtsratsmitglied (z. B. einer langjährigen Tätigkeit im Prüfungsausschuss) erworbenen Kenntnisse und Erfahrungen oder der von sämtlichen Aufsichtsratsmitgliedern wahrgenommenen Fortbildungsmaßnahmen die einschlägigen Sachverhalte gut nachvollziehen und informierte Entscheidungen treffen zu können.

● Kriterium erfüllt, basierend auf einer Selbsteinschätzung durch den Aufsichtsrat

Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht

Qualifikationsmatrix – Arbeitnehmervertreter

		Jürgen Wechsler	Andrea Grimm	Thomas Höhn	Susanne Lau	Dr. Alexander Putz	Barbara Resch	Jürgen Schenk	Helga Schönhoff	Salvatore Vicari	Markus Zirkel
Zugehörigkeitsdauer		02.12.2014	08.04.2017	08.05.2020	08.08.2018	01.10.2022	19.11.2015	08.05.2020	08.05.2020	02.12.2014	08.05.2020
Diversität	Geschlecht	m	w	m	w	m	w	m	w	m	m
	Geburtsjahr	1955	1981	1979	1975	1976	1975	1980	1963	1966	1969
	Staatsangehörigkeit	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch
Qualifikation	Kenntnisse/Erfahrung ²⁾ in der Automobilbranche	●	●	●	●	●	●		●	●	●
	Kenntnisse/Erfahrung in Branchen, in denen die Schaeffler Sparte Industrial tätig ist	●		●		●	●	●		●	
	Grundkenntnisse im Aktien- und Gesellschaftsrecht	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Grundkenntnisse im Bereich Compliance	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Kenntnisse/Erfahrung in der Rechnungslegung, Abschlussprüfung, im Risikomanagement und bezüglich interner Kontrollverfahren	●	●					●		●	●
	Erfahrung in der Unternehmensführung und/oder Unternehmensüberwachung	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Kenntnisse/Erfahrung in Forschung und Entwicklung (bevorzugt E-Mobilität) und Digitalisierung										
	Finanzexpertise										
Expertise zu den für das Unternehmen bedeutenden Nachhaltigkeitsfragen						●					

¹⁾ I.S.d. Deutschen Corporate Governance Kodex.

²⁾ „Kenntnisse/Erfahrung“ bedeutet zumindest „Gute Kenntnisse“ und damit die Fähigkeit, auf Basis bereits vorhandener Qualifikation, der im Rahmen der Tätigkeit als Aufsichtsratsmitglied (z. B. einer langjährigen Tätigkeit im Prüfungsausschuss) erworbenen Kenntnisse und Erfahrungen oder der von sämtlichen Aufsichtsratsmitgliedern wahrgenommenen Fortbildungsmaßnahmen die einschlägigen Sachverhalte gut nachvollziehen und informierte Entscheidungen treffen zu können.

● Kriterium erfüllt, basierend auf einer Selbsteinschätzung durch den Aufsichtsrat

Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht

Der Aufsichtsrat hat zudem bereits am 15. Dezember 2017 ein Diversitätskonzept nach § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB für den Aufsichtsrat der Schaeffler AG beschlossen. Ausgewählt wurden die Diversitätskriterien Geschlecht, berufliche Erfahrung und Internationalität. Im Zusammenspiel mit den sonstigen Kriterien für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats soll sichergestellt werden, dass der Aufsichtsrat über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung seiner Aufgaben erforderliche Meinungs- und Kenntnisvielfalt verfügt.

- **Geschlecht:** Nach § 96 Abs. 2 AktG muss sich der Aufsichtsrat zu mindestens 30 % aus Frauen und zu mindestens 30 % aus Männern zusammensetzen. Die Arbeitnehmervertreterseite hat am 10. Dezember 2015 einstimmig der Gesamterfüllung der Quote widersprochen und diesen Beschluss am 30. September 2019 einstimmig bestätigt. Dem Aufsichtsrat gehören heute sieben weibliche Mitglieder an, wobei vier Frauen Arbeitnehmervertreter sind und drei Frauen die Seite der Anteilseigner vertreten. Die Seite der Arbeitnehmer und die Seite der Anteilseigner haben somit die gesetzliche Quote erreicht.
- **Berufliche Erfahrung:** Die Mitglieder des Aufsichtsrats sollen unterschiedliche berufliche Erfahrungen mitbringen. Dem Aufsichtsrat sollen Personen angehören, die berufliche Erfahrung in denjenigen Bereichen mitbringen, die für das Geschäft der Schaeffler Gruppe, insbesondere in Bereichen, die für das Zukunftsgeschäft in den Bereichen E-Mobilität und Digitalisierung, wichtig sind. Die berufliche Erfahrung der Kandidaten für den Aufsichtsrat ist bei den Wahlvorschlägen des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zu berücksichtigen.
- **Internationalität:** Der Aufsichtsrat soll über eine angemessene Zahl von Mitgliedern mit einem internationalen Hintergrund (Herkunft, Berufsausbildung oder berufliche Tätigkeit) verfügen. Der Aufsichtsrat erachtet es dabei als angemessen, wenn dies bei mindestens vier Aufsichtsratsmitgliedern der Fall ist. Weitere Aufsichtsräte sollten zudem über Erfahrungen im internationalen Geschäft verfügen. Die Internationalität ist bei Wahlvorschlägen des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zu berücksichtigen.



Mitglieder des Aufsichtsrats mit Lebenslauf unter:
www.schaeffler.com/aufsichtsrat

Insgesamt verfügt der Aufsichtsrat über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung seiner Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen. Der Aufsichtsrat ist in seiner Gesamtheit mit den Branchen und Sektoren, in denen die Schaeffler Gruppe tätig ist, vertraut und er verfügt über die nach dem Diversitätskonzept erforderliche Berufserfahrung und Internationalität. Interessenkonflikte von Aufsichtsratsmitgliedern, die dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offenzulegen sind, traten im Geschäftsjahr 2022 nicht auf.

Kein Aufsichtsratsmitglied nimmt gegenwärtig eine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei einem wesentlichen Wettbewerber wahr oder steht in einer persönlichen Beziehung zu einem wesentlichen Wettbewerber. Kein Aufsichtsratsmitglied ist ein ehemaliges Mitglied des Vorstands der Schaeffler AG.



Mehr zur Vermeidung von Interessenkonflikten siehe Seite 68.

Eine Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder wurde nicht festgelegt, weil der Aufsichtsrat der Ansicht ist, dass dieses Kriterium nicht aussagekräftig ist im Hinblick auf die Geeignetheit einer Person, als Mitglied des Aufsichtsrats tätig zu sein. Diese Abweichung vom Deutschen Corporate Governance Kodex wurde in die Entsprechenserklärung nach § 161 AktG aufgenommen.

Herr Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf überschreitet die in Empfehlung C.4 des Deutschen Corporate Governance Kodex empfohlene Höchstzahl von Aufsichtsratsmandaten vorübergehend. Nach dieser Empfehlung soll ein Aufsichtsratsmitglied, das keinem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehört, nicht mehr als fünf Aufsichtsratsmandate bei konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen wahrnehmen, wobei ein Aufsichtsratsvorsitz doppelt zählt.

Am 4. Oktober 2021 wurde Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats der Vitesco Technologies Group Aktiengesellschaft gewählt. Dadurch überschreitet Herr Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf die gemäß Empfehlung C.4 des Kodex empfohlene Höchstzahl von Aufsichtsratsmandaten.

Herr Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf hat ein Aufsichtsratsmandat mit Wirkung zum 31. Dezember 2021 niedergelegt. Aufgrund der nur vorübergehenden Überschreitung der empfohlenen Höchstzahl der Mandate sah der Aufsichtsrat daher seine angemessene Zusammensetzung nicht beeinträchtigt.

Der Aufsichtsratsvorsitzende wird vom Aufsichtsrat aus seiner Mitte gewählt. Er koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat, leitet dessen Sitzungen und nimmt die Belange des Aufsichtsrats nach außen wahr. Entsprechend der Anregung A.6 des Deutschen Corporate Governance Kodex ist der Aufsichtsratsvorsitzende zu Gesprächen mit Investoren, in enger Abstimmung mit dem Vorstand und fokussiert auf aufsichtsrelevante Themen, bereit.

Zusammensetzung und Arbeitsweise von Ausschüssen des Aufsichtsrats

Laut Geschäftsordnung bildet der Aufsichtsrat insgesamt fünf Ausschüsse.

Dem Vermittlungsausschuss gemäß §§ 27 Abs. 3, 31 Abs. 3 MitbestG obliegt es, dem Aufsichtsrat einen Vorschlag für die Bestellung von Vorstandsmitgliedern zu machen, wenn die dazu notwendige Zweidrittelmehrheit zunächst nicht zustande gekommen ist. Dem Vermittlungsausschuss gehören Herr Georg F. W. Schaeffler, Frau Maria-Elisabeth Schaeffler-Thumann, Herr Salvatore Vicari und Herr Jürgen Wechsler an; Vorsitzender ist Herr Georg F. W. Schaeffler.

Der Nominierungsausschuss schlägt dem Aufsichtsrat Kandidaten vor, die als Wahlvorschläge für die Hauptversammlung zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern geeignet sind. Dem Nominierungsausschuss gehören Herr Dr. Holger Engelmann, Herr Prof. Dr. Bernd Gottschalk, Herr Georg F. W. Schaeffler und Frau Maria-Elisabeth Schaeffler-Thumann an; Vorsitzender ist Herr Georg F. W. Schaeffler.

Dem Präsidialausschuss gehören Frau Barbara Resch, Herr Georg F. W. Schaeffler, Frau Maria-Elisabeth Schaeffler-Thumann, Herr Salvatore Vicari, Herr Jürgen Wechsler und Herr Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf an; Vorsitzender ist Herr Georg F. W. Schaeffler. Der Präsidialausschuss berät und unterstützt den Vorsitzenden des Aufsichtsrats und seine Stellvertreter bei ihrer Tätigkeit im Aufsichtsrat. Er bereitet die Sitzungen des Aufsichtsrats vor. Eine weitere wesentliche Aufgabe des Präsidialausschusses ist die Vorbereitung der Personalentscheidungen des Aufsichtsrats. Er gibt Empfehlungen für die Neu- bzw. Wiederbestellung sowie für die Abberufung von Vorstandsmitgliedern. Darüber hinaus bereitet er die Entscheidung des Aufsichtsrats über das System der Vergütung und die Vergütungen der einzelnen Vorstandsmitglieder vor. Ferner beschließt der Präsidialausschuss, vorbehaltlich der in § 107 Abs. 3 Satz 7 AktG genannten Delegationsverbote, anstelle des Aufsichtsrats über die

Zustimmung zu bestimmten, in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats festgelegten Rechtsgeschäften und Maßnahmen.

Dem Prüfungsausschuss gehören Herr Dr. Holger Engelmann, Frau Andrea Grimm und die Herren Thomas Höhn, Georg F. W. Schaeffler, Robin Stalker und Jürgen Wechsler an, Vorsitzender ist Herr Robin Stalker. Dem Prüfungsausschuss obliegt die Vorbereitung der Entscheidung des Aufsichtsrats über die Feststellung des Jahresabschlusses und die Billigung des Konzernabschlusses. Der Prüfungsausschuss ist insbesondere mit der Prüfung der Rechnungslegung, der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems sowie der Abschlussprüfung und der Compliance befasst. Ihm obliegt die Vorprüfung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses, des Lageberichts, des Konzernlageberichts bzw. des zusammengefassten Lageberichts (einschließlich CSR-Berichterstattung), des Vorschlags für die Gewinnverwendung und die Erörterung des Prüfungsberichts mit dem Abschlussprüfer. Außerdem obliegt ihm die Vorprüfung des Berichts über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen und der nichtfinanziellen Berichterstattung sowie die Vorbereitung des Vorschlags des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers.

Der Prüfungsausschuss legt dem Aufsichtsrat eine begründete Empfehlung für die Wahl des Abschlussprüfers vor, die in den Fällen der Ausschreibung des Prüfungsmandats mindestens zwei Kandidaten umfasst. Der Prüfungsausschuss befasst sich mit der Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer, der Bestimmung von Prüfungsschwerpunkten und der Honorarvereinbarung mit dem Abschlussprüfer. Außerdem überwacht der Prüfungsausschuss die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers und ist insoweit auch für die Genehmigung der Beauftragung von sog. Nichtprüfungsleistungen zuständig. Daneben überwacht er auch die Qualifikation und Effizienz des Abschlussprüfers sowie die Rotation der Mitglieder des Prüfungsteams und beurteilt die Qualität der Abschlussprüfung sowie der Leistungen des Abschlussprüfers einschließlich der von ihm erbrachten zusätzlichen Leistungen.

Der Prüfungsausschuss diskutiert mit dem Abschlussprüfer die Einschätzung des Prüfungsrisikos, die Prüfungsstrategie und Prüfungsplanung sowie die Prüfungsergebnisse. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses tauscht sich regelmäßig mit dem Abschlussprüfer über den Fortgang der Prüfung aus und berichtet dem Ausschuss hierüber. Der Prüfungsausschuss berät regelmäßig mit dem Abschlussprüfer auch ohne den Vorstand.

Der Prüfungsausschuss ist zuständig für den Auftrag zur Prüfung der nichtfinanziellen Berichterstattung. Der Prüfungsausschuss berät und überwacht den Vorstand anstelle des Aufsichtsrats in Fragen der Rechnungslegung, des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, der Internen Revision, der Abschlussprüfung sowie der Compliance.

Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses muss unabhängig sein und darf weder ein ehemaliges Mitglied des Vorstands noch der Aufsichtsratsvorsitzende sein. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Herr Robin Stalker, erfüllt diese Voraussetzungen. Dem Prüfungsausschuss muss mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats mit Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung und mindestens ein weiteres Mitglied mit Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung angehören. Der Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung soll in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und interner Kontroll- und Risikomanagementsysteme bestehen und der Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Abschlussprüfung. Zur Rechnungslegung und Abschlussprüfung gehören auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll zumindest auf einem der beiden Gebiete entsprechend sachverständig sein.

Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Herr Robin Stalker, verfügt als ehemaliger Wirtschaftsprüfer sowie aufgrund seiner früheren langjährigen Tätigkeit als Finanzvorstand einer international tätigen börsennotierten Gesellschaft (Adidas AG) und aufgrund seiner langjährigen Tätigkeit in Prüfungsausschüssen börsennotierter Unternehmen (Schaeffler AG und Commerzbank

Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht

AG) über besondere Kenntnisse und langjährige Erfahrungen auf dem Gebiet der Abschlussprüfung. Zugleich verfügt er aufgrund der genannten Tätigkeiten über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und interner Kontroll- und Risikomanagementsysteme und damit zusätzlich über Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung. Herr Robin Stalker verfolgt die aktuellen Entwicklungen auf dem Gebiet der Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung und bringt seine Expertise aktiv in die Arbeit von Prüfungsausschuss und Aufsichtsrat ein.

Herr Dr. Holger Engelmann war im Rahmen seines beruflichen Werdegangs als Finanzvorstand der Webasto AG (heute Webasto SE) tätig und ist seit 2013 Vorstandsvorsitzender der Webasto SE. Außerdem ist er langjähriges Mitglied des Prüfungsausschusses der Schaeffler AG. Aufgrund dieser Tätigkeiten verfügt Herr Dr. Engelmann über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und interner Kontroll- und Risikomanagementsysteme, die er aktiv in die Arbeit von Prüfungsausschuss und Aufsichtsrat einbringt.

Dem Technologieausschuss gehören die Herren Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger, Georg F. W. Schaeffler, Jürgen Schenk, Salvatore Vicari, Jürgen Wechsler, Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf, Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang und Markus Zirkel an. Vorsitzender ist Herr Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger. Der Technologieausschuss dient dem regelmäßigen Informationsaustausch zwischen Aufsichtsrat und Vorstand über technologische Entwicklungen, die für die Schaeffler Gruppe relevant sind, und der gemeinsamen Beratung über Technologie-Projekte.

Der Aufsichtsrat kann im Einzelfall einen Ausschuss für Geschäfte mit nahestehenden Personen im Sinn von § 107 Abs. 3 Satz 4 AktG bilden, der anstelle des Aufsichtsrats über die Zustimmung zu Geschäften mit nahestehenden Personen im Sinn der §§ 111a bis 111c AktG beschließt. Der Ausschuss für Geschäfte mit nahestehenden Personen besteht aus sechs Mitgliedern, die jeweils zur Hälfte auf Vorschlag der Anteilseignervertreter und auf Vorschlag der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat gewählt werden.

Selbstbeurteilung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse

Der Aufsichtsrat überprüft regelmäßig, wie wirksam der Aufsichtsrat insgesamt und seine Ausschüsse ihre Aufgaben erfüllen. Zuletzt erfolgte eine interne Selbstbeurteilung im ersten Quartal des Geschäftsjahres 2022. Im Rahmen der Selbstbeurteilung werden die Aufsichtsratsmitglieder gebeten, ihre Beurteilungen zu Fragen der Themenbereiche Struktur und Funktion, Sitzungen, Vorbesprechungen, Informationsversorgung, Rolle des Aufsichtsratsvorsitzenden, Ausschussarbeit und Vorstandsthemen abzugeben. Die einzelnen Beurteilungen werden von unabhängiger Stelle konsolidiert und vom Aufsichtsrat bewertet.

Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat

Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohle des Unternehmens eng zusammen. Dazu stimmt der Vorstand die strategische Ausrichtung des Unternehmens mit dem Aufsichtsrat ab und erörtert mit ihm in regelmäßigen Abständen den Stand der Strategieumsetzung.

Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Strategieumsetzung, der Planung, der Geschäftsentwicklung, des Risikomanagements und Compliance. Er geht auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von aufgestellten Plänen und Zielen unter Angabe von Gründen ein. Entscheidungsnotwendige Unterlagen, insbesondere der Jahresabschluss, der Konzernabschluss und der Prüfungsbericht, werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig zugeleitet. Rechtsgeschäfte und Maßnahmen von wesentlicher Bedeutung muss der Vorstand dem Aufsichtsrat bzw. dem Präsidialausschuss zur Genehmigung vorlegen. Die Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat ist von gegenseitigem Vertrauen und einer offenen Diskussionskultur unter umfassender Wahrung der Vertraulichkeit geprägt.

Auch zwischen den Sitzungen des Aufsichtsrats hält der Vorsitzende des Aufsichtsrats mit dem Vorstand, insbesondere mit dem Vorsitzenden des Vorstands, regelmäßigen Kontakt und erörtert mit ihm Fragen der Strategieumsetzung, der Planung, der Geschäftsentwicklung, des Risikomanagements und der Compliance. Der Aufsichtsratsvorsitzende wird vom Vorsitzenden des Vorstands unverzüglich über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Führung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung sind, unterrichtet.

Vermeidung von Interessenkonflikten

Die Mitglieder des Aufsichtsrats sind dazu verpflichtet, etwaige Interessenkonflikte gegenüber dem Aufsichtsratsvorsitzenden unverzüglich offenzulegen. Die Mitglieder des Vorstands sind dazu verpflichtet, etwaige Interessenkonflikte dem Aufsichtsratsvorsitzenden und dem Vorsitzenden des Vorstands offenzulegen und die anderen Vorstandsmitglieder hierüber zu informieren. Wesentliche Geschäfte zwischen der Gesellschaft und Mitgliedern des Vorstands oder ihnen nahestehenden Personen bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats. Berater- und sonstige Dienstleistungs- und Werkverträge zwischen der Gesellschaft und Mitgliedern des Aufsichtsrats bedürfen ebenfalls der Zustimmung des Aufsichtsrats. Der Aufsichtsrat berichtet der Hauptversammlung über etwaige Interessenkonflikte und deren Behandlung. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Aufsichtsratsmitglieds sollen zur Beendigung des Mandats führen. Im Berichtsjahr sind weder bei den Vorstands- noch bei den Aufsichtsratsmitgliedern Interessenkonflikte aufgetreten.

1.4 Weitere Angaben zur Corporate Governance

Transparenz

Die Schaeffler AG informiert institutionelle Investoren, Aktionäre, Finanzanalysten, Geschäftspartner, Mitarbeiter sowie die interessierte Öffentlichkeit durch regelmäßige, transparente und aktuelle Kommunikation gleichzeitig und gleichberechtigt über die Lage des Unternehmens. Alle wesentlichen Informationen, wie z. B. Ad-hoc-Mitteilungen, Pressemitteilungen sowie Präsentationen von Analystenkonferenzen, sämtliche Finanzberichte und der Finanzkalender werden auf der Internetseite der Schaeffler Gruppe veröffentlicht. Investor Relations steht in enger und ständiger Verbindung mit den Aktionären.

Beziehungen zu den Aktionären und Hauptversammlung

Die Aktionäre nehmen ihre Rechte in der Hauptversammlung wahr. Die Hauptversammlung beschließt insbesondere über die Entlastung des Vorstands und des Aufsichtsrats, die Verwendung des Bilanzgewinns, Kapitalmaßnahmen, Satzungsänderungen sowie über die Wahl des Abschlussprüfers. Sie muss jeweils in den ersten acht Monaten des Geschäftsjahres stattfinden.

Die Gesellschaft hat Vorzugs- und Stammaktien ausgegeben. Vorzugsaktien gewähren kein Stimmrecht, erhalten aber einen Dividendenvorzug von 0,01 EUR je Aktie.

Aktionäre müssen sich rechtzeitig zur Hauptversammlung anmelden, um an der Hauptversammlung teilnehmen zu können. Die Aktionäre werden vor der Hauptversammlung durch eine Einladung und weitere Unterlagen (u. a. Geschäftsbericht) über die in der Hauptversammlung anstehenden Tagesordnungspunkte unterrichtet. Diese Informationen stehen auch auf der Internetseite der Gesellschaft zur Verfügung.

Rechnungslegung und Abschlussprüfung

Anteilseigner und Dritte werden v. a. durch den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht sowie durch unterjährige Finanzinformationen unterrichtet.

Die Schaeffler AG erstellt den Jahresabschluss nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) und des Aktiengesetzes (AktG). Der Konzernabschluss wird nach den Grundsätzen der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzenden Anforderungen des HGB vom Vorstand aufgestellt und vom Abschlussprüfer sowie dem Aufsichtsrat geprüft. Unterjährige Finanzinformationen erörtert der Vorstand vor der Veröffentlichung mit dem Aufsichtsrat oder seinem Prüfungsausschuss. Der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht sind binnen 90 Tagen nach Geschäftsjahresende, die verpflichtenden unterjährigen Finanzinformationen binnen 45 Tagen nach Ende des Berichtszeitraums öffentlich zugänglich.

Darüber hinaus werden im Konzernabschluss Beziehungen zu Aktionären erläutert, die im Sinne der anwendbaren Rechnungslegungsvorschriften als nahestehende Personen qualifiziert sind.

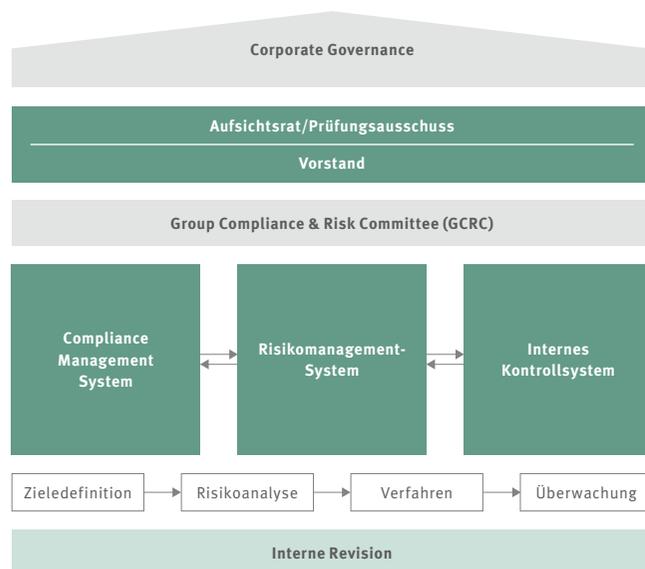
Mit dem Abschlussprüfer der Schaeffler AG ist vereinbart, dass der Vorsitzende des Aufsichtsrats bzw. des Prüfungsausschusses über während der Prüfung auftretende mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe unverzüglich unterrichtet wird, soweit diese nicht unverzüglich beseitigt werden. Ferner ist vereinbart, dass der Abschlussprüfer über alle für die Aufgaben des Aufsichtsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse unverzüglich berichtet, die bei der Durchführung der Abschlussprüfung zu seiner Kenntnis gelangen. Vereinbarungsgemäß hat der Abschlussprüfer den Aufsichtsrat zu informieren bzw. im Prüfungsbericht zu vermerken, wenn er bei Durchführung der Abschlussprüfung Tatsachen feststellt, die eine Unrichtigkeit der von Vorstand und Aufsichtsrat abgegebenen Erklärungen zum Deutschen Corporate Governance Kodex ergeben. Der Prüfungsausschuss überwacht die Unabhängigkeit

des Abschlussprüfers. Zur Vorbereitung des Vorschlags für die Wahl des Abschlussprüfers hat der Abschlussprüfer eine Unabhängigkeitserklärung für das zum 31. Dezember 2022 endende Geschäftsjahr mit Schreiben vom 23. Februar 2022 abgegeben.

2. Governance Struktur

Corporate Governance steht bei der Schaeffler Gruppe für eine verantwortungsbewusste und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensführung. Die Governance Struktur bildet den rechtlichen und faktischen Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung des Unternehmens. Die Elemente der **Governance Struktur** unterstützen die operativen Geschäftseinheiten, Risiken zu identifizieren und zu steuern, effektive Kontrollen einzurichten sowie Maßnahmen zur Einhaltung von rechtlichen Vorgaben zu implementieren.

Governance Struktur der Schaeffler Gruppe



Die Schaeffler Gruppe hat die Prozesse in ihrer Governance Struktur im Berichtsjahr weiter verbessert, um die Anforderungen der Kunden, der Gesetzgeber sowie weiterer Stakeholder zu erfüllen und gleichzeitig das Unternehmen zu schützen. Die Governance Struktur soll ein koordiniertes Zusammenwirken der Teilsysteme fördern.

Wichtiger Bestandteil der Governance ist dabei das Group Compliance and Risk Committee (GCRC). Es erhöht die Transparenz in den internen Strukturen, der Organisation und in den Verantwortlichkeiten. Der Group Chief Compliance Officer der Schaeffler Gruppe führt den Vorsitz des GCRC, das sich aus den Verantwortlichen für die relevanten Governance-Funktionen (u. a. Compliance, Recht, Risikomanagement, Internes Kontrollsystem und interne Revision) zusammensetzt. Das GCRC hat die Aufgabe, den Vorstand bei seinen Organisationspflichten hinsichtlich Compliance und Risikomanagement zu unterstützen. Wesentliche Ziele des GCRC sind, Verantwortlichkeiten und Schnittstellen zu definieren, abzugrenzen und hierbei Redundanzen zu vermeiden. Darüber hinaus soll ein durchgängiges und vollständiges Bild der Risikosituation in den Sparten, Funktionen und Regionen auf Basis einer einheitlichen Bewertungs- und Priorisierungsmethodik geschaffen werden. Ein weiteres Ziel des GCRC ist die Entwicklung und Überwachung von Maßnahmen zur Risikoreduzierung. Operativ unterstützt wird das GCRC durch die Compliance & Risk Working Group. Diese setzt sich aus Vertretern der Arbeitsebene der im GCRC vertretenen Funktionen zusammen.

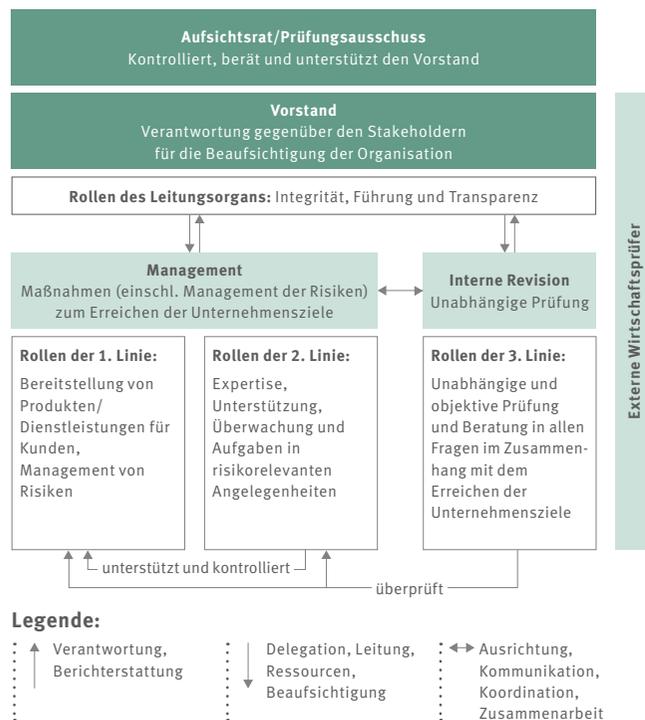
Im vierten Quartal 2022 hat der Vorstand beschlossen, das GCRC weiterzuentwickeln. CEO und CFO werden dem Gremium, künftig als Governance, Risk & Compliance Committee (GRCC) bezeichnet, ab dem Jahr 2023 vorsitzen. Das GRCC wird sich noch stärker auf die weitere Integration der Governance-Funktionen im Sinne eines ganzheitlichen Ansatzes fokussieren.

Ganzheitlicher Ansatz in der weiteren Integration der Governance-Funktionen



Dem Zusammenwirken der Teilsysteme innerhalb der Governance Struktur liegt das international anerkannte **Drei-Linien-Modell** des „Institute of Internal Auditors“ (IIA) zugrunde.

Drei-Linien-Modell



Es wirkt darauf hin, Strukturen und Prozesse zu identifizieren und zu etablieren, die die Umsetzung der Unternehmensstrategie und die Realisierung der damit verbundenen Chancen bestmöglich unterstützen. Mit dem Modell werden die Interaktionen und Verantwortlichkeiten des Managements, der Internen Revision und der übrigen Governance-Funktionen mit dem Ziel einer effektiven Ausrichtung, Zusammenarbeit und Berichterstattung strukturiert. Das Modell definiert die Rollen der Führungskräfte und ihrer Funktionen innerhalb der Schaeffler Gruppe.

Erste Linie: Die operativen Geschäftseinheiten sind dafür verantwortlich, die erforderlichen Maßnahmen zum Erreichen der Unternehmensziele zu treffen. Es liegt in ihrer Verantwortung, Risiken innerhalb der ihnen zugewiesenen Verantwortung angemessen zu steuern. Einzelrisiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden können, sind zwingend zu vermeiden. Im Übrigen müssen alle relevanten Risiken erfasst und mit geeigneten Gegenmaßnahmen gesteuert werden. Hierzu dienen auch die Kontrollen innerhalb aller Geschäftsprozesse, um die Effektivität der Maßnahmen zur Risikoreduzierung zu überprüfen. Der Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe fordert alle Führungskräfte und Mitarbeiter zudem auf, sich mit Fragen oder Bedenken zum Umgang mit unangemessenen Geschäftspraktiken an ihre Vorgesetzten oder die entsprechenden Kontrollfunktionen zu wenden. Falls erforderlich, steht ihnen dafür zudem ein Hinweisgebersystem zur Verfügung, worüber Hinweise zu Verstößen gegen den Schaeffler Unternehmenskodex, insbesondere zu illegalen Geschäftspraktiken, vertraulich gemeldet werden können.

Zweite Linie: Die Governance-Funktionen (u. a. Risikomanagement, Internes Kontrollsystem, Controlling, Compliance und Recht) definieren globale Standards und Kontrollen, kontrollieren regelmäßig deren Einhaltung und berichten an die Leitungsorgane über ihre Wirksamkeit. Sie unterstützen die erste Linie in der Wahrnehmung ihrer Verantwortlichkeiten. Die Funktion Risikomanagement ist außerdem für die regelmäßige und unabhängige Risikobewertung verantwortlich.

Dritte Linie: Die Interne Revision ist für die unabhängige und objektive Prüfung und Beratung in allen Fragen im Hinblick auf das Erreichen der Unternehmensziele verantwortlich.

Mit der Governance Struktur und ihrem Modell der drei Linien hat die Schaeffler Gruppe ein Risikomanagement- und Internes Kontrollsystem eingerichtet und kommt ihrer Verpflichtung zu einer verantwortungsvollen Unternehmensführung nach.

2.1 Compliance Management System

Integrität ist ein wesentlicher Eckpfeiler des unternehmerischen Handelns der Schaeffler Gruppe. Die Geschäftsleitung und alle Mitarbeiter sind nach dem Unternehmenskodex dazu angehalten, alle geltenden lokalen, nationalen und internationalen Gesetze und Vorschriften einzuhalten. Eine die gesamte Schaeffler Gruppe umspannende Compliance-Organisation unterstützt hierbei.

Das an der Risikolage des Unternehmens ausgerichtete Compliance Management System (CMS) ist vom Risikomanagement-System und vom internen Kontrollsystem der Schaeffler Gruppe umfasst. Es basiert auf den drei Säulen „Prävention“, „Detektion“ und „Reaktion“ und ist Teil der zweiten Linie in der Governance Struktur der Schaeffler Gruppe. Das CMS umfasst insbesondere die Steuerung und Überwachung der erforderlichen Aktivitäten zur Vermeidung bzw. Früherkennung von Rechtsverstößen auf dem Gebiet der Korruption, der Geldwäsche, des Wettbewerbs- und Kartellrechts sowie der wirtschaftskriminellen Handlungen. Darüber hinaus dient es der aktiven Risikosteuerung und hat eine Schutzfunktion sowohl für das Unternehmen als auch für seine Mitarbeiter. Das CMS ist an den sieben Kernelementen des IDW PS 980 ausgerichtet: Compliance-Kultur, Compliance-Ziele, Gefährdungsanalyse, Compliance-Programm, Compliance-Organisation, Kommunikation sowie Überwachung und Verbesserung. Die Angemessenheit, Implementierung und Wirksamkeit des CMS wurde im Berichtsjahr durch eine unabhängige Wirtschaftsprüfungsgesellschaft nach Maßgabe des Standards zur Prüfung von Compliance Management Systemen IDW PS 980 bestätigt. Die Prüfung des Compliance Management Systems in den Bereichen Anti-Korruption, Kartellrecht und Verhinderung von Wirtschaftskriminalität umfasste die gesamte Schaeffler Gruppe.

Die Compliance-Organisation leitet ihre Vorkehrungen gegen Korruption, Geldwäsche, Wettbewerbs- und Kartellrechtsverstöße sowie wirtschaftskriminelle Handlungen auf Basis eines risikobasierten Ansatzes aus einer regelmäßigen gruppenweiten Gefährdungsanalyse ab. Die Gefährdungsanalyse gibt Auskunft über die mit der Geschäftstätigkeit verbundene aktuelle

Gefährdungslage und die Wirksamkeit der vorhandenen Vorkehrungen. Länderspezifische Risiken werden in einem jährlich aktualisierten Compliance-Länderrisikobericht zusammengefasst.

