

SCHAEFFLER



Nachhaltigkeitsbericht 2016

Verantwortung für morgen

---

# Unternehmensprofil

Die **SCHAEFFLER** Gruppe ist ein global tätiger Automobil- und Industrielieferer. Höchste Qualität, herausragende Technologie und ausgeprägte Innovationskraft sind die Basis für den anhaltenden Erfolg der Schaeffler Gruppe. Mit Präzisionskomponenten und Systemen in Motor, Getriebe und Fahrwerk sowie Wälz- und Gleitlagerlösungen für eine Vielzahl von Industrieanwendungen leistet die Schaeffler Gruppe bereits heute einen entscheidenden Beitrag für die „Mobilität für morgen“.

---

# Nachhaltigkeit bei Schaeffler

Langfristiges Denken und verantwortungsvolles Handeln prägen seit jeher die Unternehmenskultur der Schaeffler Gruppe als börsennotiertes Familienunternehmen. Nachhaltigkeit bedeutet für die Schaeffler Gruppe, sich im Interesse all ihrer Anspruchsgruppen mit Weitblick und Kontinuität weiterzuentwickeln und so eine lebenswerte Zukunft zu ermöglichen. Geleitet von den Unternehmenswerten „nachhaltig“, „innovativ“, „exzellent“ und „leidenschaftlich“ schafft das Unternehmen die Voraussetzungen für langfristiges, profitables Wachstum.

Mit ihrer Nachhaltigkeitsstrategie definiert die Schaeffler Gruppe den Rahmen für ihre unternehmerische Verantwortung und leistet damit unter anderem einen Beitrag zur Erreichung der Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen.

Verantwortung wird bei Schaeffler entlang den vier Handlungsfeldern „Nachhaltiges Wirtschaften“, „Kunden und Produkte“, „Umwelt und Energie“ sowie „Mitarbeiter und Gesellschaft“ gelebt. Ziel ist es, wirtschaftlichen Erfolg mit verantwortlichem Handeln zu verbinden – gegenüber Geschäftspartnern, Umwelt, Mitarbeitern und Gesellschaft.

# Wichtige Kennzahlen im Überblick

Im Rahmen unserer strategisch ausgerichteten Nachhaltigkeitsarbeit fokussieren wir uns auf vier Handlungsfelder. Für jedes dieser Handlungsfelder haben wir übergeordnete Prinzipien formuliert, an denen wir unsere tägliche Geschäftstätigkeit ausrichten. Die abgebildeten Kennzahlen zeigen exemplarisch die Nachhaltigkeitsleistung der Schaeffler Gruppe und beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2016. Eine umfangliche Aufstellung nachhaltigkeitsbezogener Kennzahlen findet sich auf den Seiten 78-79.

## Nachhaltiges Wirtschaften

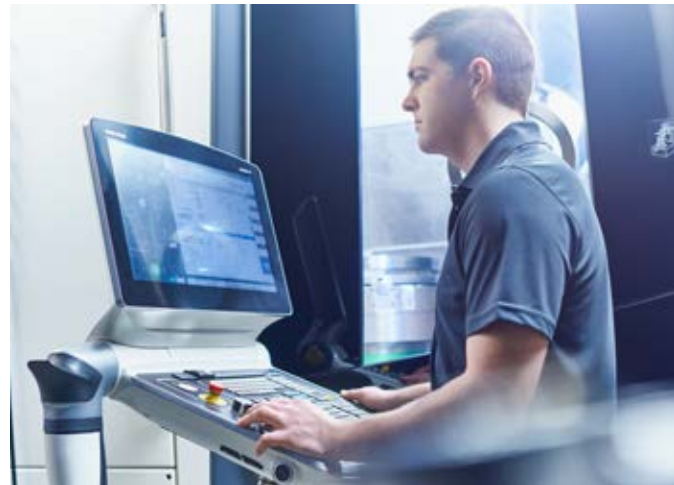
Eine integrale Unternehmensführung ist die Basis all unserer Geschäftstätigkeiten. Gleiches erwarten wir auch von unseren Geschäftspartnern. Unsere integrierte Nachhaltigkeitsstrategie hilft uns, auf der Basis von konkreten Zielsetzungen und Maßnahmen weltweit die Sozial- und Umwelteinflüsse entlang der gesamten Wertschöpfungskette auch über gesetzliche Vorgaben hinaus kontinuierlich zu optimieren. Unser Anspruch ist es, durch unsere Geschäftstätigkeit einen Beitrag zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen zu leisten und uns im Interesse all unserer Anspruchsgruppen (Stakeholder) weiterzuentwickeln.

**13.338 Mio. EUR**

betragen die Umsatzerlöse der Schaeffler Gruppe.

**8.382 Mio. EUR**

betrug das Einkaufsvolumen der Schaeffler Gruppe.



## Kunden und Produkte

Wir gestalten mit unserem Produktangebot die Mobilität für morgen mit und ermöglichen unseren Kunden die Umsetzung zukunftsorientierter, klimaschonender Produktlösungen. Unsere Produkte und Lösungen überzeugen durch höchste Qualität und Sicherheit. Individuelle Kundenbetreuung und langfristige Geschäftsbeziehungen stehen stets im Fokus unserer Tätigkeiten.

**751 Mio. EUR**

investierte die Schaeffler Gruppe in Forschung und Entwicklung.

**50 Auszeichnungen**

für Kundenzufriedenheit bzw. Produktqualität erhielt die Schaeffler Gruppe im Jahr 2016.



## Umwelt und Energie

Wir sehen uns weltweit als Vorreiter und Vorbild in der Umsetzung nachhaltiger Produktionsstandards. Mithilfe standortbezogener Managementsysteme arbeiten wir systematisch daran, unsere Material- und Energieeffizienz zu steigern sowie den Emissionsausstoß und Ressourcenverbrauch stetig zu reduzieren.

**-3,8 %**

GWh Energie pro Mio. EUR Wertschöpfung verbrauchte die Schaeffler Gruppe.

**-15,7 %**

Tonnen CO<sub>2</sub> pro Mio. EUR Wertschöpfung produzierte die Schaeffler Gruppe.



## Mitarbeiter und Gesellschaft

Es liegt in unserem Selbstverständnis als Familienunternehmen, Verantwortung für unsere Mitarbeiter und die Gesellschaft zu übernehmen. Zufriedene, motivierte und leistungsorientierte Mitarbeiter sind die Basis unseres Erfolgs. Wir wollen uns langfristig als attraktiver Arbeitgeber im weltweiten Wettbewerb um die besten Talente positionieren und ergreifen frühzeitig Maßnahmen, die den Anforderungen der Arbeitswelt und der Mitarbeiter gerecht werden. Gleichzeitig fördern wir das freiwillige Engagement unserer Mitarbeiter und setzen uns weltweit mit standortbezogenen Maßnahmen für Bildung und Wissenschaft, Gesundheit und Soziales sowie Sport und Kultur ein.

**11,2 Jahre**

beträgt die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit von Mitarbeitern der Schaeffler Gruppe.

**26,6 Mio. EUR**

gab die Schaeffler Gruppe für die Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter aus.

# Verantwortung für morgen



---

S. 20  
Nachhaltiges Wirtschaften



---

S. 32  
Kunden und Produkte



---

S. 46  
Umwelt und Energie



---

S. 58  
Mitarbeiter und Gesellschaft

# Inhalt

Unternehmensprofil	U2
Wichtige Kennzahlen im Überblick	U3
Nachhaltigkeitsprofil	01
Grußwort der Gesellschafter	04
Vorwort des Vorstandsvorsitzenden	06

---

<b>GELEBTE VERANTWORTUNG BEI SCHAEFFLER</b>	<b>08</b>
Nachhaltigkeitsmanagement bei Schaeffler	08
Nachhaltigkeitsstrategie und -organisation	10
Stakeholder-Dialog, Fokusthemen und Wesentlichkeitsmatrix	13
Nachhaltigkeits-Roadmap der Schaeffler Gruppe	16

<b>NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN</b>	<b>20</b>
Mobilität für morgen	23
Corporate Governance	26
Lieferantenbeziehungen	29

<b>KUNDEN UND PRODUKTE</b>	<b>32</b>
Produkt- und Technologieentwicklung	35
Digitalisierung	38
Qualitätsmanagement und Produktsicherheit	40
Kundenbeziehungen	42
Markenschutz	44

<b>UMWELT UND ENERGIE</b>	<b>46</b>
Umweltmanagement	49
Energiemanagement und Emissionen	51
Material- und Ressourceneffizienz	53
Logistik	56

<b>MITARBEITER UND GESELLSCHAFT</b>	<b>58</b>
Arbeitgeberattraktivität	61
Mitarbeiterförderung und -entwicklung	64
Gesundheitsmanagement	66
Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	68
Vergütung und Altersvorsorge	70
Gesellschaftliches Engagement	72

<b>ANHANG</b>	<b>78</b>
Nachhaltigkeitskennzahlen	78
GRI Content Index	80
Berichtsprofil	86
Kontaktdaten/Impressum	U5

---



MARIA-ELISABETH SCHAEFFLER-THUMANN

GEORG F. W. SCHAEFFLER



Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

die Schaeffler Gruppe ist ein börsennotiertes Familienunternehmen, das von einer starken, durch ihre Gründer geprägten Wertebasis bestimmt ist. Zur Unternehmenskultur der Schaeffler Gruppe gehören der unabdingbare Wille zum Erfolg, die Bereitschaft und Fähigkeit, sich immer neuen Herausforderungen zu stellen und stetig etwas Neues auszuprobieren sowie ein ausgeprägt langfristiges Denken mit dem Streben nach höchster Qualität und führender Technologie. Diese Aspekte fassen wir in 4 zentrale Werten zusammen: nachhaltig, innovativ, exzellent und leidenschaftlich. Auf dieser Basis nehmen wir als Familiengeschafter unsere Verantwortung für die nachhaltige Ausrichtung der Schaeffler Gruppe sehr ernst. Wirtschaftliche, umweltrelevante und soziale Aspekte erachten wir als Maßstäbe für gelebte Verantwortung als Grundlage für den langfristigen Unternehmenserfolg.