Die Leitung der Compliance-Organisation unterliegt dem Group Chief Compliance Officer der Schaeffler Gruppe, der direkt an den Vorsitzenden des Vorstands berichtet. Darüber hinaus unterhält der Group Chief Compliance Officer eine Berichtslinie zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats und berichtet regelmäßig an den Vorsitzenden des Prüfungsausschusses.

Mit der Compliance-Abteilung steht dem Group Chief Compliance Officer ein flächendeckendes Netz erfahrener Compliance-Experten in den Regionen Europa, Americas, Greater China und Asien/Pazifik zur Seite. Zudem greift er auf ein zentrales Kompetenzteam zurück, das aus den Bereichen „Advisory“, „Risk Analysis & Solutions“ und „Forensics & Investigations“ besteht. Zu den Aufgaben des Kompetenzteams gehören die Definition und Überwachung angemessener gruppenweiter Compliance-Standards und -maßnahmen, die Compliance-Beratung und die Verbesserung von Verfahren und Kontrollen. Des Weiteren ist es für die unabhängige Aufklärung mutmaßlicher Verstöße und das Nachhalten erforderlicher Konsequenzen zuständig. Die Ursachen für Fehlverhalten werden analysiert, Vorschläge für Gegenmaßnahmen abgeleitet und deren Umsetzung nachgehalten. Verstöße gegen Gesetze und Vorschriften sowie gegen interne Regeln zu deren Einhaltung werden nicht toleriert und ziehen disziplinarische Maßnahmen nach sich.

Zu den Maßnahmen zur Prävention von Compliance-Verstößen zählen u. a. der Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe, Richtlinien zu kartell- und wettbewerbsrechtskonformem Verhalten sowie zur Korruptionsbekämpfung, zur Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung sowie zur Vermeidung von und zum Umgang mit Interessenkonflikten, webbasierte Schulungen und Präsenzs Schulungen sowie ein Compliance-Helpdesk für die Beratung zu konkreten Compliance-Sachverhalten.

Der Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe umfasst die bekannten Compliance-Themen und legt den Schwerpunkt auf Integrität und eine wertebasierte Compliance. Insbesondere untersagt der Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe allen Mitarbeitern ausdrücklich, sich in irgendeiner Form an Korruption zu beteiligen. Das Gleiche gilt für wettbewerbs- und kartellrechtswidrige Verhaltensweisen. Die Schaeffler Gruppe hält sich von Geschäften fern, die ohne unzulässige Verhaltensweisen nicht zustande kommen oder fortgeführt werden können.

Die Schaeffler Gruppe versteht nachhaltige Beschaffung als Kernthema, welches sich im Lieferantenkodex der Schaeffler Gruppe widerspiegelt. Dies gilt für den verantwortungsvollen Umgang mit kritischen Materialien ebenso wie für Menschenrechte und ökologische sowie soziale Standards. Lieferanten von Produktionsmaterialien und definierte Lieferanten von Nichtproduktionsmaterialien werden aktiv zu seiner Anerkennung oder der Übersendung eines eigenen Kodex aufgefordert. Die Anerkennung des Lieferantenkodex der Schaeffler Gruppe durch den Lieferanten stellt daher für alle bestehenden und zukünftigen Geschäftsbeziehungen eine verbindliche Grundlage dar.

Mit einem systematischen und zielgruppenspezifischen Schulungsprogramm vermittelt die Schaeffler Gruppe ihren Mitarbeitern und Führungskräften das notwendige Compliance-Verständnis und sensibilisiert sie für Compliance-Risiken in ihrem Geschäftsalltag. Im Rahmen von webbasierten Trainings und Präsenzs Schulungen werden sie mit dem Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe und den relevanten Konzernrichtlinien vertraut gemacht. Die Schulungen werden stetig weiterentwickelt und an das Aufgabengebiet der Mitarbeiter angepasst.

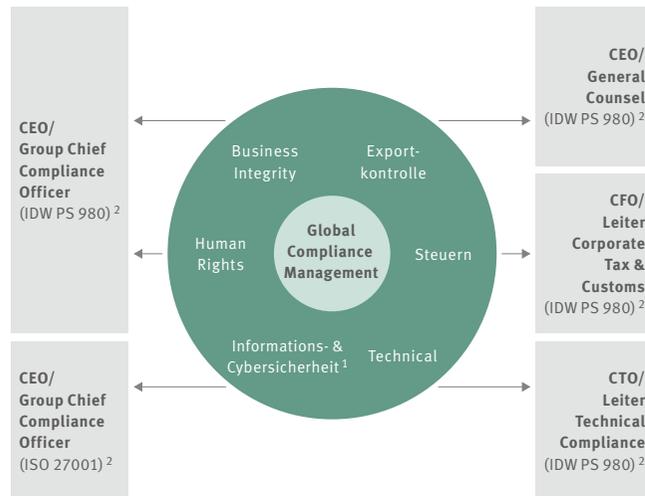
Im Berichtsjahr hat die Schaeffler Gruppe den Integritätsworkshop „Horizon Next“ weltweit etabliert, um eine wertebasierte Compliance innerhalb der Organisation zu verankern. Neben der Grundlagenschulung „Integrity & Security@Schaeffler“ gibt es vertiefende Online-Schulungen zu den Themen Korruptionsbekämpfung und Einhaltung des Kartell- und Wettbewerbsrechts.

Diese verpflichtenden Online-Schulungen richten sich sowohl an alle Führungskräfte als auch an Mitarbeiter, die einem Compliance-relevanten Tätigkeitsprofil wie Einkauf oder Vertrieb zugeordnet sind. Daneben bestehen Maßnahmen zur Aufdeckung etwaiger Compliance-Verstöße, wie z. B. Kontrollen sowie ein weltweites Hinweisgebersystem, das auch das anonyme Melden mutmaßlicher Verstöße ermöglicht. Alle eingehenden Hinweise werden unabhängig überprüft. Repressalien gegen Mitarbeiter, die in gutem Glauben Bedenken über Fehlverhalten im Unternehmen äußern, sind untersagt.

Die ebenfalls IT-gestützten Workflows zur Geschäftspartner-Due-Diligence, zur Registrierung und Freigabe von Wettbewerberkontakten und das elektronische Hinweisgebersystem tragen zur Effizienz und Effektivität der Compliance-Prozesse bei.

Der Vorstand hat Ende des Berichtsjahres beschlossen, dem Group Chief Compliance Officer zukünftig die Verantwortung für die Sicherstellung eines konsistenten und an anerkannten Industrie- und Prüfungsstandards ausgerichteten Vorgehens bei der Umsetzung jeglicher Compliance-Anforderungen zu übertragen. Im Rahmen des damit umrissenen Global Compliance Managements ist der Aufbau eines Technical CMS sowie eines Menschenrechts-CMS im Berichtsjahr weiter fortgeschritten. Mit der Verankerung der Methodenkompetenz für die folgenden Managementsysteme beim Group Chief Compliance Officer geht die Schaeffler Gruppe einen weiteren Schritt in der Verfolgung eines ganzheitlichen Ansatzes in der Governance Struktur.

Global Compliance Management mit Methodenkompetenz beim Group Chief Compliance Officer



¹ inkl. Datenschutz gemäß ISO 27701

² ausgerichtet an Prüfungs-/Industriestandards

Die Schaeffler Gruppe hat zur Einhaltung der kapitalmarkt-rechtlichen Vorschriften ein Insider-Komitee errichtet, das die ihm mitgeteilten oder sonst bekannt gewordenen (potenziellen) Insiderinformationen bewertet und die Notwendigkeit einer Veröffentlichung prüft. Zudem werden Personen, die Zugang zu Insiderinformationen haben, in einer Insiderliste geführt. Sobald Personen in eine Insiderliste aufgenommen werden, werden diese darüber informiert und über die rechtlichen Pflichten und Sanktionen aufgeklärt, die sich aus ihrem Zugang zu Insiderinformationen ergeben.

2.2 Risikomanagement-System

Ebenso wie das Compliance Management System ist auch das Risikomanagement-System Teil der zweiten Linie in der Governance Struktur der Schaeffler Gruppe.

☰ Mehr zur Darstellung des Risikomanagement-Systems ab Seite 43ff.

2.3 Internes Kontrollsystem

Die zweite Linie der Governance Struktur wird ergänzt durch das Interne Kontrollsystem (IKS) der Schaeffler Gruppe.

☰ Mehr zur Darstellung des Internen Kontrollsystems ab Seite 46f.

2.4 Interne Revision

In der Governance Struktur der Schaeffler Gruppe bildet die Interne Revision die dritte Linie. Die Interne Revision erbringt unabhängige und objektive Prüfungs- und Beratungsdienstleistungen, die darauf ausgerichtet sind, Mehrwerte zu schaffen und die Geschäftsprozesse zu verbessern. Mit ihrer Funktion trägt die Interne Revision zur Erreichung der kommunizierten Unternehmensziele der Schaeffler Gruppe bei, indem sie mit einem systematischen und zielgerichteten Ansatz die Effektivität des Compliance Management Systems, des Risikomanagement-Systems, der Kontrollen und der Führungs- und Überwachungsprozesse bewertet und diese verbessern hilft. Die Verantwortung für die Einrichtung und die Funktionsfähigkeit der Internen Revision liegt beim Vorstand und kann nicht delegiert werden. Entsprechend ist die Interne Revision gegenüber allen Mitgliedern des Vorstands berichtspflichtig. Der Leiter Interne Revision berichtet direkt an den Vorsitzenden des Vorstands der Schaeffler AG und regelmäßig an den Vorsitzenden des Prüfungsausschusses.

Um die Unabhängigkeit und Objektivität der Internen Revision sicherzustellen, bestehen bei der Schaeffler Gruppe folgende Vorkehrungen:

- Organisatorische Direktanbindung an den Vorsitzenden des Vorstands zur Vermeidung prüfungsfreier Räume
- Keine Übernahme operativer Verantwortung durch Revisorenleiter oder Revisoren
- Jährliche Berichterstattung möglicher Beeinträchtigungen der Unabhängigkeit an den Vorsitzenden des Vorstands, den Vorstand und den Prüfungsausschuss
- Die Prüfungsplanung und deren wesentlichen Anpassungen sind durch die Geschäftsleitung zu genehmigen und ausreichend zu dokumentieren

Die Aufgaben der Internen Revision umfassen insbesondere folgende Aktivitäten, sind jedoch nicht auf diese beschränkt:

- Prüfung und Beurteilung der Angemessenheit, Wirtschaftlichkeit und Effektivität des Internen Kontrollsystems
- Prüfung und Beurteilung der Angemessenheit, Wirtschaftlichkeit und Effektivität der Führungs- und Überwachungsprozesse
- Prüfung und Beurteilung des Finanz- und Rechnungswesens, des Informationssystems und des Berichtswesens
- Prüfung und Beurteilung der Wirksamkeit des Risiko- und Compliance-Management-Systems
- Prüfung und Beurteilung der Wirksamkeit der Maßnahmen zur Verhinderung und Aufdeckung doloser Handlungen
- Prüfung von Vorkehrungen zum Schutz der Vermögenswerte
- Prüfung und Beurteilung der Umsetzung und Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben und unternehmensinternen Regelungen (Ordnungsmäßigkeit)
- Durchführung von Sonderuntersuchungen hinsichtlich Betrug oder anderer doloser Handlungen (Fraud), Interessenkonflikten und anderer Unregelmäßigkeiten

Im Vorfeld zu Prüfungsaufträgen erfolgt im Rahmen einer Risikoanalyse ein Austausch mit anderen Abteilungen (z. B. Compliance und Unternehmenssicherheit, Controlling, Recht, Qualität, Risikomanagement).

Um für das Erreichen der Prüfungsziele ausreichende, zuverlässige, relevante und konstruktive Informationen zu erhalten, führt die Interne Revision ihre Prüfungsaufträge regelmäßig vor Ort durch.

In Revisionsberichten kommuniziert die Interne Revision Feststellungen, identifiziert Umsetzungsverantwortliche und vereinbart terminierte Korrekturmaßnahmen. Die Umsetzung der vereinbarten Korrekturmaßnahmen zur Beseitigung der festgestellten Mängel überwacht die Interne Revision anhand eines Monitoring- und Follow-up-Prozesses.

Der Leiter der Internen Revision hat gemäß den internationalen Standards für die berufliche Praxis der Internen Revision des „Institute of Internal Auditors“ ein Programm, das alle Aufgabengebiete der Internen Revision umfasst, zur Qualitätssicherung und Verbesserung eingerichtet.

2.5 Stellungnahme zur Angemessenheit und Wirksamkeit des Risikomanagement- und Internen Kontrollsystems¹⁰

Der Vorstand hat zur Sicherstellung der Angemessenheit und Wirksamkeit des Risikomanagement-Systems und des Internen Kontrollsystems interne Überwachungsmaßnahmen implementiert. Dazu gehören insbesondere prozessintegrierte Überwachungsmaßnahmen und Kontrollen.

Unter Berücksichtigung der Ergebnisse der internen Überwachungsmaßnahmen ergeben sich keine Erkenntnisse, dass das implementierte Risikomanagement-System sowie das Interne Kontrollsystem nicht angemessen oder unwirksam sind.

¹⁰ gem. Deutscher Corporate Governance Kodex; Abschnitt ungeprüft

3. Organe der Gesellschaft

3.1 Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat setzt sich aus 20 Mitgliedern zusammen. Davon werden zehn Mitglieder von der Hauptversammlung durch Beschluss bestellt und zehn Mitglieder von den Arbeitnehmern nach den Vorschriften des Mitbestimmungsgesetzes gewählt. Die Amtszeit der Vertreter der Anteilseigner im Aufsichtsrat endet mit Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung 2024. Die Amtszeit der Arbeitnehmervertreter endet mit der ordentlichen Hauptversammlung 2025.

Georg F. W. Schaeffler

Gesellschafter der INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG
Aufsichtsratsvorsitzender der Schaeffler AG

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Vorsitzender des Vermittlungs-, Präsidial- und Nominierungsausschusses sowie Mitglied des Prüfungs- und Technologieausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Beirats der ATESTEO Management GmbH, Alsdorf; Mitglied des Aufsichtsrats der Continental AG, Hannover; Mitglied des Aufsichtsrats der Vitesco Technologies Group AG, Regensburg

Maria-Elisabeth Schaeffler-Thumann

Gesellschafterin der INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG
Stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende der Schaeffler AG

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Vermittlungs-, Präsidial- und Nominierungsausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Continental AG, Hannover (bis 29. April 2022)

Jürgen Wechsler*

Ehemaliger Bezirksleiter der IG Metall Bayern
Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Schaeffler AG

Bestellung: 2. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Vermittlungs-, Präsidial-, Technologie- und Prüfungsausschusses

Sabine Bendiek

Chief People & Operations Officer und Arbeitsdirektorin der SAP SE

Bestellung: 24. April 2019

Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger

Vorsitzender der Fraunhofer Zukunftsstiftung

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Vorsitzender des Technologieausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Beirats der Albert Handmann

Holding GmbH & Co. KG, Biberach; Aufsichtsratsvorsitzender der ARRI AG, München; Mitglied des Aufsichtsrats der Bauerfeind AG, Zeulenroda-Triebes; Mitglied des Aufsichtsrats der CO.DON AG, Leipzig; Mitglied des Beirats der Friedhelm Loh Stiftung GmbH & Co. KG, Haiger; Mitglied des Aufsichtsrats der Vitesco Technologies Group AG, Regensburg

Dr. Holger Engelmann

Vorsitzender des Vorstands der Webasto SE

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Nominierungs- und Prüfungsausschusses

Weitere Mandate: Aufsichtsratsvorsitzender der Webasto Thermo & Comfort SE, Gilching (bis 28. April 2022)

Prof. Dr. Bernd Gottschalk

Geschäftsführender Gesellschafter der AutoValue GmbH

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Nominierungsausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Board of Directors der AEye, Inc., Dublin, USA; Mitglied des Aufsichtsrats der BENTELER International AG, Salzburg, Österreich; stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der JOST Werke AG, Neu-Isenburg; Mitglied des Aufsichtsrats der Compagnie Plastic Omnium SA, Levallois-Perret, Frankreich

* Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat.

Organe der Gesellschaft

Andrea Grimm*

Stellvertretende Betriebsratsvorsitzende
Schaeffler Technologies AG & Co. KG

Bestellung: 8. April 2017

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Prüfungsausschusses

Ulrike Hasbargen

Steuerberaterin/Wirtschaftsprüferin

Bestellung: 23. April 2021

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Ernst & Young GmbH, Stuttgart

Thomas Höhn*

Gewerkschaftssekretär IG Metall

Bestellung: 8. Mai 2020

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Prüfungsausschusses

Susanne Lau*

Industriekauffrau

Vorsitzende des Betriebsrats Hamburg

Vorsitzende des Konzernbetriebsrats der Schaeffler AG

Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats der Schaeffler Automotive Aftermarket GmbH & Co. KG

Bestellung: 8. August 2018

Dr. Alexander Putz* (seit 1. Oktober 2022)

Leiter Werk Herzogenaurach

Bestellung: 1. Oktober 2022

Barbara Resch*

Tarifsekretärin

Bestellung: 19. November 2015

* Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat.

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Präsidialausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der ElringKlinger AG, Dettingen; Mitglied des Aufsichtsrats der Rheinmetall AG, Düsseldorf

Jürgen Schenk*

Betriebsratsvorsitzender Schweinfurt

Bestellung: 8. Mai 2020

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Technologieausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats des ACE Auto Club Europa e. V., Stuttgart (bis 25. Oktober 2022)

Helga Schönhoff*

Stellvertretende Betriebsratsvorsitzende Schaeffler Automotive Bühl GmbH & Co. KG

Bestellung: 8. Mai 2020

Robin Stalker

Chartered Accountant

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Vorsitzender des Prüfungsausschusses

Weitere Mandate: Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Schmitz Cargobull AG, Horstmar; Mitglied des Aufsichtsrats der Commerzbank AG, Frankfurt am Main; Mitglied des Aufsichtsrats der Hugo Boss AG, Metzingen

Salvatore Vicari*

Betriebsratsvorsitzender Homburg/Saar

Bestellung: 2. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Vermittlungs-, Präsidial- und Technologieausschusses

Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf

Unternehmer

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Präsidial- und Technologieausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Miba AG, Laakirchen, Österreich; Mitglied des Aufsichtsrats der Mitterbauer Beteiligungs-AG, Laakirchen, Österreich; Mitglied des Aufsichtsrats der OJSC GAZ Group, Nizhny Novgorod, Russland (bis 31. Dezember 2022); Mitglied des Aufsichtsrats der Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart; Aufsichtsratsvorsitzender der SBERBANK Europe AG, Wien, Österreich (bis 26. Juli 2022); Aufsichtsratsvorsitzender der Steyr Automotive GmbH, Steyr, Österreich; Aufsichtsratsvorsitzender der Vitesco Technologies Group AG, Regensburg

Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang

Direktor vom Institut für Brennstofffahrzeugtechnik an der Tongji Universität in Shanghai, China

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Technologieausschusses

Weitere Mandate: Unabhängiges Verwaltungsratsmitglied der Zhejiang Tieliu Clutch Co., Ltd., Hangzhou, China (seit 1. Januar 2022)

Markus Zirkel*

Betriebsratsvorsitzender Hirschaid

Bestellung: 8. Mai 2020

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Technologieausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der VR-Bank Bamberg Forchheim eG, Bamberg

Im Geschäftsjahr 2022 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden

Jutta Rost* (bis 30. September 2022)

Leiterin Personal Funktionen

Bestellung: 8. Mai 2020

3.2 Ausschüsse des Aufsichtsrats

Vermittlungsausschuss

Georg F. W. Schaeffler (Vorsitzender),
Maria-Elisabeth Schaeffler-Thumann, Salvatore Vicari
und Jürgen Wechsler

Präsidialausschuss

Georg F. W. Schaeffler (Vorsitzender),
Barbara Resch, Maria-Elisabeth Schaeffler-Thumann,
Salvatore Vicari, Jürgen Wechsler und
Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf

Prüfungsausschuss

Robin Stalker (Vorsitzender),
Dr. Holger Engelmann, Andrea Grimm, Thomas Höhn,
Georg F. W. Schaeffler und Jürgen Wechsler

Nominierungsausschuss

Georg F. W. Schaeffler (Vorsitzender),
Dr. Holger Engelmann, Prof. Dr. Bernd Gottschalk
und Maria-Elisabeth Schaeffler-Thumann

Technologieausschuss

Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger (Vorsitzender),
Georg F. W. Schaeffler, Jürgen Schenk, Salvatore Vicari,
Jürgen Wechsler, Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf,
Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang und Markus Zirkel

3.3 Vorstand

Die Schaeffler Gruppe wird durch den Vorstand der Schaeffler AG geführt. Dem Vorstand gehören gegenwärtig acht Mitglieder an: Der Vorsitzende des Vorstands, die Vorstände der Sparten Automotive Technologies, Automotive Aftermarket und Industrial sowie die Vorstände mit Zuständigkeit für die Funktionen F&E, Produktion, Supply Chain Management & Einkauf, Finanzen & IT und Personal. Der Vorstand bildet gemeinsam mit den Regionalen CEOs das Executive Board der Schaeffler Gruppe.

Klaus Rosenfeld

Vorsitzender des Vorstands

Verantwortungsbereich: Qualität; Governance, Prozesse & Organisation; Konzernstrategie, Nachhaltigkeit & Unternehmensentwicklung; Konzernkommunikation & Public Affairs; Global Branding & Marketing; Investor Relations; Recht; Interne Revision; Compliance & Unternehmenssicherheit; Corporate Real Estate Management; Strategische Digitalisierung

Bestellung: 24. Oktober 2014

Ablauf des Mandats: 30. Juni 2024

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Continental AG, Hannover; Mitglied des Aufsichtsrats der Siemens Gamesa Renewable Energy S.A., Zamudio, Spanien (bis 18. Februar 2022); Mitglied des Aufsichtsrats der Vitesco Technologies Group AG, Regensburg; Aufsichtsrat der Schaeffler Holding (China) Co., Ltd., Shanghai, China

Claus Bauer

Vorstand Finanzen & IT

Verantwortungsbereich: Finanzen Systeme, Prozesse & Infrastruktur; Corporate Accounting; Corporate Controlling; Corporate Treasury; Corporate Tax & Customs; Corporate Reporting; Corporate Insurance; Shared Services¹¹; IT & Digitalisierung

Bestellung: 1. September 2021

Ablauf des Mandats: 31. August 2025

Andreas Schick

Vorstand Produktion, Supply Chain Management & Einkauf

Verantwortungsbereich: Schaeffler Produktionssystem & Produktionstechnologie; Digitalisierung & Operations IT; Advanced Production Technology; Werkzeugbau; Sondermaschinenbau; Supply Chain Management & Logistik; Einkauf Strategie & Strategisches Lieferantenmanagement; Einkauf Nicht-Produktionsmaterial; Qualität Produktion, Supply Chain Management & Einkauf

Bestellung: 1. April 2018

Ablauf des Mandats: 31. März 2026

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der SupplyOn AG, Hallbergmoos; Mitglied des Board of Directors der Schaeffler India Ltd., Pune, Indien

Corinna Schittenhelm

Vorstand Personal und Arbeitsdirektorin

Verantwortungsbereich: HR Strategie; HR Grundsatzfragen & Entgeltmanagement; Leadership, Recruiting & Talent Management; Schaeffler Academy; HR Systeme, Prozesse & Reporting; Umwelt, Arbeitsmedizin & -sicherheit; Personal Funktionen; Personal Deutschland

Bestellung: 1. Januar 2016

Ablauf des Mandats: 31. Dezember 2023

Weitere Mandate: Mitglied des Gesellschafterausschusses der TÜV SÜD AG, München; Mitglied des Beirats der Schaeffler Consulting GmbH, Herzogenaurach; Mitglied des Board of Directors der Schaeffler India Ltd., Pune, Indien

* Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat.

¹¹ Verantwortung für die globale Steuerung der Shared Services Aktivitäten der Schaeffler Gruppe.

Jens Schüler

Vorstand Automotive Aftermarket

Verantwortungsbereich: Business Development & Strategy AAM; Globales KAM, Vertrieb & Marketing AAM; Produktmanagement & F&E AAM; IT & Digitalisierung AAM; Operations & Supply Chain Management AAM; Qualität AAM; Einkauf & Lieferantenmanagement AAM; Divisionales Controlling AAM; Personal AAM

Bestellung: 1. Januar 2022

Ablauf des Mandats: 31. Dezember 2024

Weitere Mandate: Mitglied des Gesellschafterausschusses der Caruso GmbH, Mannheim (seit 1. Januar 2022); Mitglied des Gesellschafterausschusses der TecAlliance GmbH, Ismaning (seit 1. Januar 2022)

Dr. Stefan Spindler

Vorstand Industrial

Verantwortungsbereich: Business Development & Strategy Industrial; Global Key Account Management Industrial; Sales Management & Marketing Industrial; Strategic Business Field Industrial Lifetime Solutions; Strategic Business Field Hydrogen Industrial; R&D Industrial; Operations & Supply Chain Management Industrial; Quality Industrial; Purchasing & Supplier Management Industrial; Divisional Controlling Industrial; HR Industrial

Bestellung: 1. Mai 2015

Ablauf des Mandats: 30. April 2024

Uwe Wagner

Vorstand F&E

Verantwortungsbereich: Advanced Innovation; F&E Management & Corporate Engineering Services; F&E Central Technologies; Engineering IT & Digitalisierung; Gewerblicher Rechtsschutz; Technical Compliance

Bestellung: 1. Oktober 2019

Ablauf des Mandats: 30. September 2027

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der IAV GmbH Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr, Berlin; Mitglied des Beirats der Compact Dynamics GmbH, Starnberg; Mitglied des Beirats der Schaeffler ByWire Technologie GmbH & Co. KG, Herzogenaurach; Vorsitzender des Beirats der Xtronic GmbH, Böblingen

Matthias Zink

Vorstand Automotive Technologies

Verantwortungsbereich: Business Development & Strategy Automotive Technologies; Global Key Account Management Automotive Technologies; UB Lager; UB Motorsysteme & Getriebesysteme; UB E-Mobilität; UB Fahrwerksysteme; Operations & Supply Chain Management Automotive Technologies; Qualität Automotive Technologies; Einkauf & Lieferantenmanagement Automotive Technologies; Divisionales Controlling Automotive Technologies; Personal Automotive Technologies

Bestellung: 1. Januar 2017

Ablauf des Mandats: 31. Dezember 2024

Weitere Mandate: Mitglied des Beirats der Compact Dynamics GmbH, Starnberg; Aufsichtsrat der Schaeffler (China) Co., Ltd., Taicang, China; Vorsitzender des Beirats der Schaeffler ByWire Technologie GmbH & Co. KG, Herzogenaurach; Mitglied des Beirats der Xtronic GmbH, Böblingen (bis 31. März 2022)

Jahresabschluss 2022

1. Bilanz	80
<hr/>	
2. Gewinn- und Verlustrechnung	81
<hr/>	
3. Anhang	82

Bilanz

1. Bilanz

in EUR	31.12.2022	31.12.2021	Veränderung in %
AKTIVA			
Immaterielle Vermögensgegenstände	0,00	775,00	-100
Sachanlagen	625.768,76	147.803,43	› 100
Anteile an verbundenen Unternehmen	13.944.233.601,95	14.027.449.665,75	-0,6
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	213.960.527,22	294.735.935,42	-27,4
Finanzanlagen	14.158.194.129,17	14.322.185.601,17	-1,1
Anlagevermögen	14.158.819.897,93	14.322.334.179,60	-1,1
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	0,00	0,00	0,0
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	10.143.843.746,47	8.880.346.649,25	14,2
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	2.867,90	33.019,69	-91,3
Sonstige Vermögensgegenstände	86.378.567,18	58.119.758,67	48,6
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	10.230.225.181,55	8.938.499.427,61	14,5
Wertpapiere	0,00	0,00	0,0
Guthaben bei Kreditinstituten	552.772.215,70	1.197.685.519,13	-53,8
Umlaufvermögen	10.782.997.397,25	10.136.184.946,74	6,4
Rechnungsabgrenzungsposten	284.553,57	33.205.653,15	-99,1
Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung	1.356.607,43	2.799.061,94	-51,5
Bilanzsumme	24.943.458.456,18	24.494.523.841,43	1,8

in EUR	31.12.2022	31.12.2021	Veränderung in %
PASSIVA			
Gezeichnetes Kapital	666.000.000,00	666.000.000,00	0,0
Kapitalrücklagen	2.359.000.000,00	2.359.000.000,00	0,0
Gewinnrücklagen	3.962.548.253,49	3.962.548.253,49	0,0
Bilanzgewinn	540.265.444,23	450.253.001,01	20,0
Eigenkapital	7.527.813.697,72	7.437.801.254,50	1,2
Rückstellung für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	69.821.042,51	66.526.963,96	5,0
Steuerrückstellungen	54.954.830,00	30.704.608,98	79,0
Sonstige Rückstellungen	180.992.059,17	154.105.092,75	17,4
Rückstellungen	305.767.931,68	251.336.665,69	21,7
Anleihen	2.950.000.000,67	3.494.668.000,00	-15,6
Verbindlichkeiten ggü. Kreditinstituten	297.626.240,71	297.500.000,00	0,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	9.624.678,10	4.826.081,82	99,4
Verbindlichkeiten ggü. verbundenen Unternehmen	13.760.306.709,27	12.961.097.235,10	6,2
Sonstige Verbindlichkeiten (davon aus Steuern 1.621.282,66 EUR (Vj.: 1.916.041,15 EUR), davon im Rahmen der sozialen Sicherheit 10.772,61 EUR (Vj.: 36.931,42 EUR))	92.319.198,03	47.294.604,32	95,2
Verbindlichkeiten	17.109.876.826,78	16.805.385.921,24	1,8
Bilanzsumme	24.943.458.456,18	24.494.523.841,43	1,8

2. Gewinn- und Verlustrechnung

in EUR	2022	2021	Veränderung in %
1 Umsatzerlöse	16.473.011,14	23.574.200,44	-30,1
2 Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen	-15.711.765,54	-21.649.312,66	-27,4
3 Bruttoergebnis vom Umsatz	761.245,60	1.924.887,78	-60,5
4 Allgemeine Verwaltungskosten	-147.311.661,58	-136.905.092,47	7,6
5 Sonstige betriebliche Erträge	700.872.138,75	325.628.185,86	> 100
6 Sonstige betriebliche Aufwendungen	-693.713.182,13	-345.639.446,55	> 100
7 Erträge aus Beteiligungen	791.000.000,00	813.027.860,63	-2,7
• verbundenen Unternehmen 791.000.000,00 EUR (Vj.: 813.027.860,63 EUR)			
8 Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	5.019.273,43	3.715.610,85	35,1
• verbundenen Unternehmen 5.019.273,43 EUR (Vj.: 3.715.610,85 EUR)			
9 Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	59.898.134,83	34.535.042,88	73,4
• verbundenen Unternehmen 53.592.216,65 EUR (Vj.: 19.379.436,35 EUR)			
10 Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	-85.474.879,14	-54.089.015,75	58,0
11 Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-174.804.174,52	-153.013.823,45	14,2
• verbundenen Unternehmen 64.961.257,08 EUR (Vj.: 29.729.140,81 EUR)			
12 Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-38.159.376,96	-38.976.664,77	-2,1
13 Ergebnis nach Steuern	418.087.518,28	450.207.545,01	-7,1
14 Sonstige Steuern	-75.075,06	45.456,00	> 100
15 Jahresüberschuss	418.012.443,22	450.253.001,01	-7,2
16 Gewinnvortrag	122.253.001,01	0,00	> 100
17 Entnahme aus anderen Gewinnrücklagen	0,0	0,00	0,0
18 Bilanzgewinn	540.265.444,23	450.253.001,01	20,0

Anhang

Allgemeine Angaben zum Jahresabschluss

3. Anhang

3.1 Allgemeine Angaben zum Jahresabschluss

Die Schaeffler AG, Herzogenaurach, ist im Handelsregister B des Amtsgerichts Fürth unter der Nummer HRB 14738 registriert.

Der vorliegende Jahresabschluss ist nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) sowie den ergänzenden Bestimmungen des deutschen Aktiengesetzes aufgestellt. Die Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem Umsatzkostenverfahren erstellt.

3.2 Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Immaterielle Vermögensgegenstände werden zu Anschaffungskosten angesetzt. Sie werden über die voraussichtliche Nutzungsdauer von zwei bis vier Jahren linear abgeschrieben.

Sachanlagen werden zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten, vermindert um planmäßige lineare Abschreibungen, bewertet. Es wird von einer voraussichtlichen Nutzungsdauer von zwei bis acht Jahren ausgegangen.

Die **Anteile an verbundenen Unternehmen** und die **Ausleihungen an verbundene Unternehmen** sind mit den Anschaffungskosten oder wegen dauerhafter Wertminderung mit dem niedrigeren

beizulegenden Wert angesetzt. Bestehen die Gründe für eine dauernde Wertminderung nicht mehr, erfolgt eine Zuschreibung.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände werden zum Nennwert unter Berücksichtigung aller erkennbarer Risiken bewertet und – soweit unverzinslich – bei Restlaufzeiten von über einem Jahr auf den Bilanzstichtag abgezinst.

Wertpapiere sind zu Anschaffungskosten oder zum niedrigeren Börsenkurs am Bilanzstichtag bewertet.

Guthaben bei Kreditinstituten sind zum Nennwert bewertet.

Aktive Rechnungsabgrenzungsposten werden mit dem Betrag angesetzt, der der Zeit nach dem Bilanzstichtag wirtschaftlich zuzurechnen ist.

Der **aktive Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung** ist der Saldo aus Altersversorgungsverpflichtungen und Vermögensgegenständen, die dem Zugriff aller übrigen Gläubiger entzogen sind und ausschließlich zur Erfüllung von Schulden oder vergleichbaren langfristig fälligen Verpflichtungen dienen. Die Bewertung der verrechneten Vermögensgegenstände erfolgt zum beizulegenden Zeitwert bzw. zum Börsenkurs des Fondsvermögens.

Latente Steuern werden für zeitliche Unterschiede zwischen den handels- und steuerrechtlichen Wertansätzen von Vermögensgegenständen, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten

sowie für Verlust- und Zinsvorräte ermittelt. Dabei fließen auch die Unterschiede zwischen Handels- und Steuerbilanz der Organtöchter bzw. Personengesellschaften ein. Der Berechnung der latenten Steuern liegt ein effektiver Steuersatz von 28,7 % (Vj.: 28,7 %) zugrunde, der sich voraussichtlich zum Zeitpunkt des Abbaus der Differenzen bzw. der Nutzung von Verlustvorräten ergeben wird. Die passiven latenten Steuern werden mit aktiven latenten Steuern verrechnet. Der Aktivüberhang wird in der Bilanz nicht angesetzt.

Die **Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen** werden versicherungsmathematisch auf Basis der Heubeck-Richttafeln 2018 G (Vj.: 2018 G) nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren (projected unit credit method – PUC) ermittelt. Bei der Bewertung der Pensionsrückstellungen wurden zukünftige jährliche Entgeltanpassungen von 3,25 % (Vj.: 2,75 %), Rentenanpassungen von 1,0 bis 2,2 % und eine Fluktuation von 2,1 % berücksichtigt. Für die Abzinsung der Pensionsverpflichtungen wird der von der Deutschen Bundesbank zum 31. Dezember 2022 veröffentlichte durchschnittliche Marktzinssatz der letzten zehn Geschäftsjahre berücksichtigt, der sich bei einer angenommenen Restlaufzeit von 15 Jahren ergibt. Dieser beträgt 1,78 % (Vj.: 1,87 %).