Als Technologieführer trägt die Schaeffler Gruppe mit Erfindergeist und höchster Qualität zum Erfolg und zur Steigerung des Mehrwerts ihrer Kunden bei. Zugleich erreicht Schaeffler seine wirtschaftlichen Erfolge unter der weltweiten Anwendung eines betrieblichen Umwelt- und Klimaschutzes, der die höchsten Maßstäbe erfüllt. Unter anderem gestalten moderne Managementsysteme die Produktionsprozesse in allen Schaeffler-Werken umweltschonender. Die Ziele der Schaeffler Gruppe, sowohl gegenüber unseren Kunden als auch bei den innerbetrieblichen Prozessen, können nur durch den hohen persönlichen Einsatz unserer Mitarbeiter erfüllt werden. Sie werden unterstützt, bei der Ausführung ihrer Tätigkeiten Verantwortung wahrzunehmen, damit sich durch ihre Leistungen die Kunden des Unternehmens jederzeit und weltweit auf die Qualität der Produkte und Dienstleistungen von Schaeffler verlassen können. Aus diesem Grund wird im Unternehmen größter Wert darauf gelegt, den Beschäftigten ein sicheres, gesundes und attraktives Arbeitsumfeld zu bieten. Darüber hinaus setzen wir uns an unseren Standorten weltweit für Bildung und Wissenschaft, Gesundheit und Soziales sowie Sport und Kultur ein.

Um zu dokumentieren, wie Schaeffler Verantwortung übernimmt, veröffentlicht der Vorstand erstmals einen umfassenden Nachhaltigkeitsbericht für das Jahr 2016. Dieser zeigt neben dem bereits Geleisteten auf, welche Ziele und Maßnahmen weiterhin umgesetzt werden sollen, damit alle Beteiligten – Familiengeschafter, Aufsichtsrat, Vorstand, Führungskräfte und unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – ihrer Verantwortung gerecht werden.

Wir freuen uns über Ihr Interesse und wünschen Ihnen eine anregende Lektüre.

MARIA-ELISABETH SCHAEFFLER-THUMANN

GEORG F. W. SCHAEFFLER



KLAUS ROSENFELD,  
VORSITZENDER DES VORSTANDS

*Sehr geehrte Damen und Herren,*

die Welt ist in Bewegung. Und das scheinbar mit immer größerer Geschwindigkeit. Der fortschreitende Klimawandel, die zunehmende Urbanisierung und Globalisierung sowie die Digitalisierung werden unser Leben und Arbeiten nachhaltig beeinflussen und verändern. Als Vorstand der Schaeffler AG haben wir uns vorgenommen, diese Veränderungen aktiv mitzugestalten und so als Automobil- und Industrielieferer unseren Beitrag zu leisten, um die Welt ein Stück sauberer, sicherer und intelligenter zu machen. Das ist die Vision, von der wir uns leiten lassen.

In unserer Mission formulieren wir unser Verständnis von unternehmerischer Verantwortung bei Schaeffler: „Wir leben auf der Wertebasis eines globalen Familienunternehmens Kundennähe durch partnerschaftliche Zusammenarbeit und überzeugen als Automobil- und Industrielieferer mit Fertigungskompetenz und Systemverständnis. Wir leisten so einen Beitrag zum Erfolg unserer Kunden, zur Förderung unserer Mitarbeiter und zum Wohl unserer Gesellschaft.“

Wir sind dann nachhaltig erfolgreich, wenn wir langfristiges Denken und unsere seit Jahren bewährten Erfolgsfaktoren – Qualität, Technologie und Innovation – mit einer konsequenten Zukunftsorientierung verbinden. Mit der im Laufe des Jahres 2016 im intensiven Austausch mit den Führungskräften und dem Aufsichtsrat erarbeiteten und im November verabschiedeten Strategie „Mobilität für morgen“ stellen wir die Weichen für zukünftiges, nachhaltig profitables Wachstum. Basierend auf den genannten langfristigen Trends konzentrieren wir uns in unserer Strategie auf die 4 Fokusbereiche „Umweltfreundliche Antriebe“, „Urbane Mobilität“, „Interurbane Mobilität“ und „Energiekette“. Den Kern der Strategie bilden 8 strategische Eckpfeiler, die den zukünftigen Handlungsrahmen beschreiben. Zur Umsetzung dient das Exzellenzprogramm „Agenda 4 plus One“, das 16 strategische Initiativen umfasst.

Als globales Familienunternehmen mit mehr als 86.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verbinden uns 4 zentrale Werte: nachhaltig, innovativ, exzellent und leidenschaftlich. Sie bilden die Basis für den anhaltenden Erfolg der Schaeffler Gruppe im Interesse und zum Wohle ihrer Kunden und Geschäftspartner, Mitarbeiter und Führungskräfte sowie Aktionäre und Familiengesellschafter. Unser Ziel ist es, uns im Interesse all unserer Anspruchsgruppen mit Weitblick und Kontinuität weiterzuentwickeln und ihnen eine lebenswerte Zukunft zu ermöglichen.

Auf dieser Basis haben wir unsere Nachhaltigkeitsstrategie mit den Handlungsfeldern (1) Nachhaltiges Wirtschaften, (2) Kunden und Produkte, (3) Umwelt und Energie sowie (4) Mitarbeiter und Gesellschaft definiert und verabschiedet. Für die kommenden Jahre haben wir uns viel vorgenommen: Wir wollen unsere Marktposition als einer der weltweit führenden Automobil- und Industrielieferer weiter verbessern und neuen nachhaltigen Technologien, wie zum Beispiel elektrischen Antriebssystemen, zum Durchbruch verhelfen. Zudem wollen wir den Rollout unseres Supplier Code of Conduct vorantreiben und unsere Energieeffizienz bis 2020 um 40 % steigern. Unser Ziel ist es auch, Mitarbeitern aller Bereiche eine bedarfsorientierte und vorausschauende Qualifizierung und Entwicklung zu ermöglichen, da ihre herausragende Innovationskraft und Leistungsbereitschaft zu den entscheidenden Wettbewerbsfaktoren von Schaeffler zählen. Durch die weltweite Einführung unseres Teamleiterkonzepts schaffen wir insbesondere Mitarbeitern in der Produktion neue Entwicklungsperspektiven.

Mit dem Nachhaltigkeitsbericht 2016 möchten wir Sie erstmals umfassend über Ziele und Maßnahmen unserer Nachhaltigkeitsstrategie informieren und so unserer Berichtspflicht gerecht werden.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht Ihnen



KLAUS ROSENFELD,  
VORSITZENDER DES VORSTANDS



Gelebte Verantwortung bei Schaeffler

# Nachhaltigkeitsmanagement bei Schaeffler

*Unternehmerische Verantwortung wird bei Schaeffler auf allen Ebenen des Unternehmens gelebt. Das Rahmenwerk hierfür bildet die Nachhaltigkeitsstrategie mit ihren vier Handlungsfeldern „Nachhaltiges Wirtschaften“, „Kunden und Produkte“, „Umwelt und Energie“ sowie „Mitarbeiter und Gesellschaft“. Innerhalb dieser Handlungsfelder wurden 24 Themen identifiziert, die aufgrund ihrer nachhaltigkeitsbezogenen Chancen und Risiken für das Unternehmen eine mittlere bis hohe Relevanz besitzen.*

*Nach diesem Schema ist auch der Nachhaltigkeitsbericht gegliedert. Das Kapitel „Gelebte Verantwortung bei Schaeffler“ stellt die nachhaltigkeitsstrategischen und -organisatorischen Grundlagen vor, nach denen die Schaeffler Gruppe ihre unternehmerische Verantwortung steuert und umsetzt. Hierzu gehören die Einbindung von Anspruchsgruppen, Kommunikation sowie die regelmäßige Validierung und Evaluation der Nachhaltigkeitsarbeit. In den weiteren Kapiteln zeigt der Nachhaltigkeitsbericht die Managementansätze zu den vier Handlungsfeldern, den 24 wesentlichen Themen sowie relevante Projekte und Umsetzungen auf.*

**Oben** Die Einbindung von Anspruchsgruppen ist ein Element des Nachhaltigkeitsmanagements bei Schaeffler.

**Nachhaltigkeitsstrategie**

- Nachhaltigkeitspolitik
- Handlungsfelder und Prinzipien
- Nachhaltigkeits-Roadmap bestehend aus strategischen Zielen, KPIs und operativen Maßnahmen

Steuerung und Umsetzung durch die integrierte Nachhaltigkeitsorganisation

Vier Handlungsfelder	Einbindung von Anspruchsgruppen	Kommunikation
 <b>Nachhaltiges Wirtschaften</b>	<p><b>Intern/extern:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitarbeiter</li> <li>Kunden</li> <li>Lieferanten/Dienstleister</li> <li>NGOs</li> <li>Politik und Behörden</li> <li>Anwohner</li> <li>Verbände</li> <li>Gewerkschaften</li> <li>Investoren und Analysten</li> <li>Hochschulen/Wissenschaft</li> <li>Medien</li> <li>Foren</li> <li>Mitgliedschaften</li> <li>Arbeitsgruppen</li> <li>Wesentlichkeitsanalyse</li> <li>Befragungen und Dialoge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nachhaltigkeitsberichterstattung</li> <li>Geschäftsberichterstattung</li> <li>Veranstaltungen und Vorträge</li> <li>Internet und Intranet</li> <li>Medienbeiträge</li> </ul>
 <b>Kunden und Produkte</b>		
 <b>Umwelt und Energie</b>		
 <b>Mitarbeiter und Gesellschaft</b>		

**Validierung und Evaluation**

- Nachhaltigkeitsratings und -rankings
- Meetings und Prozesse der Nachhaltigkeitsorganisation
- Richtlinien, Standards und Normen
- Stakeholder-Dialoge

# Nachhaltigkeitsstrategie und -organisation

Die Nachhaltigkeitsstrategie und -organisation verankert den Nachhaltigkeitsanspruch unserer Konzernstrategie im Unternehmen. Sie besteht aus statischen (langfristigen) und dynamischen (mittelfristigen) Elementen.

UNGC 1-10  SDG 4, 5, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 17 | GRI G4-35, G4-36, G4-37, G4-42, G4-43, G4-45, G4-47, G4-48, G4-56

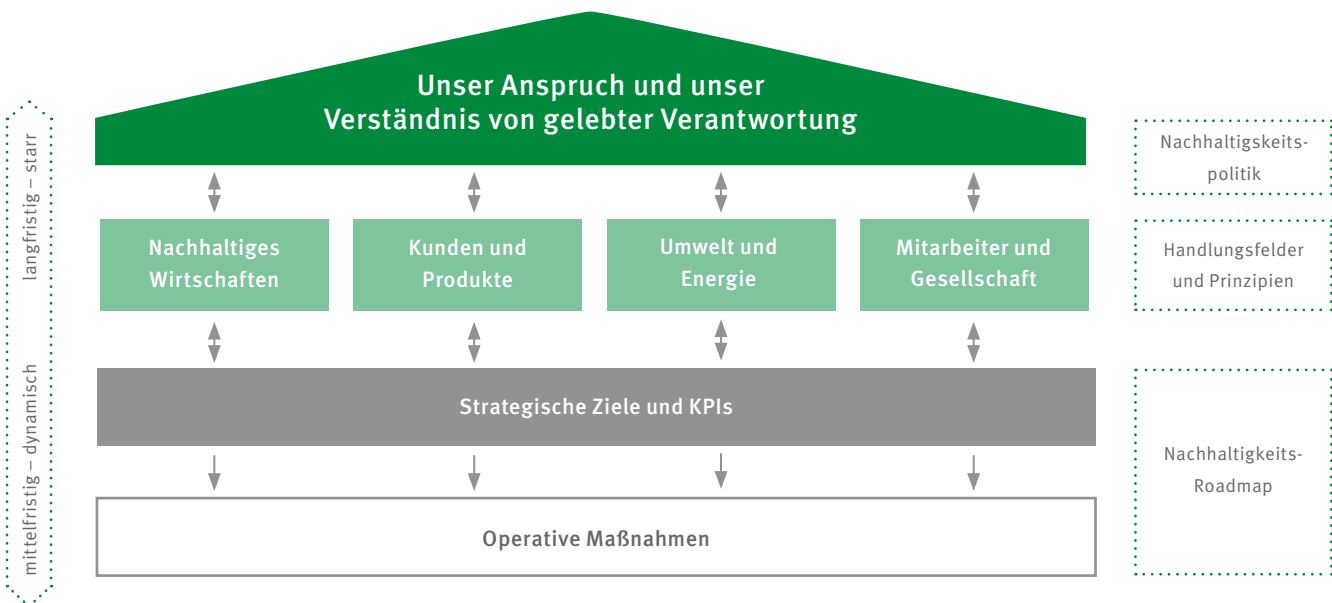
Die Nachhaltigkeitspolitik definiert unser Verständnis von gelebter Verantwortung und stellt die Prinzipien heraus, die unser Handeln in den vier Handlungsfeldern „Nachhaltiges Wirtschaften“, „Kunden und Produkte“, „Umwelt und Energie“ sowie „Mitarbeiter und Gesellschaft“ leiten. Zusätzlich wurde im Rahmen der Strategieentwicklung eine Nachhaltigkeits-Roadmap definiert, die die mittelfristigen strategischen Ziele und operativen Maßnahmen bündelt. Diese basieren auf den für unsere Nachhaltigkeitsarbeit wesentlichen Themen, die wir regelmäßig in einem Wesentlichkeitsprozess unter Einbin-

dung interner wie externer Anspruchsgruppen definieren. Die Nachhaltigkeits-Roadmap wird in regelmäßigen Abständen von der Nachhaltigkeitsorganisation der Schaeffler Gruppe überprüft und bei Bedarf angepasst.


## Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Basierend auf dem Prinzip einer wertorientierten Steuerung verfolgt die Schaeffler Gruppe ihre Nachhaltigkeitsleistung bereits heute durch operative finanzielle und nichtfinanzielle Kennzahlen. Hierfür haben wir

## Unsere Nachhaltigkeitsstrategie



## Die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen bei Schaeffler

Der Nachhaltigkeitsbericht veranschaulicht, was Schaeffler leistet, um die Nachhaltigkeitsziele der UN zu erreichen. Die unternehmerische Verantwortung von Schaeffler zählt auf neun der 17 Ziele ein. Diese sind in der untenstehenden Grafik farblich gekennzeichnet. Die mit  markierten Verweise in den Unterkapiteln geben eine zusätzliche Orientierung.



im Berichtsjahr für jedes Handlungsfeld ein Kennzahlenset aufgebaut, das innerhalb der Fachbereiche zur operativen Steuerung nachhaltigkeitsrelevanter Maßnahmen genutzt wird. Zukünftig sollen relevante Kennzahlen der Nachhaltigkeitsstrategie zusätzlich zur operativen auch stärker in die strategische Steuerung einfließen. Ein mittelfristiges Ziel ist es, für jedes Handlungsfeld nichtfinanzielle Leistungsindikatoren (KPIs) zu definieren, die Bestandteil der Unternehmenssteuerung werden.

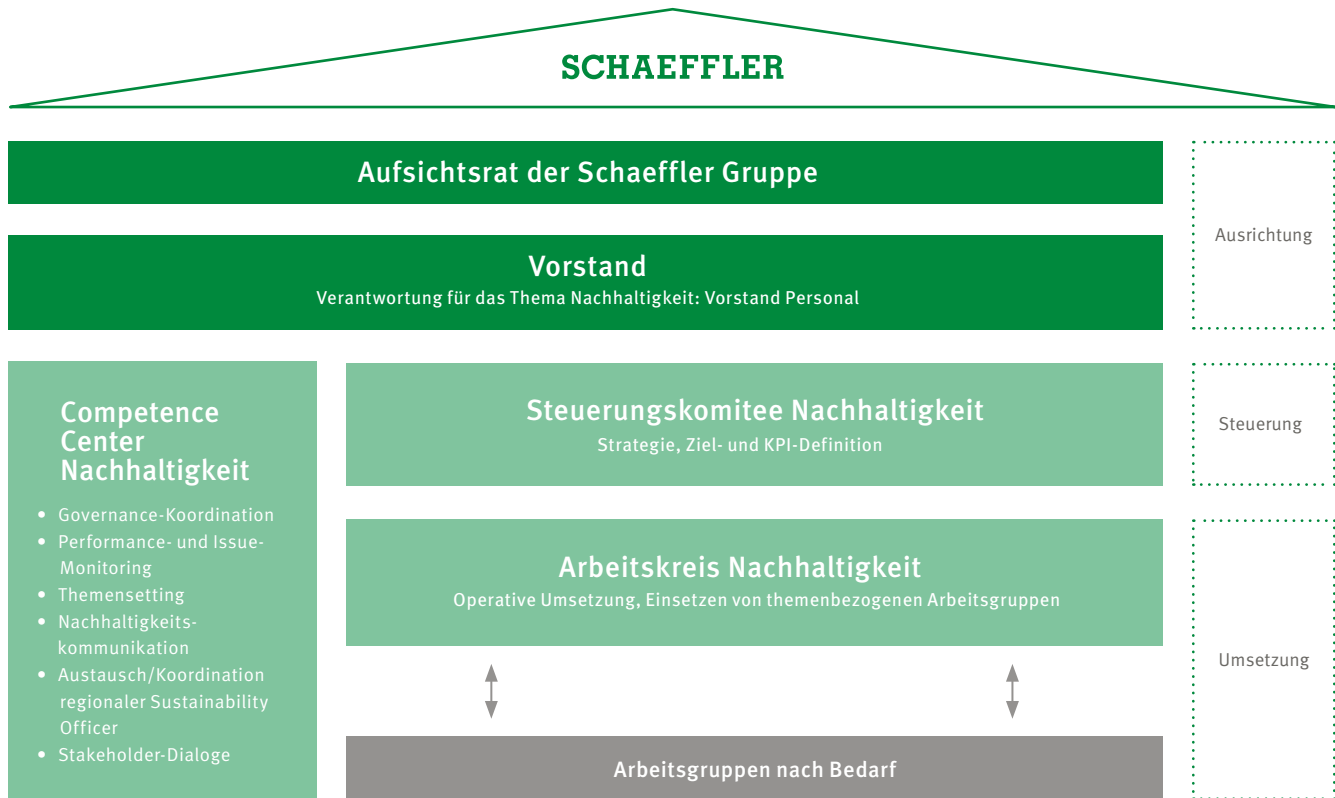
Bei der Bewertung unserer Nachhaltigkeitsperformance beziehen wir uns zusätzlich auf externe Nachhaltigkeitsratings und Rankings wie die des CDP (ehemals Carbon Disclosure Project) und das Scoring durch die Nachhaltigkeits-Bewertungsplattform für globale Beschaffungsketten EcoVadis, der Schaeffler umfassende Informationen zur Verantwortung des Unternehmens zur Verfügung stellt.

### Sustainable Development Goals bei Schaeffler

Die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs) bilden ein anerkanntes Rahmenwerk für die Orientierung unserer unternehmerischen Verantwortung. Sie fließen in die strategischen und operativen Entwicklungen der Nachhaltigkeitsarbeit bei Schaeffler ein. Unser Fokus liegt dabei auf neun der 17 Ziele (siehe Grafik oben).