Steuerrückstellungen und sonstige Rückstellungen sind nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung aller erkennbaren Risiken, ungewissen Verpflichtungen und drohenden Verlusten in Höhe des jeweiligen Erfüllungsbetrags gebildet worden.

Anhang

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Zukünftige Preis- und Kostensteigerungen werden berücksichtigt, sofern ausreichende objektive Hinweise für deren Eintritt vorliegen. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr sind mit dem ihrer Restlaufzeit entsprechenden und von der Deutschen Bundesbank veröffentlichten durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen sieben Geschäftsjahre abgezinst worden.

Derivative Finanzinstrumente werden einzeln zu Marktpreisen bewertet. Die beizulegenden Zeitwerte werden auf Basis von Discounted-Cash-Flow-Bewertungsmodellen und der am Stichtag gültigen Wechselkurse sowie risiko- und laufzeitadäquaten Zinssätze ermittelt. Daraus resultierende unrealisierte Verluste werden ergebniswirksam berücksichtigt.

Konzernexterne Zinswährungsswaps mit spiegelbildlich abgeschlossenen konzerninternen Sicherungsgeschäften werden zu einer Bewertungseinheit zusammengefasst. Die Bilanzierung der Bewertungseinheit erfolgt nach der Einfrierungsmethode.

Der Performance Share Unit Plan (PSUP) wird als aktienbasierte Vergütung mit Barausgleich bilanziert und in Höhe des zeitan teiligen beizulegenden Zeitwerts der Zahlungsverpflichtung innerhalb der sonstigen Rückstellungen ausgewiesen. Die Verpflichtungen werden zu jedem Bilanzstichtag neu bewertet. Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts erfolgt zum Teil mithilfe eines mehrstufigen Binomialmodells und teilweise auf Basis einer Monte-Carlo-Simulation. Bei beiden Modellen werden die jeweiligen Vertragsbedingungen zugrunde gelegt (u. a. minimale und maximale Auszahlungswerte, Zielstaffel des TSR-Erfolgsziels, erwartete Dividendenzahlungen und Volatilität der Vorzugsaktie der Schaeffler AG sowie des Vergleichsindex MDAX bzw. SXAGR und SXNGR). Daraus resultierende Veränderungen werden als Personalaufwand erfasst und unter den Verwaltungskosten ausgewiesen.

Anleihen und Verbindlichkeiten sind mit ihrem Erfüllungsbetrag angesetzt.

Passive Rechnungsabgrenzungsposten werden mit dem Betrag angesetzt, der der Zeit nach dem Bilanzstichtag wirtschaftlich zuzurechnen ist.

Geschäftsvorfälle in fremder Währung werden grundsätzlich mit dem Devisenkassamittelkurs am Bilanzstichtag bewertet. Soweit sich dadurch noch nicht realisierte Verluste ergeben, werden entsprechende Drohverlustrückstellungen gebildet. Nicht realisierte Kursgewinne werden nur berücksichtigt, soweit sie Forderungen und Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr betreffen. Bilanzpositionen in fremder Währung, die Bestandteil einer Bewertungseinheit zur Absicherung des Fremdwährungsrisikos sind, werden zum Devisenkassamittelkurs des Transaktionszeitpunkts bewertet.

3.3 Erläuterungen zur Bilanz

Anlagevermögen

in TEUR	Konzessionen	Immaterielle Vermögensgegenstände	Betriebsausstattung	Anlagen im Bau	Sachanlagen	Anteile an verbundenen Unternehmen	Ausleihungen an verbundene Unternehmen	Finanzanlagen	Gesamt
Historische Anschaffungs- oder Herstellungskosten									
Bestand zum 01. Januar 2022	209	209	716	15	731	14.098.543	294.736	14.393.279	14.394.219
Zugänge	0	0	700	47	747	2.175	24.006	26.181	26.928
Abgänge	0	0	-66	-20	-86	0	-104.782	-104.782	-104.867
Umbuchungen	0	0	7	-7	0	0	0	0	0
Bestand zum 31. Dezember 2022	209	209	1.357	35	1.392	14.100.718	213.961	14.314.679	14.316.279
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen									
Bestand zum 01. Januar 2022	208	208	583	0	583	71.093	0	71.093	71.884
Zugänge	1	1	248	0	248	85.391	0	85.391	85.640
Abgänge	0	0	-65	0	-65	0	0	0	-65
Bestand zum 31. Dezember 2022	209	209	766	0	766	156.485	0	156.485	157.459
Nettobuchwerte									
zum 01. Januar 2022	1	1	133	15	148	14.027.450	294.736	14.322.186	14.322.334
zum 31. Dezember 2022	0	0	591	35	626	13.944.234	213.961	14.158.194	14.158.820

Auf den Buchwert der Anteile an der Schaeffler Immobilien AG & Co. KG, Herzogenaurach, wurde im Geschäftsjahr eine Wertberichtigung in Höhe von 85.391 TEUR (Vj.: 53.693 TEUR) aufgrund dauerhafter Wertminderung vorgenommen. Im Zusammenhang mit dem Erwerb der Anteile an der Ewellix Gruppe wurden Anschaffungsnebenkosten in Höhe von 2.175 TEUR aktiviert.

Die im Anlagevermögen ausgewiesenen langfristigen Ausleihungen an verbundene Unternehmen bestehen gegenüber der Schaeffler Verwaltungsholding Vier GmbH in Höhe von 169.800 TEUR (Vj.: 216.800 TEUR), der Schaeffler Brasil Ltda. in Höhe von 21.122 TEUR (Vj.: 17.322 TEUR), der Schaeffler Romania S.R.L. in Höhe von 20.206 TEUR (Vj.: 0 EUR) und der Schaeffler Invest GmbH in Höhe von 2.832 TEUR (Vj.: 22.500 TEUR).

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

in TEUR	31.12.2022			31.12.2021		
	Restlaufzeit bis zu einem Jahr	Restlaufzeit zw. 1 und 5 Jahren	Restlaufzeit über 5 Jahre	Restlaufzeit bis zu einem Jahr	Restlaufzeit zw. 1 und 5 Jahren	Restlaufzeit über 5 Jahre
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	0	0	0	0	0	0
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	10.143.843	0	0	8.880.347	0	0
• davon kurzfristige Ausleihungen	9.045.745	0	0	8.021.600	0	0
• davon sonstige Finanzforderungen	279.872	0	0	29.084	0	0
• davon aus Lieferungen und Leistungen	27.227	0	0	28.912	0	0
• davon sonstige Forderungen	791.000	0	0	800.751	0	0
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	3	0	0	33	0	0
• davon aus Lieferungen und Leistungen	3	0	0	33	0	0
Sonstige Vermögensgegenstände	86.379	0	0	58.120	0	0

Die sonstigen Forderungen gegen verbundene Unternehmen beinhalten noch nicht an die Schaeffler AG bezahlte Gewinnanteile der Schaeffler Technologies AG & Co. KG in Höhe von 791.000 TEUR (Vj.: 800.000 TEUR). Im Geschäftsjahr zahlte die Schaeffler Technologies AG & Co. KG zum Ausgleich der Gewinnanteile aus dem Vorjahr 800.000 TEUR an die Schaeffler AG. Die Mittel wurden ihrerseits vollständig zur Tilgung von bestehenden Verbindlichkeiten gegenüber der Schaeffler Technologies AG & Co. KG verwendet.

Für die Absicherung von Fremdwährungsrisiken aus der operativen Geschäftstätigkeit werden aufgrund des Imparitätsprinzips positive Marktwerte aus Devisentermingeschäften in Höhe von 118.363 TEUR (Vj.: 125.365 TEUR) nicht aktiviert. Dies entspricht einem Nominalvolumen von 3.797.874 TEUR (Vj.: 3.896.429 TEUR).

Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung

Bei den mit den Pensionsverpflichtungen verrechneten Vermögenswerten handelt es sich im Wesentlichen um Rückdeckungsversicherungen sowie Anteile an Aktien-, Renten- und Geldmarktfonds.

Die bAV-Anwartschaften der Vorstände sind durch eine Rückdeckungsversicherung mit der Allianz gegen Insolvenz gesichert. Das hierbei übertragene Vermögen an die Allianz stellt Planvermögen dar.

Die restlichen bAV-Anwartschaften (Tarifmitarbeiter und leitende Angestellte) werden durch die gesetzliche Insolvenzsicherungspflicht beim PSVaG gegen Insolvenz gesichert. Eine zusätzliche Absicherung mittels übertragenen Planvermögens findet hier nicht statt.

Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung

in TEUR	31.12.2022	31.12.2021
Erfüllungsbetrag der Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	30.869	29.149
Beizulegender Zeitwert der verrechneten Vermögensgegenstände	32.226	31.947
Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung	1.357	2.799
Anschaffungskosten der verrechneten Vermögensgegenstände	31.496	29.955

in TEUR	2022	2021
Zinserträge aus den verrechneten Vermögensgegenständen	2.267	1.418
Zinsaufwand aus Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen ¹⁾	-4.458	-10.622
Zinsaufwendungen/-erträge aus der Verrechnung	-2.192	-9.204

¹⁾ Der Zinsaufwand bezieht sich auf den gesamten Bestand an Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen.

Eigenkapital

Gezeichnetes Kapital

Das gezeichnete Kapital der Schaeffler AG betrug unverändert 666 Mio. EUR.

Es ist eingeteilt in 666 Millionen auf den Inhaber lautende nennwertlose Stückaktien, auf die jeweils ein rechnerischer Anteil am Grundkapital von 1,00 EUR entfällt. Die Stückaktien sind unterteilt in 500 Millionen Stammaktien und 166 Millionen stimmrechtslose Vorzugsaktien. Die Vorzugsaktien sind mit einem Gewinnvorzug ausgestattet. Dieser Gewinnvorzug besteht in einer Vorzugsdividende von 0,01 EUR pro Vorzugsaktie.

Die Stammaktien sind im Besitz der IHO Verwaltungs GmbH. Die Vorzugsaktien befinden sich im Streubesitz. Das gezeichnete Kapital ist voll eingezahlt.

In der außerordentlichen Hauptversammlung am 15. September 2020 wurde die Schaffung eines genehmigten Kapitals beschlossen. Der Vorstand ist ermächtigt, das Grundkapital mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 31. August 2025 gegen Bareinlage einmal oder mehrmals um insgesamt bis zu 200 Mio. EUR zu erhöhen.

Zum Bilanzstichtag existiert kein bedingtes Kapital und es wurden keine Beschlüsse zur Bildung von bedingtem Kapital gefasst.

Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage zum Stichtag beträgt unverändert gegenüber dem Vorjahr 2.359 Mio. EUR.

Gewinnrücklage

Die Gewinnrücklage zum Stichtag beträgt 3.963 Mio. EUR (Vj.: 3.963 Mio. EUR) und umfasst ausschließlich andere Gewinnrücklagen.

Bilanzgewinn

Im Geschäftsjahr 2022 wurde aus dem Bilanzgewinn des Vorjahres eine Dividende in Höhe von 328 Mio. EUR (Vj.: 162 Mio. EUR) an die Gesellschafter ausgeschüttet und der verbleibende Betrag in Höhe von 122 Mio. EUR (Vj.: 7 Mio. EUR) auf neue Rechnung vorgetragen.

Der Bilanzgewinn setzt sich zusammen aus dem Jahresüberschuss in Höhe von 418 Mio. EUR (Vj.: 450 Mio. EUR) sowie dem Gewinnvortrag in Höhe von 122 Mio. EUR (Vj.: 0 EUR).

Für das Geschäftsjahr 2022 schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung vor, eine Dividende in Höhe von 295 Mio. EUR auszuschütten sowie den verbleibenden Bilanzgewinn in Höhe von 246 Mio. EUR in die anderen Gewinnrücklagen einzustellen.

Pensionsrückstellungen

Bei den Pensionsrückstellungen handelt es sich im Wesentlichen um bAV-Anwartschaften für Tarifmitarbeiter auf der Basis von Versorgungsordnungen und um Einzelzusagen an leitende Angestellte.

Nettowert der Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen

in TEUR	31.12.2022	31.12.2021
Erfüllungsbetrag der Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	-79.136	-74.638
Beizulegender Zeitwert der verrechneten Vermögensgegenstände	9.315	8.111
Nettowert der Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	-69.821	-66.527
Anschaffungskosten der verrechneten Vermögensgegenstände	20.009	18.242

Sonstige Rückstellungen

Sonstige Rückstellungen

in TEUR	31.12.2022	31.12.2021
Drohverlustrückstellungen aus schwebenden Geschäften	141.681	115.783
Rückstellungen für Erfolgsbeteiligungen, Tantiemen und aktienbasierte Vergütungen	20.499	26.468
Übrige sonstige Rückstellungen	18.812	11.854
Summe sonstige Rückstellungen	180.992	154.105

Für die Absicherung von Fremdwährungsrisiken aus der operativen Geschäftstätigkeit wurde für negative Marktwerte aus Devisentermingeschäften eine Drohverlustrückstellung in Höhe von 141.681 TEUR (Vj.: 115.783 TEUR) ausgewiesen. Dies entspricht einem Nominalvolumen von 4.959.299 TEUR (Vj.: 3.886.273 TEUR).

Anhang

Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

Verbindlichkeiten

Verbindlichkeiten

in TEUR	31.12.2022			31.12.2021		
	Restlaufzeit bis zu einem Jahr	Restlaufzeit zw. 1 und 5 Jahren	Restlaufzeit über 5 Jahre	Restlaufzeit bis zu einem Jahr	Restlaufzeit zw. 1 und 5 Jahren	Restlaufzeit über 5 Jahre
Anleihen (nicht konvertibel)	0	1.550.000	1.400.000	544.668	1.550.000	1.400.000
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	5.126	166.500	126.000	0	171.500	126.000
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	9.625	0	0	4.826	0	0
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	13.760.307	0	0	12.961.097	0	0
• davon Darlehen	10.261.261	0	0	9.641.473	0	0
• davon sonstige Finanzverbindlichkeiten	3.467.637	0	0	3.296.066	0	0
• davon aus Lieferungen und Leistungen	4.176	0	0	1.265	0	0
• davon sonstige Verbindlichkeiten	27.233	0	0	22.293	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	92.319	0	0	47.295	0	0
• davon aus Steuern	1.621	0	0	1.916	0	0

Im Geschäftsjahr 2022 wurde eine Anleihe mit einem ausstehenden Nominalvolumen von 545 Mio. EUR vollständig zurückgezahlt.

Im Zusammenhang mit der Cash-Pool-Funktion und der internen Konzernfinanzierung der Schaeffler Gruppe bestehen kurzfristige Darlehen gegenüber verbundenen Unternehmen.

Pfandrechte oder ähnliche Rechte bestehen zum Bilanzstichtag nicht. Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen enthalten zum Stichtag wie im Vorjahr keine Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern.

Bewertungseinheiten

Zum 31. Dezember 2022 besteht eine Micro-Hedge-Beziehung zwischen Zinswährungsswaps mit einem Nominalvolumen in Höhe von 17.300 TEUR (Vj.: 29.972 TEUR). Das Sicherungsgeschäft hat einen positiven beizulegenden Zeitwert in Höhe von 135 TEUR (Vj.: 894 TEUR), das Grundgeschäft einen negativen beizulegenden Zeitwert von 135 TEUR (Vj.: 894 TEUR). Die Sicherung besteht für die gesamte Laufzeit des Grundgeschäfts (bis 2024).

Aufgrund der Übereinstimmung der wesentlichen wertbestimmenden Parameter zwischen Grund- und Sicherungsgeschäften werden die Sicherungsbeziehungen als hochwirksam eingestuft. Die Effektivität wird prospektiv anhand einer Sensitivitätsanalyse sowie retrospektiv durch die Dollar-Offset-Methode sichergestellt.

Zum Bilanzstichtag wurden unter Anwendung der Einfrierungsmethode Wertänderungen aus Grundgeschäften in Höhe von 135 TEUR (Vj.: 894 TEUR) und Sicherungsgeschäften in Höhe von -135 TEUR (Vj.: -894 TEUR) bilanziell nicht erfasst.

Latente Steuern

Die betragsmäßig wesentlichen passiven latenten Steuern resultieren aus unterschiedlichen Bilanzansätzen im Bereich des Anlagevermögens. Die mit diesen passiven latenten Steuern saldierten aktiven latenten Steuern resultieren ebenfalls aus unterschiedlichen Bilanzansätzen im Bereich des Finanzanlagevermögens und aus Verlust- und Zinsvorträgen.

3.4 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

Erläuterung der Umsatzerlöse

Erläuterung der Umsatzerlöse

in TEUR	2022	2021
Inland	15.224	22.461
Ausland	1.249	1.113
Summe Umsatzerlöse	16.473	23.574

Die Schaeffler AG als oberste Muttergesellschaft der Schaeffler Gruppe erbringt Leistungen im Rahmen der Konzernleitung in den Bereichen Öffentlichkeitsarbeit, Treasury, Rechtsberatung, Steuerberatung, Compliance, Personalwesen, Interne Revision, Qualitätsmanagement und Geschäftsführung.

Anhang

Sonstige Angaben

Angaben bei der Anwendung des Umsatzkostenverfahrens

Angaben bei der Anwendung des Umsatzkostenverfahrens

in TEUR	2022	2021
Löhne und Gehälter	74.585	84.510
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	15.640	12.103
• davon für Altersversorgung	8.007	4.095
Personalaufwand	90.224	96.613

Erträge und Aufwendungen aus der Währungsumrechnung bzw. der Ab-/Aufzinsung von Rückstellungen

In den sonstigen betrieblichen Erträgen sind Währungskursgewinne in Höhe von 696.604 TEUR (Vj.: 321.439 TEUR) enthalten. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten Aufwendungen aus Währungskursverlusten in Höhe von 691.934 TEUR (Vj.: 335.952 TEUR).

In den sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträgen sind wie im Vorjahr keine Erträge aus der Abzinsung von Rückstellungen enthalten. Die sonstigen Zinsen und ähnlichen Aufwendungen enthalten Aufwendungen aus der Aufzinsung von Rückstellungen in Höhe von 4.181 TEUR (Vj.: 11.272 TEUR).

Periodenfremde Aufwendungen und Erträge

Periodenfremde Aufwendungen und Erträge

in TEUR	2022	2021
Steueraufwendungen und -erträge aus Vorjahren	-10.885	-3.744
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	2.403	1.021
Periodenfremde Aufwendungen	-8.481	-2.723

3.5 Sonstige Angaben

Haftungsverhältnisse

Zum 31. Dezember 2022 bestanden Bürgschaften und Garantien für verbundene Unternehmen in Höhe von 134.693 TEUR (Vj.: 136.847 TEUR).

Das finanzielle Risiko für die Schaeffler AG, das aufgrund der Inanspruchnahme aus der Haftung für fremde Verbindlichkeiten entstehen könnte, sieht das Unternehmen aufgrund der Ertragslage der verbundenen Unternehmen als gering an.

Die Gesellschaft ist unbeschränkt haftende Gesellschafterin der folgenden Unternehmen:

- Schaeffler Technologies AG & Co. KG, Herzogenaurach,
- Schaeffler Immobilien AG & Co. KG, Herzogenaurach,
- Schaeffler Industrial Remanufacturing Services AG & Co. KG.

Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Sonstige finanzielle Verpflichtungen

in TEUR	2022	2021	Veränderung in %
Nicht bilanzierungsfähige Zahlungsverpflichtungen	3.885	2.542	52,8
• davon insgesamt aus mehrjährigen Leasingverpflichtungen	3.208	1.865	72,0
• davon gegenüber verbundenen Unternehmen	677	677	0,0

Durchschnittliche Zahl der während des Geschäftsjahres beschäftigten Arbeitnehmer

Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter

	2022	2021	Veränderung in %
Angestellte	526	547	-3,8
Aushilfen	18	17	5,9
Summe	544	564	-3,5

Gesellschaftsorgane

Vorstand

Mitglieder des Vorstands der Schaeffler AG, Herzogenaurach sind:

Klaus Rosenfeld

Vorsitzender des Vorstands

Verantwortungsbereich: Qualität; Governance, Prozesse & Organisation; Konzernstrategie, Nachhaltigkeit & Unternehmensentwicklung; Konzernkommunikation & Public Affairs; Global Branding & Marketing; Investor Relations; Recht; Interne Revision; Compliance & Unternehmenssicherheit; Corporate Real Estate Management; Strategische Digitalisierung

Bestellung: 24. Oktober 2014

Ablauf des Mandats: 30. Juni 2024

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Continental AG, Hannover; Mitglied des Aufsichtsrats der Siemens Gamesa Renewable Energy S.A., Zamudio, Spanien (bis 18. Februar 2022); Mitglied des Aufsichtsrats der Vitesco Technologies Group AG, Regensburg; Aufsichtsrat der Schaeffler Holding (China) Co., Ltd., Shanghai, China

Claus Bauer

Vorstand Finanzen & IT

Verantwortungsbereich: Finanzen Systeme, Prozesse & Infrastruktur; Corporate Accounting; Corporate Controlling; Corporate Treasury; Corporate Tax & Customs; Corporate Reporting; Corporate Insurance; Shared Services¹²; IT & Digitalisierung

Bestellung: 1. September 2021

Ablauf des Mandats: 31. August 2025

Andreas Schick

Vorstand Produktion, Supply Chain Management & Einkauf

Verantwortungsbereich: Schaeffler Produktionssystem & Produktionstechnologie; Digitalisierung & Operations IT; Advanced Production Technology; Werkzeugbau; Sondermaschinenbau; Supply Chain Management & Logistik; Einkauf Strategie & Strategisches Lieferantenmanagement; Einkauf Nicht-Produktionsmaterial; Qualität Produktion, Supply Chain Management & Einkauf

Bestellung: 1. April 2018

Ablauf des Mandats: 31. März 2026

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der SupplyOn AG, Hallbergmoos; Mitglied des Board of Directors der Schaeffler India Ltd., Pune, Indien

Corinna Schittenhelm

Vorstand Personal und Arbeitsdirektorin

Verantwortungsbereich: HR Strategie; HR Grundsatzfragen & Entgeltmanagement; Leadership, Recruiting & Talent Management; Schaeffler Academy; HR Systeme, Prozesse & Reporting; Umwelt, Arbeitsmedizin & -sicherheit; Personal Funktionen; Personal Deutschland

Bestellung: 1. Januar 2016

Ablauf des Mandats: 31. Dezember 2023

Weitere Mandate: Mitglied des Gesellschafterausschusses der TÜV SÜD AG, München; Mitglied des Beirats der Schaeffler Consulting GmbH, Herzogenaurach; Mitglied des Board of Directors der Schaeffler India Ltd., Pune, Indien

Jens Schüler

Vorstand Automotive Aftermarket

Verantwortungsbereich: Business Development & Strategy AAM; Globales KAM, Vertrieb & Marketing AAM; Produktmanagement & F&E AAM; IT & Digitalisierung AAM; Operations & Supply Chain Management AAM; Qualität AAM; Einkauf & Lieferantenmanagement AAM; Divisionales Controlling AAM; Personal AAM

Bestellung: 1. Januar 2022

Ablauf des Mandats: 31. Dezember 2024

Weitere Mandate: Mitglied des Gesellschafterausschusses der Caruso GmbH, Mannheim (seit 1. Januar 2022); Mitglied des Gesellschafterausschusses der TecAlliance GmbH, Ismaning (seit 1. Januar 2022)

Dr. Stefan Spindler

Vorstand Industrial

Verantwortungsbereich: Business Development & Strategy Industrial; Global Key Account Management Industrial; Sales Management & Marketing Industrial; Strategic Business Field Industrial Lifetime Solutions; Strategic Business Field Hydrogen Industrial; R&D Industrial; Operations & Supply Chain Management Industrial; Quality Industrial; Purchasing & Supplier Management Industrial; Divisional Controlling Industrial; HR Industrial

Bestellung: 1. Mai 2015

Ablauf des Mandats: 30. April 2024

Anhang
Sonstige Angaben**Uwe Wagner**

Vorstand F&E

Verantwortungsbereich: Advanced Innovation; F&E Management & Corporate Engineering Services; F&E Central Technologies; Engineering IT & Digitalisierung; Gewerblicher Rechtsschutz; Technical Compliance

Bestellung: 1. Oktober 2019

Ablauf des Mandats: 30. September 2027

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der IAV GmbH Ingenieursgesellschaft Auto und Verkehr, Berlin; Mitglied des Beirats der Compact Dynamics GmbH, Starnberg; Mitglied des Beirats der Schaeffler ByWire Technologie GmbH & Co. KG, Herzogenaurach; Vorsitzender des Beirats der Xtronic GmbH, Böblingen

Matthias Zink

Vorstand Automotive Technologies

Verantwortungsbereich: Business Development & Strategy Automotive Technologies; Global Key Account Management Automotive Technologies; UB Lager; UB Motorsysteme & Getriebesysteme; UB E-Mobilität; UB Fahrwerksysteme; Operations & Supply Chain Management Automotive Technologies; Qualität Automotive Technologies; Einkauf & Lieferantenmanagement Automotive Technologies; Divisionales Controlling Automotive Technologies; Personal Automotive Technologies

Bestellung: 1. Januar 2017

Ablauf des Mandats: 31. Dezember 2024

Weitere Mandate: Mitglied des Beirats der Compact Dynamics GmbH, Starnberg; Aufsichtsrat der Schaeffler (China) Co., Ltd., Taicang, China; Vorsitzender des Beirats der Schaeffler ByWire Technologie GmbH & Co. KG, Herzogenaurach; Mitglied des Beirats der Xtronic GmbH, Böblingen (bis 31. März 2022)

Aufsichtsrat

Die Gesellschaft hat nach § 11 der Satzung einen Aufsichtsrat aus 20 Mitgliedern. Der Aufsichtsrat setzt sich aus folgenden Personen zusammen:

Georg F. W. Schaeffler

Gesellschafter der INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG
Aufsichtsratsvorsitzender der Schaeffler AG

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Vorsitzender des Vermittlungs-, Präsidial- und Nominierungsausschusses sowie Mitglied des Prüfungs- und Technologieausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Beirats der ATESTEO Management GmbH, Alsdorf; Mitglied des Aufsichtsrats der Continental AG, Hannover; Mitglied des Aufsichtsrats der Vitesco Technologies Group AG, Regensburg

Maria-Elisabeth Schaeffler-Thumann

Gesellschafterin der INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG
Stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende der Schaeffler AG

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Vermittlungs-, Präsidial- und Nominierungsausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Continental AG, Hannover (bis 29. April 2022)

Jürgen Wechsler*

Ehemaliger Bezirksleiter der IG Metall Bayern
Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Schaeffler AG

Bestellung: 2. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Vermittlungs-, Präsidial-, Technologie- und Prüfungsausschusses

Sabine Bendiek

Chief People & Operations Officer und Arbeitsdirektorin der SAP SE

Bestellung: 24. April 2019

Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger

Vorsitzender der Fraunhofer Zukunftsstiftung

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Vorsitzender des Technologieausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Beirats der Albert Handtmann Holding GmbH & Co. KG, Biberach; Aufsichtsratsvorsitzender der ARRI AG, München; Mitglied des Aufsichtsrats der Bauerfeind AG, Zeulenroda-Triebes; Mitglied des Aufsichtsrats der CO.DON AG, Leipzig; Mitglied des Beirats der Friedhelm Loh Stiftung GmbH & Co. KG, Haiger; Mitglied des Aufsichtsrats der Vitesco Technologies Group AG, Regensburg

Dr. Holger Engelmann

Vorsitzender des Vorstands der Webasto SE

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Nominierungs- und Prüfungsausschusses

Weitere Mandate: Aufsichtsratsvorsitzender der Webasto Thermo & Comfort SE, Gilching (bis 28. April 2022)

Anhang

Sonstige Angaben

Prof. Dr. Bernd Gottschalk

Geschäftsführender Gesellschafter der AutoValue GmbH

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Nominierungsausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Board of Directors der AEye, Inc., Dublin, USA; Mitglied des Aufsichtsrats der BENTELER International AG, Salzburg, Österreich; stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der JOST Werke AG, Neu-Isenburg; Mitglied des Aufsichtsrats der Compagnie Plastic Omnium SA, Levallois-Perret, Frankreich

Andrea Grimm*

Stellvertretende Betriebsratsvorsitzende
Schaeffler Technologies AG & Co. KG

Bestellung: 8. April 2017

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Prüfungsausschusses

Ulrike Hasbargen

Steuerberaterin/Wirtschaftsprüferin

Bestellung: 23. April 2021

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Ernst & Young GmbH, Stuttgart

Thomas Höhn*

Gewerkschaftssekretär IG Metall

Bestellung: 8. Mai 2020

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Prüfungsausschusses

Susanne Lau*

Industriekauffrau

Vorsitzende des Betriebsrats Hamburg

Vorsitzende des Konzernbetriebsrats der Schaeffler AG

Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats der Schaeffler Automotive Aftermarket GmbH & Co. KG

Bestellung: 8. August 2018

Dr. Alexander Putz* (seit 1. Oktober 2022)

Leiter Werk Herzogenaurach

Bestellung: 1. Oktober 2022

Barbara Resch*

Tarifsekretärin

Bestellung: 19. November 2015

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Präsidialausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der ElringKlinger AG, Dettingen; Mitglied des Aufsichtsrats der Rheinmetall AG, Düsseldorf

Jürgen Schenk*

Betriebsratsvorsitzender Schweinfurt

Bestellung: 8. Mai 2020

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Technologieausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats des ACE Auto Club Europa e. V., Stuttgart (bis 25. Oktober 2022)

Helga Schönhoff*

Stellvertretende Betriebsratsvorsitzende Schaeffler Automotive Bühl GmbH & Co. KG

Bestellung: 8. Mai 2020

Robin Stalker

Chartered Accountant

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Vorsitzender des Prüfungsausschusses

Weitere Mandate: Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Schmitz Cargobull AG, Horstmar; Mitglied des Aufsichtsrats der Commerzbank AG, Frankfurt am Main; Mitglied des Aufsichtsrats der Hugo Boss AG, Metzingen

Salvatore Vicari*

Betriebsratsvorsitzender Homburg/Saar

Bestellung: 2. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Vermittlungs-, Präsidial- und Technologieausschusses

Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf

Unternehmer

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Präsidial- und Technologieausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Miba AG, Laakirchen, Österreich; Mitglied des Aufsichtsrats der Mitterbauer Beteiligungs-AG, Laakirchen, Österreich; Mitglied des Aufsichtsrats der OJSC GAZ Group, Nizhny Novgorod, Russland (bis 31. Dezember 2022); Mitglied des Aufsichtsrats der Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart; Aufsichtsratsvorsitzender der SBERBANK Europe AG, Wien, Österreich (bis 26. Juli 2022); Aufsichtsratsvorsitzender der Steyr Automotive GmbH, Steyr, Österreich; Aufsichtsratsvorsitzender der Vitesco Technologies Group AG, Regensburg

Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang

Direktor vom Institut für Brennstofffahrzeugtechnik an der Tongji Universität in Shanghai, China

Bestellung: 1. Dezember 2014

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Technologieausschusses

Weitere Mandate: Unabhängiges Verwaltungsratsmitglied der Zhejiang Tielu Clutch Co., Ltd., Hangzhou, China (seit 1. Januar 2022)

Markus Zirkel*

Betriebsratsvorsitzender Hirschaid

Bestellung: 8. Mai 2020

Mitgliedschaften in Ausschüssen: Mitglied des Technologieausschusses

Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der VR-Bank Bamberg Forchheim eG, Bamberg

Im Geschäftsjahr 2022 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden

Jutta Rost* (bis 30. September 2022)

Leiterin Personal Funktionen

Bestellung: 8. Mai 2020

Gesamtbezüge der Gesellschaftsorgane

Die Gesamtbezüge des Vorstands nach § 285 Nr. 9a Satz 1 bis 3 HGB beliefen sich im Geschäftsjahr 2022 auf 16 Mio. EUR (Vj.: 20 Mio. EUR).

Im Rahmen des im Geschäftsjahr 2015 implementierten und im Geschäftsjahr 2020 angepassten Performance Share Unit Plan (PSUP) wurden im Berichtsjahr folgende aktienbasierte Vergütungen den Mitgliedern des Vorstands zugeteilt: 331.947 Performance Share Units (PSU) mit einer Dienstbedingung (beizulegende Zeitwerte bei Zuteilung je PSU von 4,28 EUR zum 25. Februar 2022), maximal 290.456 PSUs mit einem EPS-Erfolgsziel (beizulegender Zeitwert bei Zuteilung je PSU von 4,28 EUR zum 25. Februar 2022), maximal 290.456 PSUs mit einem an den „Sector Basket“ geknüpften TSR-Erfolgsziel (beizulegender Zeitwert bei Zuteilung je PSU von 1,85 EUR zum 25. Februar 2022) und maximal 414.942 PSUs mit einem ESG-Ziel (beizulegender Zeitwert bei Zuteilung je PSU von 4,28 EUR zum 25. Februar 2022). Die maximal zugeteilte Anzahl der EPS-, TSR- und ESG-PSUs entspricht der Zielerreichung von 200 %.

Im Vorjahr wurden folgende aktienbasierte Vergütungen an die Mitglieder des Vorstands zugeteilt: 512.081 Performance Share Units (PSU) mit einer Dienstbedingung (beizulegende Zeitwerte bei Zuteilung je PSU von 5,47 EUR zum 26. Februar 2021, von 5,30 EUR zum 1. September 2021), maximal 512.082 PSUs mit einem EPS-Erfolgsziel (beizulegender Zeitwert bei Zuteilung je PSU von 5,47 EUR zum 26. Februar 2021 bzw. 5,30 EUR zum 1. September 2021) und maximal 512.082 PSUs mit einem an den „Sector Basket“ geknüpften TSR-Erfolgsziel (beizulegender Zeitwert bei Zuteilung je PSU von 2,31 EUR zum 26. Februar 2021 bzw. 1,93 EUR zum 1. September 2021). Die maximal zugeteilte Anzahl der EPS- und TSR-PSUs entspricht der Zielerreichung von 200 %.

Die kurzfristig fälligen Leistungen an Mitglieder des Aufsichtsrats der Schaeffler AG betragen 1,8 Mio. EUR (Vj.: 1,9 Mio. EUR).

Die Grundzüge des Vergütungssystems für Vorstand und Aufsichtsrat der Schaeffler AG sind im Vergütungsbericht erläutert.

Ehemalige Mitglieder des Vorstands (bzw. deren Hinterbliebene) der Schaeffler AG bzw. ihrer Rechtsvorgänger erhielten im Geschäftsjahr 2022 Bezüge in Höhe von 2 Mio. EUR (Vj.: 3 Mio. EUR).

Die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen gegenüber ehemaligen Mitgliedern des Vorstands (bzw. ihren Hinterbliebenen) der Schaeffler AG bzw. ihrer Rechtsvorgänger belaufen sich zum 31. Dezember 2022 vor Saldierung mit dem entsprechenden Planvermögen auf 33 Mio. EUR (Vj.: 31 Mio. EUR).

* Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat.

Angaben zum Unterschiedsbetrag und zu ausschüttungsgespernten Beträgen

Der Unterschiedsbetrag gemäß § 253 Abs. 6 HGB zwischen dem Ansatz der Rückstellung für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen nach Maßgabe des entsprechenden durchschnittlichen Marktzinssatzes aus den vergangenen zehn Geschäftsjahren und dem Ansatz der Rückstellungen nach Maßgabe des entsprechenden durchschnittlichen Marktzinssatzes aus den vergangenen sieben Geschäftsjahren beträgt 5.742 TEUR (Vj.: 10.029 TEUR).

Die ausschüttungsgespernten Beträge im Sinne des § 268 Abs. 8 HGB entfallen in Höhe von 730 TEUR (Vj.: 2.010 TEUR) auf die Aktivierung von Vermögensgegenständen zum beizulegenden Zeitwert.

Gewinne dürfen nur ausgeschüttet werden, wenn die nach der Ausschüttung verbleibenden frei verfügbaren Rücklagen zuzüglich eines Gewinnvortrags und abzüglich eines Verlustvortrags mindestens den ausschüttungsgespernten Beträgen entsprechen.

Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der Schaeffler AG haben im Dezember 2022 die nach § 161 AktG vorgeschriebene Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und auf der Website der Schaeffler Gruppe öffentlich zugänglich gemacht (www.schaeffler.com/de/ir).

Abschlussprüferhonorar

Die Angaben zum Abschlussprüferhonorar gemäß § 285 Nr. 17 HGB werden im Konzernabschluss der Schaeffler AG, Herzogenaurach, gemacht.

Konzernzugehörigkeit

Die Gesellschaft erstellt einen Konzernabschluss und wird darüber hinaus in den Konzernabschluss der INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG, Herzogenaurach, einbezogen. Diese Abschlüsse werden beim Betreiber des elektronischen Bundesanzeigers (Bundesanzeiger Verlag GmbH, Köln) eingereicht und im elektronischen Bundesanzeiger bekannt gemacht.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Am 24. Juli 2022 wurde eine Vereinbarung über den Erwerb von 100 % der Anteile an der Ewellix Gruppe geschlossen. Mit Vollzug der Transaktion am 3. Januar 2023 wurde die Ewellix Gruppe vollständig übernommen.

Am 2. Januar 2023 hat die Schaeffler AG einen Betrag von 350 Mio. EUR unter einem Darlehen in Anspruch genommen.

Darüber hinaus sind nach dem 31. Dezember 2022 keine weiteren Vorgänge von besonderer Bedeutung eingetreten, von denen wesentliche Einflüsse auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler AG erwartet werden.

Anhang
 Sonstige Angaben

Anteilsbesitzliste

Anteilsbesitzliste Schaeffler AG zum 31.12.2022

Gesellschaft	Ort	Ländercode	Konzernbeteiligung in %	Eigenkapital in TEUR	Jahresergebnis in TEUR
A. Verbundene Unternehmen					
I. Deutschland					
CBF Europe GmbH	Wuppertal	DE	100,0	-3.865	0
Compact Dynamics GmbH ¹⁾	Starnberg	DE	100,0	5.647	0
Industriewerk Schaeffler INA-Ingenieurdienst-GmbH ¹⁾	Herzogenaurach	DE	100,0	558.435	0
LuK Unna GmbH & Co. KG	Unna	DE	100,0	3.061	301
Schaeffler Aerospace Germany Beteiligungs GmbH	Schweinfurt	DE	100,0	54	2
Schaeffler Aerospace Germany GmbH & Co. KG	Schweinfurt	DE	100,0	85.425	6.433
Schaeffler AS Auslands-holding GmbH ¹⁾	Bühl	DE	100,0	20.369	0
Schaeffler Automotive Aftermarket GmbH & Co. KG	Frankfurt am Main	DE	100,0	1.271.262	196.752
Schaeffler Automotive Buehl GmbH & Co. KG	Bühl	DE	100,0	1.916.340	52.136
Schaeffler Beteiligungsgesellschaft mbH	Herzogenaurach	DE	100,0	377	-13
Schaeffler Beteiligungsverwaltungs GmbH ¹⁾	Herzogenaurach	DE	100,0	40.841	0
Schaeffler Bühl Auslands-holding GmbH ¹⁾	Bühl	DE	100,0	59.029	0
Schaeffler Bühl Beteiligungs GmbH ¹⁾	Bühl	DE	100,0	56.928	0
Schaeffler Bühl Holding GmbH ¹⁾	Bühl	DE	100,0	34.342	0
Schaeffler Bühl Verwaltungs GmbH ¹⁾	Bühl	DE	100,0	1.809.970	0
Schaeffler ByWire Management GmbH	Herzogenaurach	DE	100,0	30	1

Gesellschaft	Ort	Ländercode	Konzernbeteiligung in %	Eigenkapital in TEUR	Jahresergebnis in TEUR
Schaeffler ByWire Technologie GmbH & Co. KG	Herzogenaurach	DE	100,0	26.298	-42.414
Schaeffler Consulting GmbH ¹⁾	Herzogenaurach	DE	100,0	2.025	0
Schaeffler Digital Solutions GmbH ¹⁾	Chemnitz	DE	100,0	622	0
Schaeffler Elmotec Statomat GmbH	Karben	DE	100,0	1.751	-3.320
Schaeffler Engineering GmbH ¹⁾	Werdohl	DE	100,0	5.348	0
Schaeffler Europa Logistik GmbH ¹⁾	Herzogenaurach	DE	100,0	25	0
Schaeffler Friction Products GmbH ¹⁾	Morbach	DE	100,0	5.131	0
Schaeffler IAB Beteiligungs GmbH ¹⁾	Herzogenaurach	DE	100,0	4.567.977	0
Schaeffler IAB Verwaltungs GmbH ¹⁾	Herzogenaurach	DE	100,0	1.322.860	0
Schaeffler IDAM Beteiligungs GmbH	Herzogenaurach	DE	100,0	25	0
Schaeffler Immobilien AG & Co. KG	Herzogenaurach	DE	100,0	160.506	-1.155
Schaeffler Industrial Drives AG & Co. KG	Suhl	DE	100,0	5.284	1.808
Schaeffler Industrial Remanufacturing Services AG & Co. KG	Herzogenaurach	DE	100,0	106	-1.457
Schaeffler Invest GmbH ¹⁾	Herzogenaurach	DE	100,0	100	0
Schaeffler KWK Verwaltungs GmbH	Langen	DE	100,0	28	0
Schaeffler Monitoring Services GmbH ¹⁾	Herzogenrath	DE	100,0	816	0
Schaeffler Raytech Verwaltungs GmbH ¹⁾	Morbach	DE	100,0	15.781	0
Schaeffler Schweinfurt Beteiligungs GmbH ¹⁾	Schweinfurt	DE	100,0	726.565	0
Schaeffler Technologies AG & Co. KG	Herzogenaurach	DE	100,0	14.334.847	717.660

Gesellschaft	Ort	Ländercode	Konzernbeteiligung in %	Eigenkapital in TEUR	Jahresergebnis in TEUR
Schaeffler Ultra Precision Drives GmbH	Hameln	DE	100,0	386	-3.420
Schaeffler Versicherungsvermittlungs GmbH ¹⁾	Herzogenaurach	DE	100,0	8.282	0
Schaeffler Verwaltungsholding Drei GmbH ¹⁾	Herzogenaurach	DE	100,0	1.893.562	0
Schaeffler Verwaltungsholding Eins GmbH ¹⁾	Herzogenaurach	DE	100,0	5.910.725	0
Schaeffler Verwaltungsholding Sechs GmbH ¹⁾	Herzogenaurach	DE	100,0	1.248.248	0
Schaeffler Verwaltungsholding Vier GmbH	Herzogenaurach	DE	100,0	23.599	15.376
Schaeffler Verwaltungsholding Zwei GmbH ¹⁾	Herzogenaurach	DE	100,0	1.748.118	0
softwareinmotion GmbH ⁴⁾	Schorndorf	DE	60,0	0	557
SPV Solarpark 106. GmbH & Co. KG	Gräfenfeling	DE	100,0	1.466	1.481
Unterstützungskasse der FAG Kugelfischer e. V.	Schweinfurt	DE	100,0	946	-1.230
WPB Water Pump Bearing Beteiligungsgesellschaft mbH	Herzogenaurach	DE	100,0	74	2
WPB Water Pump Bearing GmbH & Co. KG	Herzogenaurach	DE	100,0	96.594	918
Xtronic GmbH	Böblingen	DE	100,0	869	121
II. Ausland					
Schaeffler Middle East FZE	Jebel Ali	AE	100,0	10.008	656
Schaeffler Argentina S.R.L.	Buenos Aires	AR	100,0	6.110	3.122
Schaeffler Austria GmbH	Berndorf-St. Veit	AT	100,0	47.974	-160
Schaeffler Australia Pty Ltd.	Belrose	AU	100,0	14.607	666
Schaeffler Belgium SPRL	Braine L'Alleud	BE	100,0	12.143	1.082
Schaeffler Bulgaria OOD	Sofia	BG	100,0	769	32
LuK do Brasil Embreagens Ltda.	Sorocaba	BR	100,0	102	37

Anhang
Sonstige Angaben

Gesellschaft	Ort	Ländercode	Konzernbeteiligung in %	Eigenkapital in TEUR	Jahresergebnis in TEUR
Schaeffler Brasil Ltda.	Sorocaba	BR	100,0	215.782	44.322
Schaeffler Aerospace Canada Inc.	Stratford	CA	100,0	52.083	12.997
Schaeffler Canada Inc.	Oakville	CA	100,0	55.311	1.415
Schaeffler Schweiz GmbH	Romanshorn	CH	100,0	2.379	945
Schaeffler Chile Rodamientos Ltda.	Santiago	CL	100,0	2.279	391
ETC Trading (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	CN	100,0	1.559	-6.912
RepXpert Automotive Aftermarket Services Consulting (Shanghai) LLP	Shanghai	CN	100,0	2.473	-1.735
Schaeffler (China) Co., Ltd.	Taicang	CN	100,0	663.886	234.702
Schaeffler (Nanjing) Co., Ltd.	Nanjing City	CN	100,0	213.171	47.510
Schaeffler (Ningxia) Co., Ltd.	Yinchuan	CN	100,0	89.674	10.967
Schaeffler (Xiangtan) Co., Ltd.	Xiangtan	CN	100,0	47.328	9.952
Schaeffler Aerospace Bearings (Taicang) Co., Ltd	Taicang	CN	100,0	144	-284
Schaeffler Automotive Aftermarket Services Consulting (Shanghai) Co.	Shanghai	CN	100,0	15.257	-10
Schaeffler Friction Products (Suzhou) Co., Ltd.	Suzhou	CN	100,0	67.589	3.776
Schaeffler Holding (China) Co., Ltd.	Shanghai	CN	100,0	1.007.392	597.527
Schaeffler Intelligent Driving Technology (Changsha) Co., Ltd.	Changsha	CN	100,0	3.232	2.025
Schaeffler Trading (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	CN	100,0	142.994	108.430
Schaeffler Colombia Ltda.	Bogotá	CO	100,0	1.257	630
Schaeffler CZ s.r.o.	Prag	CZ	100,0	5.666	2.748
Schaeffler Production CZ s.r.o.	Lanskroun	CZ	100,0	46.269	-7.059
Schaeffler Danmark ApS	Aarhus	DK	100,0	13.477	1.077
Schaeffler Iberia, S.L.U.	Elgoibar	ES	100,0	34.311	6.279
Schaeffler Finland Oy	Espoo	FI	100,0	12.125	728

Gesellschaft	Ort	Ländercode	Konzernbeteiligung in %	Eigenkapital in TEUR	Jahresergebnis in TEUR
Schaeffler France SAS	Haguenau	FR	100,0	119.710	21.375
Schaeffler (UK) Limited	Sheffield	GB	100,0	41.967	8.034
Schaeffler Automotive Aftermarket (UK), Limited	Hereford	GB	100,0	5.389	5.594
Schaeffler Greece Automotive and Industrial Products and Services M.E.P.E.	Athen	GR	100,0	441	157
Schaeffler Hong Kong Company Limited	Hongkong	HK	100,0	25.280	946
Schaeffler Hrvatska d.o.o.	Zagreb	HR	100,0	721	253
FAG Magyarorszag Ipari Kft.	Debrecen	HU	100,0	21.461	-7.164
Schaeffler Magyarorszag Ipari Kft.	Budapest	HU	100,0	4.119	1.847
Schaeffler Savaria Kft.	Szombathely	HU	100,0	178.744	17.899
Schaeffler Bearings Indonesia, PT	Jakarta	ID	100,0	4.803	1.022
Schaeffler Israel Ltd.	Yokneam Illit	IL	100,0	310	-40
Schaeffler India Ltd.	Pune	IN	100,0	486.078	106.272
Schaeffler Technology Solutions India Pvt. Ltd.	Pune	IN	100,0	5.071	-253
Statomat Special Machines (India) Pvt. Ltd. ⁴⁾	Mumbai	IN	79,89	80	-388
INA Invest S.r.l.	Momo	IT	100,0	25.229	134
Schaeffler Automotive Aftermarket Italy S.r.l.	Mailand	IT	100,0	10	0
Schaeffler Italia S.r.l.	Momo	IT	100,0	73.495	8.172
Schaeffler Railway Products G.e.i.e.	Mailand	IT	75,0	0	0
Schaeffler Water Pump Bearing Italia S.r.l.	Momo	IT	100,0	9.633	893
Schaeffler Japan Co., Ltd.	Yokohama	JP	100,0	34.688	2.811
Schaeffler Ansan Corporation	Ansan-shi	KR	100,0	38.292	4.623
Schaeffler Korea Corporation	Changwon-si	KR	100,0	294.708	59.885

Gesellschaft	Ort	Ländercode	Konzernbeteiligung in %	Eigenkapital in TEUR	Jahresergebnis in TEUR
Schaeffler Kazakhstan GmbH	Almaty	KZ	100,0	-1	-85
CERASPIN S.à.r.l.	Roeser	LU	100,0	5.292	807
SIA „Schaeffler Baltic“	Riga	LV	100,0	1.285	167
Rodamientos FAG S.A. de C.V.	Puebla	MX	100,0	979	277
Schaeffler Automotive Aftermarket Mexico, S. de R.L. de C.V.	Mexico City	MX	100,0	56.241	7.080
Schaeffler Mexico Holding, S. de R.L. de C.V.	Puebla	MX	100,0	154.787	10
Schaeffler Mexico Servicios, S. de R.L. de C.V.	Guajuato	MX	100,0	5.505	579
Schaeffler Mexico, S. de R.L. de C.V.	Guajuato	MX	100,0	96.302	33.651
Schaeffler Transmisión, S. de R.L. de C.V.	Puebla	MX	100,0	296.508	73.432
Schaeffler Bearings (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	MY	100,0	11.015	1.120
BEGA International B.V.	Epe	NL	100,0	3.159	1.253
Hydron Energy B.V.	Barneveld	NL	100,0	519	99
Radine B.V.	Barneveld	NL	100,0	1.285	319
Schaeffler Nederland B.V.	Barneveld	NL	100,0	4.283	-3.768
Schaeffler Norge AS	Sandnes	NO	100,0	5.611	206
Schaeffler Peru S.A.C.	Lima	PE	100,0	1.246	48
Schaeffler Philippines Inc.	Makati City	PH	100,0	1.038	-499
Schaeffler Global Services Europe Sp. z o.o.	Breslau	PL	100,0	2.529	1.261
Schaeffler Polska Sp. z o.o.	Warschau	PL	100,0	51.849	12.277
Schaeffler Portugal Unipessoal, Lda.	Caldas da Rainha	PT	100,0	19.625	-661
Schaeffler Romania S.R.L.	Brasov	RO	100,0	227.010	18.763
Schaeffler SR d.o.o.	Belgrad	RS	100,0	546	119
Schaeffler RUS OOO	Uljanowsk	RU	100,0	7.376	-1.725
Schaeffler Russland OOO	Moskau	RU	100,0	23.828	138
Goldcup 32400 AB	Sundsvall	SE	100,0	2	0
Schaeffler Invest AB	Stockholm	SE	100,0	33.392	0

Anhang

Sonstige Angaben

Gesellschaft	Ort	Ländercode	Konzernbeteiligung in %	Eigenkapital in TEUR	Jahresergebnis in TEUR
Schaeffler Sverige AB	Arlanda-stad	SE	100,0	7.985	1.150
Schaeffler (Singapore) Pte. Ltd.	Singapur	SG	100,0	31.079	2.644
Schaeffler Aerospace (Singapore) Pte. Ltd.	Singapur	SG	100,0	-4.221	-338
Schaeffler Slovenija d.o.o.	Maribor	SI	100,0	555	113
Schaeffler Kysuce, spol. s r.o.	Kysucke Nove Mesto	SK	100,0	241.254	1.423
Schaeffler Skalica spol. s r.o.	Skalica	SK	100,0	153.034	4.300
Schaeffler Slovensko spol. s.r.o.	Kysucke Nove Mesto	SK	100,0	1.099	356
Schaeffler Holding (Thailand) Co., Ltd.	Bangkok	TH	100,0	917	426
Schaeffler Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.	Rayong	TH	100,0	6.062	1.350
Schaeffler Turkey Endüstri ve Otomotiv Ticaret Limited Sirketi	Istanbul	TR	100,0	4.534	2.644
Schaeffler Taiwan Co., Ltd.	Taipei	TW	100,0	1.139	701
Schaeffler Ukraine GmbH	Kiew	UA	100,0	295	45
FAG Bearings LLC	Danbury	US	100,0	-21.485	960
LuK Clutch Systems, LLC	Wooster	US	100,0	143.510	3.391
LuK-Aftermarket Services, LLC	Valley City	US	100,0	3.534	0
Schaeffler Aerospace USA Corporation	Danbury	US	100,0	220.986	8.056
Schaeffler Group USA, Inc.	Fort Mill	US	100,0	781.016	-33.972
Schaeffler Holding LLC	Danbury	US	100,0	0	0
Schaeffler Invest USA LLC	Wilming- ton	US	100,0	-126	-128
Schaeffler Transmission Systems, LLC	Wooster	US	100,0	565.721	58.503
Schaeffler Transmission, LLC	Wooster	US	100,0	193.088	14.183