Die nichtfinanziellen KPIs von Schaeffler sollen auch dazu verwendet werden, um den Beitrag der Schaeffler Gruppe zu den SDGs und der deutschen Nachhaltigkeitsstrategie quantitativ zu dokumentieren.

## Die Struktur der Nachhaltigkeitsorganisation bei Schaeffler



### Die Nachhaltigkeitsorganisation

Zur Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie verfügt die Schaeffler Gruppe über eine integrierte Nachhaltigkeitsorganisation. An ihrer Spitze steht der Aufsichtsrat der Schaeffler Gruppe, dem der Unternehmensvorstand in seiner Nachhaltigkeitsverantwortung einmal jährlich zu relevanten Entwicklungen Bericht erstattet. Eine Schlüsselfunktion übernimmt das Competence Center Nachhaltigkeit, das als Impulsgeber direkt an den Vorstand berichtet, konzernweit die Nachhaltigkeitsaktivitäten koordiniert, das Performance- und Issue-Monitoring betreibt sowie für die transparente Kommunikation und den Stakeholder-Dialog verantwortlich ist. Bei dem Steuerungskomitee Nachhaltigkeit handelt es sich um ein Expertengremium aus Vertretern relevanter Fachbereiche, das viermal im Jahr zusammenkommt. Zu seinen Aufgaben gehören in Zusammenarbeit mit dem Competence Center Nachhaltigkeit die inhaltliche Festlegung der Nachhaltigkeitsberichterstattung und die Entwicklung strategischer Ziele sowie die KPI-Definition.

Für die operative Arbeit ist der Arbeitskreis Nachhaltigkeit in Zusammenarbeit mit dem Competence Center Nachhaltigkeit verantwortlich. Sie entwickeln geeignete Maßnahmen und Projekte, die darauf ausgerichtet sind, einen positiven Einfluss der Schaeffler Gruppe auf die 24 wesentlichen Themen zu erwirken. Dafür schließen sich nach Bedarf die Mitglieder des Arbeitskreises Nachhaltigkeit zu themenbasierten Arbeitsgruppen zusammen, um zielorientiert an der Konzeption und Umsetzung von geeigneten Lösungen zu arbeiten. Im Fall, dass ein neues wesentliches Thema identifiziert wurde, dem noch keine Ziele oder Maßnahmen zugeordnet werden können, werden Arbeitsgruppen eingesetzt, um das Thema entsprechend zu bearbeiten.



# Stakeholder-Dialog, Fokusthemen und Wesentlichkeitsmatrix

*Als global tätiges Unternehmen ist es für unseren Geschäftserfolg von großer Bedeutung, regelmäßig einen offenen und konstruktiven Dialog mit unseren zentralen Anspruchsgruppen zu führen. Dieser hilft uns, vertrauensvolle Beziehungen aufzubauen, gegenseitige Positionen zu verstehen, Trends zu erkennen und Partnerschaften zu vertiefen.*

 SDG 17 | GRI G4-15, G4-19, G4-20, G4-21 G4-24, G4-25, G4-26, G4-27



zuvor durch eine ausführliche Dokumentenanalyse für jedes unserer vier Handlungsfelder ermittelt und konnten durch die Befragten ergänzt werden. Die Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse wurden von der Nachhaltigkeitsorganisation der Schaeffler Gruppe verifiziert und in einer Wesentlichkeitsmatrix abgebildet (siehe Grafik S. 14). Diese hilft dabei, die Themen unserer Arbeit und Berichterstattung zu priorisieren. Zudem haben wir analysiert, an welchen Stellen unserer Wertschöpfungskette wir mit den einzelnen Themen in Berührung kommen und sie beeinflussen können. Hieraus lassen sich auch die Reichweite und die Grenzen unserer unternehmerischen Verantwortung ableiten. Zu jedem wesentlichen Thema sind in der Nachhaltigkeits-Roadmap der Schaeffler Gruppe konkrete Ziele und Maßnahmen aufgeführt. → Nachhaltigkeits-Roadmap der Schaeffler Gruppe, S. 16

## Offene Dialogformate fördern Win-win-Situationen

Die Erwartungen verschiedener Anspruchsgruppen sind nicht immer leicht miteinander zu vereinbaren. Es gilt, übergeordnete Gemeinsamkeiten zu identifizieren, Kooperationen zu vereinbaren oder Kompromisse zu schließen, um Win-win-Situationen zu schaffen. Ein institutioneller Dialog kann hierzu einen wertvollen Beitrag leisten. Unser Anspruch ist es, die Interessen aller Anspruchsgruppen inklusive denen unserer Mitarbeiter aufzunehmen und entsprechende Maßnahmen umzusetzen, um ihren Ansprüchen entgegenzukommen.

**Oben** Regelmäßige Dialoge mit Anspruchsgruppen unterstützen bei der Ausrichtung unternehmerischer Verantwortung.

**U**m die Themen zu ermitteln, die für unsere Nachhaltigkeitsarbeit besonders relevant sind, stehen wir im vertrauensvollen Austausch mit den wichtigsten Anspruchsgruppen der Schaeffler Gruppe. Im Rahmen unseres diesjährigen Wesentlichkeitsprozesses haben wir Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten dazu eingeladen, in einer Online-Befragung die Relevanz von 24 Themen für Schaeffler als verantwortungsvolles Unternehmen zu bewerten sowie nachhaltigkeitsbezogene Erwartungen an das Unternehmen zu formulieren. Diese Themen wurden

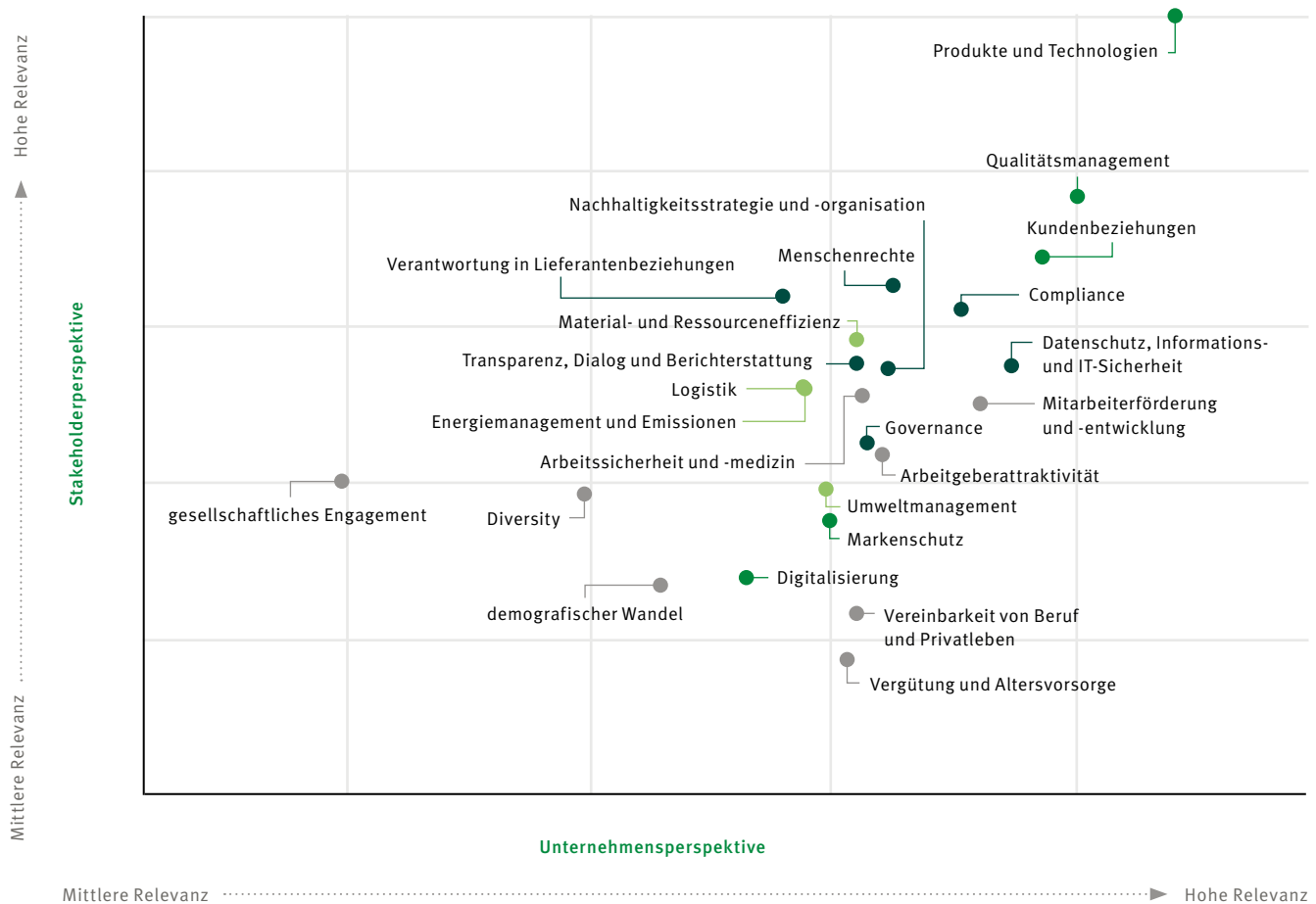
Beispiele für erfolgreiche Stakeholder-Dialoge sind unsere Kundenveranstaltungen, unsere regelmäßigen Premium Supplier Days oder auch die branchenbezogenen Produktsicherheitstage. Diese regelmäßig ausgetragenen Veranstaltungen sind bei den Stakeholdern beliebt: Die Ergebnisse helfen allen Beteiligten, die gegenseitigen Standpunkte zu verstehen und gemeinsam immer besser zu werden.