Gesellschaft	Ort	Ländercode	Konzernbeteiligung in %	Eigenkapital in TEUR	Jahresergebnis in TEUR
Schaeffler Vietnam Co., Ltd.	Bien Hoa City	VN	100,0	31.856	10.881
INA Bearings (Pty) Ltd.	Port Elizabeth	ZA	100,0	111.911	11.492
Schaeffler South Africa (Pty.) Ltd.	Johannes- burg	ZA	100,0	19.143	4.485

B. Beteiligungen

I. Deutschland

Gesellschaft	Ort	Ländercode	Konzernbeteiligung in %	Eigenkapital in TEUR	Jahresergebnis in TEUR
Contitech-INA Beteiligungsgesellschaft mbH	Hannover	DE	50,0	25	-2
Contitech-INA GmbH & Co. KG	Hannover	DE	50,0	210	0
Earlybird UNI-X Seed Fund I GmbH & Co. KG ^{2) 3)}	München	DE	21,4	2.818	-683
GKS-Gemeinschaftskraftwerk Schweinfurt GmbH ^{2) 3)}	Schweinfurt	DE	10,3	42.150	1.066
IAV GmbH Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr ^{2) 3)}	Berlin	DE	10,0	192.300	32.600
SupplyON AG ^{2) 3)}	Hallberg- moos	DE	16,7	28.923	5.946

II. Ausland

Gesellschaft	Ort	Ländercode	Konzernbeteiligung in %	Eigenkapital in TEUR	Jahresergebnis in TEUR
Leadrive Technology (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	CN	3,4	56.387	-16.273
Schaeffler-CARS Railway Technology Co. Ltd.	Tianjing City	CN	50,0	7.530	101
Innoplata SAS	Haguenau	FR	50,0	5.400	0
Eurings Zrt. ^{2) 3)}	Debrecen	HU	37,0	6.051	509
Stavec S.r.l. ^{2) 3)}	Turin	IT	35,0	1.292	159
H2GS AB ^{2) 3)}	Stock- holm	SE	3,9	65.648	-14.581
Colinx, LLC ^{2) 3)}	Greenville	US	20,0	3.414	78

¹⁾ Es besteht ein Ergebnisabführungsvertrag.

²⁾ Angabe Jahresabschluss 2021

³⁾ Noch kein Jahresabschluss für 2022 aufgestellt.

⁴⁾ Angabe Jahresabschluss 2020

Anhang

Aufstellung des Jahresabschlusses

3.6 Aufstellung des Jahresabschlusses

Der Vorstand der Schaeffler AG hat den Jahresabschluss am 27. Februar 2023 aufgestellt und zur Weitergabe an den Aufsichtsrat der Schaeffler AG freigegeben. Der Aufsichtsrat der Schaeffler AG hat die Aufgabe, den Jahresabschluss zu prüfen und zu billigen.

Herzogenaurach, 27. Februar 2023

Schaeffler Aktiengesellschaft
Der Vorstand

Klaus Rosenfeld
Vorsitzender

Jens Schüler

Claus Bauer

Dr. Stefan Spindler

Andreas Schick

Uwe Wagner

Corinna Schittenhelm

Matthias Zink

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die Schaeffler AG, Herzogenaurach

Vermerk über die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts

Prüfungsurteile

Wir haben den Jahresabschluss der Schaeffler AG, Herzogenaurach, – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2022 und der Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 sowie dem Anhang, einschließlich der Darstellung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns (im Folgenden „Lagebericht“) der Schaeffler AG für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 geprüft.

Die im Abschnitt „Sonstige Informationen“ unseres Bestätigungsvermerks genannten Bestandteile des Lageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Der Lagebericht enthält als ungeprüft gekennzeichnete, nicht vom Gesetz vorgesehene Querverweise. Diese Querverweise sowie die Informationen, auf die sich die Querverweise beziehen, haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Jahresabschluss in allen wesentlichen Belangen den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage der Gesellschaft zum 31. Dezember 2022 sowie ihrer Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 und
- vermittelt der beigefügte Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Lagebericht in Einklang mit dem Jahresabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Lagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der im Abschnitt „Sonstige Informationen“ genannten Bestandteile des Lageberichts. Der Lagebericht enthält als ungeprüft gekennzeichnete, nicht vom Gesetz vorgesehene Querverweise. Unser Prüfungsurteil erstreckt sich nicht auf diese Querverweise sowie die Informationen, auf die sich die Querverweise beziehen.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Jahresabschlusses und des Lageberichts geführt hat.

Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht zu dienen.

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers**Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt in der Prüfung des Jahresabschlusses**

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutendsten in unserer Prüfung des Jahresabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Jahresabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Die Werthaltigkeit des Finanzanlagevermögens

Zu den angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden verweisen wir auf den Anhang Gliederungspunkt 3.2.

Das Risiko für den Abschluss Im Jahresabschluss der Schaeffler AG zum 31. Dezember 2022 werden unter den Finanzanlagen Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von EUR 13.944 Mio und Ausleihungen an verbundene Unternehmen in Höhe von EUR 214 Mio ausgewiesen. Der Anteil der Finanzanlagen an der Bilanzsumme beläuft sich auf insgesamt 56,76 % und hat somit einen wesentlichen Einfluss auf die Vermögenslage der Gesellschaft.

Die Finanzanlagen werden zu Anschaffungskosten bzw. bei voraussichtlich dauernder Wertminderung zum niedrigeren beizulegenden Wert bilanziert. Den beizulegenden Wert ermittelt die Gesellschaft für Anteile an verbundenen Unternehmen mithilfe des Ertragswertverfahrens.

Die für das Ertragswertverfahren verwendeten Zahlungsströme beruhen auf individuellen Planungen für die auf den Stichtag folgenden drei bzw. fünf Jahre, die mit gesellschaftsspezifischen Wachstumsraten fortgeschrieben werden. Für eine Beteiligung wurde ein an den individuellen Planungshorizont anschließender Übergangszeitraum berücksichtigt. Der jeweilige Diskontierungssatz wird aus der Rendite einer risikoadäquanten Alternativanlage abgeleitet. Ist der beizulegende Wert

niedriger als der Buchwert, so wird anhand qualitativer und quantitativer Kriterien untersucht, ob die Wertminderung voraussichtlich dauernd ist.

Die Werthaltigkeitsbeurteilung einschließlich der Berechnung des beizulegenden Werts nach dem Ertragswertverfahren ist komplex und hinsichtlich der getroffenen Annahmen in hohem Maße von Einschätzungen und Beurteilungen der Gesellschaft abhängig. Dies gilt unter anderem für die Schätzung der künftigen Mittelzuflüsse und der gesellschaftsspezifischen Wachstumsraten, die Ermittlung der Diskontierungssätze sowie die Einschätzung der Dauerhaftigkeit der Wertminderung. Aufgrund des technologischen Wandels in der Automobilindustrie ist der Grad der Schätzunsicherheit hinsichtlich der zugrunde liegenden künftigen Mittelzuflüsse weiterhin erhöht.

Es besteht das Risiko für den Jahresabschluss, dass die Finanzanlagen nicht werthaltig sind. Außerplanmäßige Abschreibungen auf Finanzanlagen hat die Gesellschaft im Geschäftsjahr 2022 in Höhe von EUR 85,4 Mio vorgenommen.

Unsere Vorgehensweise in der Prüfung Anhand der im Rahmen unserer Prüfung gewonnenen Informationen haben wir beurteilt, ob bei Anteilen an verbundenen Unternehmen und Ausleihungen Anhaltspunkte für einen Abschreibungsbedarf bestehen. In diesem Fall haben wir uns insbesondere mit der Prognose der künftigen Umsatz- und Ergebnisentwicklung der einzelnen Gesellschaften beschäftigt. Die gesellschaftsspezifischen Planwerte haben wir zunächst mit den Planungsverantwortlichen erörtert. Darauf aufbauend haben wir die Erwartungen der Schaeffler AG an die Marktentwicklung mit eigenen, auf Basis einer Peer Group abgeleiteten Brancheninformationen sowie öffentlich verfügbaren Informationen daraufhin beurteilt, ob die gesellschaftsspezifischen Planwerte, die zugrunde liegenden Annahmen sowie die gesellschaftsspezifischen Wachstumsraten in einer angemessenen Bandbreite liegen. Die Notwendigkeit zur Berücksichtigung eines Übergangszeitraums nach der Detailplanungsphase, bevor ein eingeschwungener Zustand erreicht ist, haben wir uns von der Gesellschaft nachweisen lassen.

Ferner haben wir uns von der bisherigen Prognosegüte der Gesellschaft überzeugt, indem wir Planungen früherer Geschäftsjahre mit den tatsächlich realisierten Ergebnissen verglichen und Abweichungen analysiert haben.

Wir haben die Angemessenheit der bei der Bestimmung des Diskontierungszinssatzes verwendeten Annahmen und Daten einschließlich der gewichteten Kapitalkosten beurteilt sowie die Berechnungsmethode gewürdigt. Bei der Beurteilung der Berechnungsmethode des Diskontierungszinssatzes sowie der Unternehmensplanungen haben wir interne Bewertungsspezialisten hinzugezogen.

Unsere Schlussfolgerungen Das der Werthaltigkeitsprüfung der Anteile an verbundene Unternehmen und Ausleihungen zugrunde liegende Vorgehen ist sachgerecht und steht im Einklang mit den Bewertungsgrundsätzen.

Die Annahmen und Daten und Einschätzungen der Gesellschaft sind sachgerecht.

Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter bzw. der Aufsichtsrat sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die folgenden nicht inhaltlich geprüften Bestandteile des Lageberichts:

- den zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht der Gesellschaft und des Konzerns, auf den im Lagebericht Bezug genommen wird,
- die zusammengefasste Erklärung zur Unternehmensführung der Gesellschaft und des Konzerns, auf die im Lagebericht Bezug genommen wird, und
- die im Lagebericht enthaltenen lageberichts-fremden und als ungeprüft gekennzeichneten Angaben.

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Die sonstigen Informationen umfassen zudem die übrigen Teile des Geschäftsberichts. Die sonstigen Informationen umfassen nicht den Jahresabschluss, die inhaltlich geprüften Lageberichtsangaben sowie unseren dazugehörigen Bestätigungsvermerk.

Unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die oben genannten sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Jahresabschluss, zu den inhaltlich geprüften Lageberichtsangaben oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Jahresabschluss und den Lagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Jahresabschlusses, der den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie in Übereinstimmung mit den deutschen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Jahresabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d. h. Manipulationen der Rechnungslegung und Vermögensschädigungen) oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung des Jahresabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, sofern dem nicht tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten entgegenstehen.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Lageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Lageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Lagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses der Gesellschaft zur Aufstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Jahresabschluss als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und ob der Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen

gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Jahresabschlusses und Lageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Jahresabschluss und im Lagebericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als das Risiko, dass aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Jahresabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Jahresabschluss und im Lagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass die Gesellschaft ihre Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt des Jahresabschlusses insgesamt einschließlich der Angaben sowie ob der Jahresabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt.

- beurteilen wir den Einklang des Lageberichts mit dem Jahresabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Unternehmens.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und sofern einschlägig, die zur Beseitigung von Unabhängigkeitsgefährdungen vorgenommenen Handlungen oder ergriffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Jahresabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts nach § 317 Abs. 3a HGB

Wir haben gemäß § 317 Abs. 3a HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der bereitgestellten Datei „JA.xhtml“ (SHA256-Hashwert: 33d0defcd282e9e1f1b2e3e357ca2eaef260a3e14d3bf8725ce6bebd9c2c4eef) enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts (im Folgenden auch als „ESEF-Unterlagen“ bezeichnet) den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat („ESEF-Format“) in allen wesentlichen Belangen entsprechen. In Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften erstreckt sich diese Prüfung nur auf die Überführung der Informationen des Jahresabschlusses und des Lageberichts in das ESEF-Format und daher weder auf die in diesen Wiedergaben enthaltenen noch auf andere in der oben genannten Datei enthaltene Informationen.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die in der oben genannten bereitgestellten Datei enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts in allen wesentlichen Belangen den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat. Über dieses Prüfungsurteil sowie unsere im voranstehenden „Vermerk über die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts“ enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Jahresabschluss und zum beigefügten Lagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 hinaus geben wir keinerlei Prüfungsurteil zu den in diesen Wiedergaben enthaltenen Informationen sowie zu den anderen in der oben genannten Datei enthaltenen Informationen ab.

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Wir haben unsere Prüfung der in der oben genannten bereitgestellten Datei enthaltenen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 3a HGB unter Beachtung des IDW Prüfungsstandards: Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben von Abschlüssen und Lageberichten nach § 317 Abs. 3a HGB (IDW PS 410 (06.2022)) durchgeführt. Unsere Verantwortung danach ist nachstehend weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen an das Qualitätssicherungssystem des IDW Qualitätssicherungsstandards: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1) angewendet.

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Erstellung der ESEF-Unterlagen mit den elektronischen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 HGB.

Ferner sind die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Erstellung der ESEF-Unterlagen zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat sind.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Prozesses der Erstellung der ESEF-Unterlagen als Teil des Rechnungslegungsprozesses.

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die ESEF-Unterlagen frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB sind. Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – Verstöße gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie

erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

- gewinnen wir ein Verständnis von den für die Prüfung der ESEF-Unterlagen relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Kontrollen abzugeben.
- beurteilen wir die technische Gültigkeit der ESEF-Unterlagen, d. h. ob die die ESEF-Unterlagen enthaltende bereitgestellte Datei die Vorgaben der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der zum Abschlussstichtag geltenden Fassung an die technische Spezifikation für diese Datei erfüllt.
- beurteilen wir, ob die ESEF-Unterlagen eine inhaltsgleiche XHTML-Wiedergabe des geprüften Jahresabschlusses und des geprüften Lageberichts ermöglichen.

Übrige Angaben gemäß Art. 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 21. April 2022 als Abschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 14. Oktober 2022 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2015 als Abschlussprüfer der Schaeffler AG tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

Wir haben folgende Leistungen, die nicht im Jahresabschluss oder im Lagebericht des geprüften Unternehmens angegeben wurden, zusätzlich zur Abschlussprüfung für das geprüfte Unternehmen bzw. für die von diesem beherrschten Unternehmen erbracht:

Neben dem Jahresabschluss haben wir den Konzernabschluss der Schaeffler AG geprüft und verschiedene Jahresabschlussprüfungen bei Tochter- und Gemeinschaftsunternehmen

durchgeführt. Prüfungsintegriert erfolgten Prüfungen von Teilen des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems. Ferner haben wir ausgewählte Anwendungsbereiche im Rahmen einer IT-Migration als Bestandteil der Konzernabschlussprüfung geprüft. Wir haben den Bericht des Vorstandes der Schaeffler AG über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen nach § 312 AktG geprüft. Ferner haben wir die Zwischenberichte zum 31. März 2022 und zum 30. Juni 2022 einer prüferischen Durchsicht unterzogen, den zusammengefassten gesonderten nicht-finanziellen Konzernbericht der Schaeffler AG geprüft sowie gesetzliche oder vertragliche Prüfungen vorgenommen, wie z. B. Prüfungen nach dem EEG oder EMIR-Prüfung nach § 32 Abs. 1 WpHG. Darüber hinaus haben wir eine materielle Prüfung des Vergütungsberichts nach IDW PS 490 und TISAX-Prüfungen durchgeführt sowie Projekte im regulatorischen Umfeld sowie in Bezug auf den Berichterstattungsprozess von Nachhaltigkeitskennzahlen durchgeführt.

Sonstiger Sachverhalt – Verwendung des Bestätigungsvermerks

Unser Bestätigungsvermerk ist stets im Zusammenhang mit dem geprüften Jahresabschluss und dem geprüften Lagebericht sowie den geprüften ESEF-Unterlagen zu lesen. Der in das ESEF-Format überführte Jahresabschluss und Lagebericht – auch die in das Unternehmensregister einzustellenden Fassungen – sind lediglich elektronische Wiedergaben des geprüften Jahresabschlusses und des geprüften Lageberichts und treten nicht an deren Stelle. Insbesondere ist der ESEF-Vermerk und unser darin enthaltenes Prüfungsurteil nur in Verbindung mit den in elektronischer Form bereitgestellten geprüften ESEF-Unterlagen verwendbar.

Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist
Prof. Dr. Bernd Grottel.

Nürnberg, den 1. März 2023

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

gez. Prof. Dr. Grottel
Wirtschaftsprüfer

gez. Schieler
Wirtschaftsprüfer

Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Jahresabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt und im zusammengefassten Lagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage der Gesellschaft so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung der Gesellschaft beschrieben sind.

Herzogenaurach, 27. Februar 2023

Schaeffler Aktiengesellschaft
Der Vorstand

Klaus Rosenfeld
Vorsitzender

Andreas Schick

Jens Schüler

Uwe Wagner

Claus Bauer

Corinna Schittenhelm

Dr. Stefan Spindler

Matthias Zink