Außerdem stehen wir im regelmäßigen Austausch mit politischen Entscheidungsträgern und halten Mitgliedschaften in verschiedenen Organisationen, wie Industrie- und Interessensverbänden. Eine Übersicht der Mitgliedschaften der Schaeffler Gruppe findet sich unter

[www.schaeffler.com/nachhaltigkeit/nachhaltiges-wirtschaften](http://www.schaeffler.com/nachhaltigkeit/nachhaltiges-wirtschaften).

Wir beabsichtigen, unsere bisherigen Dialogformate weiter auszubauen und künftig regelmäßige nachhaltigkeitsbezogene Stakeholder-Veranstaltungen durchzuführen. Relevante Themen sollen hierbei aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet und deren Dringlichkeit bewertet werden. Darüber hinaus wollen wir externe Stakeholder-Veranstaltungen noch stärker dafür nutzen, bei gesellschaftlichen Herausforderungen wie der Entwicklung einer nachhaltigen Lieferkette den Boden für Branchenlösungen zu bereiten.

## Wesentliche Themen der Unternehmensverantwortung bei Schaeffler



**Legende**

- Nachhaltiges Wirtschaften
- Kunden und Produkte
- Umwelt und Energie
- Mitarbeiter und Gesellschaft

## Die Anspruchsgruppen von Schaeffler



»Aus meiner Sicht sind die Themen Transparenz, Dialog und Berichterstattung besonders wichtig. Wir müssen sicherstellen, dass die Beschäftigten in der Fertigung genauso erreicht werden, wie die Beschäftigten in den Zentralbereichen.«

NORBERT LENHARD, VORSITZENDER DES GESAMTBETRIEBSRATS

»Man muss das Thema E-Mobility bei Schaeffler nicht nur hinsichtlich der Entwicklung neuer Produkte, sondern auch hinsichtlich des Verschwindens alter Produkte und Lieferketten im Blick haben. Das wird bei Schaeffler, wie auch bei vielen anderen Unternehmen, zu einem massiven Wandel führen.«

DR. MATTHIAS GIERSE, KAUFMÄNNISCHER GESCHÄFTSFÜHRER,  
C.D. WÄLZHOZ KG

»Im Nachhaltigkeitsdialog mit unseren Lieferanten haben wir in den letzten Jahren wichtige Meilensteine erreicht. Wir wünschen uns, dass sich diese Entwicklung weiterhin fortsetzt und der konstruktive Dialog in Bezug auf Nachhaltigkeitsthemen weiter offen geführt wird.«

DR. JULIA SCHWARZKOPF, SUSTAINABILITY IN SUPPLIER RELATIONS,  
BOARD MEMBER'S OFFICE GROUP  
PROCUREMENT, VOLKSWAGEN AG



**Oben** Mitglieder des Arbeitskreises Nachhaltigkeit von Schaeffler arbeiten gemeinsam an der Nachhaltigkeits-Roadmap des Unternehmens.

# Nachhaltigkeits-Roadmap der Schaeffler Gruppe

*Die Nachhaltigkeits-Roadmap der Schaeffler Gruppe stellt dar, welche konkreten Ziele und Maßnahmen innerhalb der vier Handlungsfelder „Nachhaltiges Wirtschaften“, „Kunden und Produkte“, „Umwelt und Energie“, „Mitarbeiter und Gesellschaft“ definiert und umgesetzt werden, um unserem eigenen Anspruch, ein verantwortungsvoll agierendes Unternehmen zu sein, gerecht zu werden. Sie leistet eine Einschätzung zum Umsetzungsstand unserer Aktivitäten im Bereich Nachhaltigkeit. Die Nachhaltigkeits-Roadmap wird jährlich evaluiert, angepasst bzw. erweitert, um den Fortschritt in den einzelnen Handlungsfeldern unserer Nachhaltigkeitsarbeit abzubilden.*

## Nachhaltiges Wirtschaften

Wesentliches Thema	Strategisches Ziel	Maßnahmen (Auszug)	Ziel-termin	Status 2016
Transparenz, Dialog und Berichterstattung	Auf-, Ausbau und Internationalisierung eines Dialogs mit allen relevanten Stakeholdern zu den wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen	Regelmäßige Stakeholder-Befragung durch alle beteiligten Fachbereiche mit ihren jeweiligen Zielgruppen (alle zwei Jahre)		fortlaufend
		Transparente Berichterstattung zu definierten wesentlichen Themen nach anerkannten Standards		jährlich
Nachhaltigkeitsstrategie und -organisation	Verankerung von Nachhaltigkeitsaspekten in die Geschäftsmodelle der Schaeffler Gruppe und Berücksichtigung in strategischen Unternehmensentscheidungen	Beitritt zum UN Global Compact	2017	85 %
		Definition und Integration von nichtfinanziellen KPIs	2018	20 %
		Formulierung einer gruppenweiten Nachhaltigkeitsstrategie	2016	100 %
Compliance	Erfolgreiche Auditierung des Compliance Management Systems (CMS) durch unabhängige Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	Gruppenweite Analyse des Risikos der Nichteinhaltung der relevanten Vorschriften zur Korruptionsbekämpfung	2016	100 %
		Gruppenweite Implementierung eines einheitlichen Geschäftspartner Due Diligence Prozesses	2018	5 %
Governance	Verankerung einer Nachhaltigkeitsgovernance-Struktur, die das Vertrauen unserer Aktionäre, Geschäftspartner und Mitarbeiter in Leitung und Überwachung des Unternehmens bekräftigt	Überarbeitung des Code of Conduct der Schaeffler Gruppe	2016	100 %
		Implementierung regionaler Compliance & Risk Committees	2016	100 %
Verantwortung in Lieferantenbeziehungen	Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie in den Lieferantenbeziehungen	Implementieren des Supplier Code of Conduct in vorhandene Prozesse (phasenweise, priorisierte Integration)	2017	5 %
		Rollout des Supplier Code of Conduct an und Bestätigung durch Lieferanten nach Priorität	2018	10 %
Menschenrechte	Einhaltung der Menschenrechte gemäß den Prinzipien des UN Global Compact im Rahmen des Einfluss- und Handlungsbereichs der Schaeffler Gruppe	Integration von Menschenrechtsaspekten in den Geschäftspartner Due Diligence Prozess	2017	5 %
Datenschutz, Informations- und IT-Sicherheit	Schutz und Achtung der Persönlichkeitsrechte unserer Mitarbeiter und Geschäftspartner. Umsetzung geeigneter Maßnahmen zur Sicherstellung der Einhaltung gültiger Vorgaben und Gesetze	Umsetzung der EU-Datenschutz-Grundverordnung (EU-DSGVO)		fortlaufend
		Anwendung einschlägiger Standards zum Schutz unseres geistigen Eigentums und das unserer Geschäftspartner vor Diebstahl, Verlust, unbefugter Weitergabe, rechtswidrigem Zugriff bzw. Missbrauch		fortlaufend
		IT-Security-Prozess "Security by Design" leben und verbessern; Sicherstellung adäquater Schutzmaßnahmen auf alle Schaeffler IT-Lösungen in jeder Sourcing-Variante		fortlaufend
	Sicherstellen der aus dem Datenschutz und der Informationssicherheit abgeleiteten Schutzbedarfe mit IT-technischen Mitteln, um zu jedem Zeitpunkt zu den unternehmensrelevanten Daten und zugehörigen datenverarbeitenden Systemen deren Verfügbarkeit, Integrität, Vertraulichkeit und Authentizität sicherzustellen	Etablieren einer verbindlichen IT-Security-Awareness-Schulung für alle IT-Anwender und Erfüllungsgehilfen der Schaeffler Gruppe	2018	5 %

## Kunden und Produkte

Wesentliches Thema	Strategisches Ziel	Maßnahmen (Auszug)	Ziel-termin	Status 2016
Produkte und Technologien	Ausbau der Systemkompetenz durch die Einführung und Weiterentwicklung neuer Systeme und Lösungen	Darstellung der Systemkompetenzen anhand von Demonstratoren		fortlaufend
	Ausbau eines innovativen Produktportfolios	Markteinführung weiterer elektrischer Antriebssysteme		fortlaufend
		Erhöhung des Anteils mechatronischer Systeme am Gesamtumsatz der Schaeffler Gruppe auf ca. 10 % bis zum Jahr 2020		fortlaufend
	Implementierung und Ausbau einer Datensystematik für produktbezogene Compliance und Nachhaltigkeit	Datensystematik implementieren und in die Gruppengeschäftsprozesse integrieren		fortlaufend
Digitalisierung	Zielausarbeitung im Rahmen von Business Cases	Aufnahme in den Strategie-Dialog 2017	2017	10 %
Kundenbeziehungen	Auf die Bedürfnisse individueller Kundengruppen hin ausgerichtete Kundenbetreuung gewährleisten, um ihre Ansprüche profitabel mit anforderungsgerechten Produkten und Dienstleistungen zu erfüllen	Erstmalige Qualifizierung und Schulung aller Vertriebsmitarbeiter in Deutschland im Sales Campus der Schaeffler Gruppe	2017	75 %
	Vertiefung des funktionsübergreifenden, globalen Kundenverständnisses zur Bereitstellung optimaler Lösungen und weiteren Intensivierung unserer Kundenbeziehungen	Einführung eines CRM-Tools zur besseren und schnelleren Kommunikation in multifunktionalen, globalen Teams	2016	50 %
Qualitätsmanagement	Produktsicherheit gewährleisten, mit dem Ziel, die Zahl der Produkthaftungsfälle auf null zu halten	Globaler Roll-out einer Prozedur zum Umgang mit „besonderen Merkmalen“, mit dem Ziel der kontinuierlichen Verbesserung von Produkt-Risikoanalyse und Produkt-Risikomanagement	2018	80 %
		Globaler Roll-out eines integrierten Produktsicherheits-Managementsystems mit Qualifizierung der Anwender	2019	30 %
	Produktqualität erhöhen, gemessen an Kundenbewertungen und Reklamationen (relative Verbesserung zum Vorjahr entsprechend Jahreszielfortschreibung)	Anpassung der Prozesse an die Qualitätsmanagementnorm ISO 9001:2015	2017	75 %
Markenschutz	Schutz der Kunden vor den negativen Folgen gefälschter Produkte	Rechtliche Schritte zur Entfernung gefälschter Produkte aus dem Markt		fortlaufend
	Schutz des Markenwertes und der Reputation von Schaeffler sowie Schaffung von Vertriebsmöglichkeiten	Öffentlichkeitsarbeit zur Sensibilisierung der Marktteilnehmer		fortlaufend

## Umwelt und Energie

Wesentliches Thema	Strategisches Ziel	Maßnahmen (Auszug)	Ziel-termin	Status 2016
Umweltmanagement	Erreichen einer Zero Waste Factory durch die Steigerung der Wiederverwertungsraten im Vergleich zum jeweiligen Vorjahr an einem Standort je Region	Analyse relevanter KPIs; Auswahl möglicher Standorte unter Berücksichtigung von Landesvorschriften; Ausarbeitung eines Projektplans zur Zielerfüllung		fortlaufend
	Konsequente Reduzierung des Wasserverbrauchs an allen Standorten weltweit im Vergleich zum Vorjahr (Messgröße: m <sup>3</sup> /EUR Wertschöpfung)	Standardisierter Einbau von Recyclinganlagen bei Neuplanungen wasserintensiver Anlagen; schrittweise Nachrüstung bestehender Anlagen mit Recyclinganlagen nach technischer und wirtschaftlicher Überprüfung		fortlaufend
Energiemanagement und Emissionen	Steigerung der Energieeffizienz um 40 % bis zum Jahr 2020 (Messgröße: kWh/EUR Wertschöpfung, Basisjahr: 2011)	Einbindung aller Produktionsstandorte in das Energiemanagementsystem der Schaeffler Gruppe	2017	94 %
		Umsetzung von Energieeffizienz-Workshops für Mitarbeiter der Schaeffler Gruppe		fortlaufend
	Klimaneutrale Produktion (0 g CO <sub>2</sub> /kWh, Scope 1 & 2) an einem Standort je Region	Analyse relevanter KPIs an weltweiten Standorten; Erstellung und Auswertung einer Auswahlmatrix geeigneter Standorte; Auswahl der Standorte im Rahmen der Regionalkonferenz EHS bis Ende 2017		fortlaufend

Wesentliches Thema	Strategisches Ziel	Maßnahmen (Auszug)	Ziel-termin	Status 2016
Logistik	Reduktion von CO <sub>2</sub> -Emissionen in der Logistik	Konsequente Überprüfung der Logistikströme als Basis für eine CO <sub>2</sub> -Bilanzierung		fortlaufend
		CO <sub>2</sub> - und Kostenreduktion in der Logistik durch die Logistik-Initiative EDZ Industrie (Europäische Distributionszentren)	2020	55 %
	Klimafreundliche Mitarbeitermobilität weltweit ausbauen	Anteil Elektrofahrzeuge in der Fahrzeugflotte erhöhen		fortlaufend
Material- und Ressourceneffizienz	Aufarbeitungsorientierte Gestaltung neuer Produkte	Aufbau technischer Voraussetzungen für die sinnvolle und wirtschaftliche industrielle Aufarbeitung von Produkten nach dem ersten Produktlebenszyklus		fortlaufend
		Erstellung von Leitfäden mit generischen Anforderungen an das jeweilige Produkt		fortlaufend

## Mitarbeiter und Gesellschaft

Wesentliches Thema	Strategisches Ziel	Maßnahmen (Auszug)	Ziel-termin	Status 2016
Arbeitgeber-attraktivität	Weltweiter Ausbau der Schaeffler Gruppe als innovativer und attraktiver Arbeitgeber & Employer of Choice	HR Roadmap 2020		fortlaufend
		Definition der EVP und Entwicklung eines globalen Employer Branding Konzeptes im Rahmen des Employer Branding Projekts	2019	5 %
Mitarbeiterförderung und -entwicklung	Bedarfsorientierte und vorausschauende Qualifizierung und Entwicklung der Mitarbeiter aller Bereiche, mit besonderem Fokus auf die Mitarbeiter in der Produktion	Einführung eines weltweit einheitlichen Talent Management Prozesses	2018	65 %
		Weltweiter Rollout eines Teamleiterkonzepts in der Produktion	2017	85 %
		Weltweiter Rollout der Schaeffler Academy im Rahmen der Initiative „Qualification for Tomorrow“		fortlaufend
Arbeitssicherheit und -medizin	Kontinuierliche Senkung der Arbeitsunfälle um 10 % pro Jahr (Messgröße: AccR)	Umsetzung von entsprechenden Maßnahmen unter Berücksichtigung standortbezogener Rahmenbedingungen		fortlaufend
		Zertifizierung aller Produktionsstandorte nach OHSAS 18001 – jeweils 100 % nach zwei Jahren Anlauf der Produktion im Werk		fortlaufend
Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	Ausbau von flexiblen und mobilen Arbeitsbedingungen, die den Anforderungen sich ändernder Arbeitswelten und kommender Generationen entsprechen	HR Roadmap 2020		fortlaufend
		Ausrollen einer Regelung (Betriebsvereinbarung) zur Wahrnehmung des Home-Office	2016	100 %
Demografischer Wandel	Sicherung einer gesunden Beschäftigung bis zum Rentenalter durch die Vermeidung von lebensstilassoziierten Erkrankungen	Etablierung eines „BS Basis Checks“, abgestimmt mit länderspezifischen Regularien an allen Standorten	2020	100 %
	Sicherung einer gesunden Beschäftigung bis zum Rentenalter durch die Vermeidung von körperlichen Fehlbelastungen am Arbeitsplatz	Überprüfung aller Arbeitsplätze auf mögliche Fehlbelastungen und ergonomische Betrachtung vor Neuerstellung mittels Analyse-Tool	2020	100 %
Vergütung und Altersvorsorge	Globale Weiterentwicklung, Harmonisierung und Vereinfachung der Schaeffler Vergütungsmodelle	Globales Rollout Job Grading (Methode zur Bewertung von Positionen)	2017	90 %
		Einführung eines neuen Altersvorsorgeportals	2015	100 %
Diversity	Gezielte Förderung von Vielfalt im Unternehmen durch Diversity Management	Entwicklung/Ausarbeitung eines ganzheitlichen Diversitäts-Konzepts für die Schaeffler Gruppe	2017	75 %
Gesellschaftliches Engagement	Gesellschaftliches Engagement transparent und in engem Zusammenhang mit den Geschäftsfeldern umsetzen	Kontinuierliche Förderung von Bildung und Wissenschaft durch die Schaeffler FAG Stiftung		fortlaufend
		Einführung eines Managementsystems zur zentralen Erfassung der weltweiten Aktivitäten bzgl. gesellschaftlichen Engagements	2017	75 %

Nachhaltiges Wirtschaften

# Verantwortung beginnt mit einem Gespräch.

Die Schaeffler Gruppe will die „Mobilität für morgen“ aktiv mitgestalten. Vorausschauendes, verantwortungsvolles Handeln bedeutet für das Unternehmen, sich im Interesse seiner Anspruchsgruppen kontinuierlich weiterzuentwickeln. Eine integre Unternehmensführung sowie das Einhalten von Verhaltensstandards entlang der gesamten Wertschöpfungskette bilden hierfür die Basis.

Bei Schaeffler hat der Dialog mit Anspruchsgruppen einen zentralen Platz in der täglichen Arbeit. Wir laden regelmäßig Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten und andere Stakeholder dazu ein, Stellung zu aktuellen Nachhaltigkeitsthemen zu beziehen.







## Nachhaltiges Wirtschaften

Das Selbstverständnis der Schaeffler Gruppe basiert auf verantwortungsvollem Unternehmertum. Die Schaeffler Gruppe legt großen Wert darauf, wirtschaftlichen Erfolg mit verantwortungsvollem Handeln gegenüber Umwelt, Mensch und Gesellschaft zu verbinden. Unsere Unternehmenswerte nachhaltig, innovativ, exzellent und leidenschaftlich bilden die Grundlage für langfristiges, profitables Wachstum.

Das Handeln der Schaeffler Gruppe ist geprägt von den Prinzipien einer integren Unternehmensführung. Hierzu gehören Offenheit für die Bedürfnisse der Menschen und gegenseitiges Vertrauen ebenso wie Fairness und Respekt. Dies gilt für die eigenen Mitarbeiter, wie auch für Kunden, Lieferanten und alle Anspruchsgruppen der Schaeffler Gruppe.

Die Berücksichtigung von ökologischen und sozialen Kriterien entlang der gesamten Wertschöpfungskette und die Schonung von Ressourcen sind fester Bestandteil

der Unternehmensleitlinien der Schaeffler Gruppe. Gleichzeitig orientiert sich das verantwortungsvolle Handeln auch an externen Normen und Werten, wie den zehn Prinzipien des Global Compact und den Zielen für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) der Vereinten Nationen.

Als börsennotiertes Familienunternehmen ist Schaeffler zudem von dem „Gesetz zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten“ betroffen, das vom Geschäftsjahr 2017 an eine nichtfinanzielle Berichterstattung vorschreibt. Wir veröffentlichen für das Geschäftsjahr 2016 zum ersten Mal einen Nachhaltigkeitsbericht nach den G4-Leitlinien für Nachhaltigkeitsberichterstattung der Global Reporting Initiative (GRI). Wir erfüllen zudem frühzeitig die gesetzlichen Vorgaben der nichtfinanziellen Berichterstattung. Der Bericht dient uns auch dazu, unsere Beiträge zu den Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen aufzuzeigen.

**Oben** Mitarbeiterinnen der Schaeffler Gruppe im Austausch zu verantwortungsvollem Wirtschaften bei Schaeffler.

# Unsere Strategie „Mobilität für morgen“

„Wir gestalten als Technologieführer mit Erfindergeist und höchstem Anspruch an Qualität die Mobilität von morgen – für eine Welt, die sauberer, sicherer und intelligenter sein wird.“ Das ist die Vision von Schaeffler. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, hat Schaeffler im Jahr 2016 die Strategie „Mobilität für morgen“ verabschiedet. Basierend auf langfristigen Trends definiert sie 4 Fokusfelder und 8 Eckpfeiler für künftiges profitables Wachstum sowie die 16 Initiativen für die Umsetzung. Die Digitalisierung stellt als bedeutender Megatrend für Schaeffler eine wichtige Zukunftschance dar, die durch die Initiative „Digitale Agenda“ genutzt werden soll.

UNGC 9  SDG 7, 8, 9, 11, 12, 13 | GRI G4-2, G4-EC2

**D**ie Welt ist in Bewegung. Und das mit immer größerer Geschwindigkeit. Der fortschreitende Klimawandel, die zunehmende Urbanisierung und Globalisierung sowie die Digitalisierung werden unser Leben und Arbeiten nachhaltig beeinflussen und verändern. Das gilt besonders für den Bereich der Mobilität. Damit meinen wir nicht nur das Automobil, sondern auch andere Formen der Fortbewegung, sei es im urbanen oder interurbanen Bereich. Schaeffler hat sich vorgenommen, diese Veränderungen aktiv mitzugestalten.

Mit der im Laufe des Jahres 2016 im intensiven Austausch mit den Führungskräften und dem Aufsichtsrat erarbeiteten und im November

verabschiedeten Strategie „Mobilität für morgen“ stellt Schaeffler die Weichen für zukünftiges, nachhaltig profitables Wachstum.

## Vision und Mission

Die Schaeffler Gruppe formuliert in ihrer Mission den Auftrag, dem sie sich verpflichtet fühlt. Dabei stehen drei zentrale Grundgedanken im Mittelpunkt: partnerschaftliche Zusammenarbeit mit allen Kunden und Geschäftspartnern, höchste Fertigungskompetenz und ausgeprägtes Systemverständnis. Die Vision der Schaeffler Gruppe formuliert in wechselseitiger Verstärkung und Ergänzung der Mission den Anspruch, an dem sich die Aktivitäten des Unternehmens ausrichten.

## Mission

„Wir leben auf der Wertebasis eines globalen Familienunternehmens Kundennähe durch partnerschaftliche Zusammenarbeit und überzeugen als Automobil- und Industrielieferer mit Fertigungskompetenz und Systemverständnis. Wir leisten so einen Beitrag zum Erfolg unserer Kunden, zur Förderung unserer Mitarbeiter und zum Wohl unserer Gesellschaft.“

## Vision

„Wir gestalten als Technologieführer mit Erfindergeist und höchstem Anspruch an Qualität die Mobilität von morgen – für eine Welt, die sauberer, sicherer und intelligenter sein wird.“



## 4 Fokusfelder

Im 21. Jahrhundert wandelt sich die Welt schneller denn je. Steigende Anforderungen an den Klimaschutz führen weltweit zum Umbau der Energiesysteme. Die Urbanisierung schreitet rasch voran. Globalisierung und Digitalisierung vernetzen die gesamte Welt, im physischen wie im virtuellen Raum. Basierend auf diesen langfristigen Trends hat Schaeffler mit der Strategie „Mobilität für morgen“ 4 Fokusfelder definiert, auf die sich der Automobil- und Industriezulieferer zukünftig konzentrieren will.

**»Nachhaltigkeit hat als Unternehmenswert einen festen Platz bei Schaeffler. Denn neben finanziellen sind auch nichtfinanzielle Aspekte für den langfristigen Unternehmenserfolg von hoher Relevanz.«**

WOLFGANG BÖRSIG, LEITER UNTERNEHMENSSTRATEGIE



### Umweltfreundliche Antriebe

Ob im Pkw, im Schwerlast-Lkw oder in einer Produktionsanlage: Maximale Energieeffizienz bei bestmöglicher Emissionsbilanz ist überall gefordert, wo mechanische Bewegung erzeugt wird. Schaeffler entwickelt und produziert Komponenten und Systeme für optimierte Verbrennungsmotoren genauso wie für Hybrid- und Elektroantriebe.



### Urbane Mobilität

Nirgends macht sich der Wandel so schnell bemerkbar wie in den Megastädten dieser Welt. Neue Mobilitätskonzepte, basierend auf intelligenter Verknüpfung individueller Fahrzeuge mit Angeboten des öffentlichen Nahverkehrs, gewinnen rasch an Akzeptanz. Vom Mikromobil bis zur U-Bahn: Schaeffler ist immer an Bord.



### Interurbane Mobilität

In einer vernetzten Welt kommt der Mobilität zwischen den großen Ballungszentren eine besondere Rolle zu. Der wachsende Bahn- und Luftverkehr verlangt innovative technische Lösungen – ebenso wie die moderne Landwirtschaft. Für diese Branchen bietet Schaeffler adaptierte Lösungen an.



### Energiekette

Klimaschutz lässt sich nur realisieren, wenn die gesamte Energiekette von der Gewinnung über den Transport bis zur Nutzung permanent optimiert wird. Als Partner der Energiewirtschaft unterstützt Schaeffler den Ausbau der regenerativen Energiegewinnung, fokussiert auf die Windkraft, aber auch die Wasserkraft und die Solarenergie.



### 8 Strategische Eckpfeiler

Um auf allen Fokusbereichen profitabel zu wachsen, hat Schaeffler 8 strategische Eckpfeiler definiert, die den Rahmen des künftigen unternehmerischen Handelns abstecken (siehe Grafik oben). Sie definieren einerseits das Selbstverständnis als globaler Technologiepartner der Automobilbranche und der Industrie, der sowohl Komponenten als auch Systeme zuliefert. Und sie nennen andererseits die Voraussetzungen und Werte, die Schaeffler lebt.

Als zentrale Zukunftschancen begreift Schaeffler die Themengebiete E-Mobilität, Industrie 4.0 und Digitalisierung. Dahinter steckt hohes Veränderungspotenzial. So schätzt Schaeffler, dass im Jahr 2030 mehr als jedes zweite neue Auto einen elektrischen Antrieb an Bord hat (Hybrid-Fahrzeuge eingerechnet). Ähnliche Bedeutung hat Industrie 4.0 für das Industriegeschäft: Maschinen und Produktionsanlagen kommunizieren im kommenden Jahrzehnt weitgehend ohne Zutun des Menschen miteinander. Die Digitalisierung verändert in beiden Sparten nicht nur Produkte und die Produktionsabläufe, sondern alle Prozesse von der Entwicklung bis zur Nutzung durch den Kunden. Das Zusammenwachsen von realer und digitaler Welt ermöglicht neue Geschäftsmodelle und eine nachhaltige Steigerung der Wertschöpfung.

### 16 Strategische Initiativen

Jede Strategie ist nur so gut wie die Ergebnisse, die ihr folgen. Bei der Ausarbeitung der Strategie hat sich das Unternehmen daher besonders intensiv mit der Frage befasst, wie es seine


Strategie möglichst effizient und konsequent implementieren kann. Ausgehend von den positiven Erfahrungen, die die Schaeffler Gruppe mit ihrem ersten Transformationsprogramm „One Schaeffler“ gemacht hat, das bis Ende des Jahres 2015 erfolgreich umgesetzt wurde, hat das Unternehmen ein maßgeschneidertes Exzellenzprogramm entwickelt, das die wichtigsten strategischen Initiativen in 5 Kategorien zusammenfasst. Die Schaeffler Gruppe nennt ihr Exzellenzprogramm daher „Agenda 4 plus One“.



Die „Agenda 4 plus One“ umfasst die folgenden 5 Kategorien: Kundenfokus, Operative Exzellenz, Finanzielle Flexibilität, Führung und Talente sowie – als „plus One“ – die Sicherung langfristiger Wettbewerbsfähigkeit und Wertsteigerung. Die „Agenda 4 plus One“ umfasst dabei 16 strategische Initiativen, die weltweit von Bedeutung sind. Erklärtes Ziel ist es, alle Initiativen bis Ende des Jahres 2020 erfolgreich umzusetzen. Der „Digitalen Agenda“ kommt dabei eine zentrale Rolle zu.

# Corporate Governance

*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. Sie stärken das Vertrauen der Stakeholder in die Leitung und Überwachung des Unternehmens.*

UNGC 1, 2, 3, 4, 5, 10  SDG 3, 6 | GRI G4-56, G4-HR1, G4-HR4, G4-HR5, G4-HR6, G4-HR9, G4-HR10, G4-SO4

**D**as unternehmerische Handeln in der Schaeffler Gruppe beruht auf Integrität, Fairness und gegenseitigem Respekt.

Die drei wesentlichen Erfolgsfaktoren sind dabei Transparenz, Vertrauen und Zusammenarbeit. Transparenz schafft Vertrauen, und Vertrauen ist die Basis für gute Zusammenarbeit. Der im Jahr 2016 aktualisierte und vom Vorstand verabschiedete Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe bietet dabei Orientierung. Diese Grundsätze gelten für jeden gleichermaßen – den Vorstand, die Führungskräfte und alle Mitarbeiter.

## Die Governance Struktur der Schaeffler Gruppe

Die Governance Struktur der Schaeffler Gruppe fördert die Transparenz und unterstützt die Werte eines globalen Familienunternehmens. Die Elemente der Governance Struktur unterstützen unsere Geschäftsbereiche, Risiken effektiv zu identifizieren und zu managen. Die Struktur folgt dem zweistufigen Modell, das im Aktiengesetz verankert ist. 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.

Dem Zusammenwirken der Teilsysteme innerhalb der Governance Struktur liegt das international anerkannte Modell der drei Abwehrlinien („Three Lines of Defense Modell“) zugrunde. Es weist klare Verantwortlichkeiten für die Handhabung der bestands- und entwicklungsgefährdenden Risiken zu und basiert auf dem



**»Compliance ist Teil der Kultur des globalen Familienunternehmens Schaeffler. Die Kundenbeziehungen und die Integrität des Handelns stehen im Zentrum. Wir haben den Anspruch, ein Compliance Management System zu etablieren, das nicht auf reiner Kontrolle basiert, sondern sich an den Geschäftsbedürfnissen orientiert.«**

ERIC SOONG, GROUP CHIEF COMPLIANCE & CORPORATE SECURITY OFFICER

Grundsatz, dass die Verantwortlichkeit für ein Risiko primär bei dessen Verursacher liegt.

Die Geschäftsbereiche sind primär für die in ihrem Geschäft inhärenten Risiken verantwortlich. Die Mitarbeiter der Schaeffler Gruppe bilden daher die erste Abwehrlinie möglicher Risiken. Der Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe fordert sie auf, sich mit Fragen oder Bedenken zum Umgang mit Risiken und unangemessenen Geschäftspraktiken an ihre Vorgesetzten oder die entsprechenden Kontrollfunktionen zu wenden. Falls erforderlich, steht ihnen dafür ein System für anonyme Hinweise zur Verfügung. Mit der Corporate Governance Struktur und ihrem „Three Lines of Defense Modell“ kommt die Schaeffler Gruppe ihren Verpflichtungen zu einer verantwortungsvollen Unternehmensführung und effektiven Kontrollstrukturen nach. Eine umfassende Darstellung der Corporate Governance und des „Three Lines of Defense Modells“ bei Schaeffler findet sich im Geschäftsbericht 2016. → GB S. 84

### Menschenrechtsaspekte im Fokus

Aufgrund ihrer internationalen und komplexen Wertschöpfungskette ist die Schaeffler Gruppe einem gewissen Risiko ausgesetzt, direkt oder indirekt mit Rechtsverstößen oder Menschenrechtsverletzungen konfrontiert zu werden. Die Verantwortungsübernahme des Unternehmens und entsprechende Sorgfaltsprozesse in Bezug auf Menschenrechtsfragen orientieren sich maßgeblich an den „UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte“ und den zehn Prinzipien des UN Global Compact.

Sowohl der in Großbritannien verabschiedete Modern Slavery Act (MSA) sowie der Deutsche Aktionsplan für Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) fordern von Unternehmen, Ziele und Maßnahmen für den Schutz der Menschenrechte entlang ihrer Wertschöpfungskette zu formulieren und umzusetzen. Diesen Anforderungen entspricht die Schaeffler Gruppe mithilfe strukturierter und langfristig ausgelegter Aktivitäten: Auf der Grundlage eines risikobasierten Vorgehens entwickelt die Schaeffler Gruppe Prozesse zur Erfüllung des Modern Slavery Act. Nach der Ausklammerung risikoarmer Geschäftspartner ist eine Überprüfung der verbliebenen Partner im Rahmen des Onboardings vorgesehen. Die Überprüfung beinhaltet, dass neben dem Geschäftsmodell auch die organisatorische Struktur abgefragt wird. Soweit in diesem Rahmen Bedenken in Einzelfällen ersichtlich werden, wird der betroffene Partner entweder nicht in die Geschäftsbeziehung integriert oder es werden einzelfallbezogene Maßnahmen vereinbart, um dem Risiko von Zwangsarbeit und Menschenhandel entgegenzuwirken. Im Rahmen eines solchen einzelfallbezogenen Zusammenarbeitens sollen auch Kontroll- und Überwachungsaspekte vertraglich festgelegt werden, um einen Gesetzesverstoß nachhaltig auszuschließen.

Die Schaeffler AG und ihre Gruppengesellschaften haben Maßnahmen ergriffen, um zunächst das eigene Personal bzgl. Menschenrechtsaspekten zu schulen. Insoweit wird ein Top-Down-Ansatz verfolgt. Nachdem das Top Management bereits 2016 mit ersten Kommunikationsmaßnahmen sensibilisiert wurde, ist ab 2017 vorgesehen, Mitarbeiter nach dem Need-To-Know-Prinzip in



den Prozess einzubinden. Das damit aufgebaute Wissen soll Grundlage einer Kultur werden, die Zwangsarbeit und Menschenhandel noch strukturierter vermeidet und so die eingerichteten Compliance-Prozesse flankiert.

Im Jahr 2016 wurde das Thema Menschenrechte als qualitatives Risiko in das strukturierte Risikomanagement der Schaeffler Gruppe aufgenommen. 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. Weitere Informationen zum Risikomanagement-System der Schaeffler Gruppe finden sich im Geschäftsbericht. → GB S. 61

Neben der Aufnahme ins Risikomanagement wurde im Jahr 2016 auch damit begonnen, einen strukturierten Business Partner Due Diligence Prozess aufzusetzen. Innerhalb dieses Prozesses werden zentrale Geschäftspartner der Schaeffler Gruppe u. a. auf die Anerkennung und Einhaltung internationaler Prinzipien und Leitlinien bzgl. Menschenrechte geprüft werden.

### Datenschutz, IT- und Informationssicherheit

Der Schutz personen-, produkt- und prozessbezogener Daten ist für die Schaeffler Gruppe ein integraler Bestandteil verantwortungsvoller Unternehmensführung. Unsere Geschäftspartner und Mitarbeiter vertrauen uns ihre sensiblen Daten an und wir sind uns der Verantwortung bewusst, diese auch vor unbefugten Augen zu schützen. Unsere Mitarbeiter werden deswegen in Schulungen für den sensiblen Umgang mit Daten sensibilisiert. In der Schaeffler Gruppe werden fortlaufend Schulungen zu Datenschutz, IT- und Informationssicherheit durchgeführt.



IM FOKUS

## Aktiv gegen den Einsatz von Konfliktmineralien

Zu den Aufgaben des Corporate Governance Systems der Schaeffler Gruppe zählt auch die materialspezifische Konformität mit Gesetzgebung und Standards (Material Compliance). Als wichtiges Instrument betreiben wir ein Material Compliance Management. Mit ihm setzen wir uns dafür ein, dass verwendete Komponenten und Rohmaterialien den geltenden Gesetzen und Vorschriften entsprechen.

Darüber hinaus pflegt Schaeffler einen verantwortungsvollen Umgang mit der Verwendung von Rohstoffen wie Zinn, Wolfram, Tantal oder Gold, deren Gewinnung in einigen Ländern zur Finanzierung von kriegerischen Auseinandersetzungen und Menschenrechtsverletzungen beiträgt. Die Schaeffler Gruppe hat schon 2013 einen Monitoring-Prozess aufgesetzt und stellt anfragenden Unternehmen Information zur Materialherkunft zur Verfügung. Wir nutzen die „Reasonable Country of Origin Inquiries“ (RCOI) als Vorgehensweise, um sicherzustellen, aus welchen Regionen die Erze ursprünglich kommen sowie um ggf. gezielt Aktivitäten in der Lieferkette initiieren zu können. Damit kommen wir den Anforderungen an die Lieferkette, die sich aus OECD-Leitlinien sowie der neuen EU-Verordnung zum Handel mit Konfliktmineralien ergeben, entgegen.



# Lieferantenbeziehungen

Die Schaeffler Gruppe bezog im Geschäftsjahr 2016 von etwa 34.000 Lieferanten aus rund 80 Ländern Waren und Dienstleistungen. Das Einkaufsvolumen konzentrierte sich dabei im Wesentlichen auf die Regionen Europa (63,4 %) und Americas (17,7 %). Auf die Regionen Greater China und Asien/Pazifik entfielen 11,5 % bzw. 7,4 %. Dem Leitsatz „Wir sind global aufgestellt und weltweit vor Ort“ folgend kooperiert die Schaeffler Gruppe stark mit lokalen Lieferanten. Geschäftlicher Erfolg für uns bedeutet somit auch einen wirtschaftlichen Vorteil – durch den Aufbau von Arbeitsplätzen und Infrastrukturen – für die jeweilige Region.

UNGC 1, 2, 3, 4, 5, 8  SDG 8, 9, 12, 17

GRI G4-12, G4-EC9, G4-EN33, G4-HR4, G4-HR5, G4-HR6, G4-HR10



**Oben** Der konstruktive Austausch mit unseren Lieferanten ist ein wichtiger Aspekt langfristigen Unternehmenserfolgs.

## 34.000

Lieferanten aus  
80 Ländern arbeiten mit  
Schaeffler zusammen.

**I**m Geschäftsjahr 2016 wurde in Zusammenarbeit mit SupplyOn an einigen Standorten die erste Stufe eines Transport Order Management Systems (TOMS) für global agierende Zulieferer implementiert. Das System bildet die Basis für eine Supply Chain-Kollaborationsplattform, welche künftig die Abbildung, Steuerung und Optimierung von Prozessen im Supply Chain Management, im Supplier Risk and Performance Management sowie im Transportmanagement ermöglichen soll.

### Verantwortungsvolles Lieferantenmanagement

Der Einkauf der Schaeffler Gruppe hat sich für die Zukunft vorgenommen, noch stärker zu einem „Manager der externen Wertschöpfung“ zu werden und so den Unternehmenswert weiter zu steigern. Neben finanziellen Aspekten wird das Einhalten von Umwelt- und Sozialstandards zu einem immer relevanteren Faktor für langfristige und erfolgreiche Geschäftsbeziehungen.

Die Schaeffler Gruppe erwartet von ihren Lieferanten die Einhaltung von gesetzlichen Regelungen, Menschenrechten, Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz. In ihrem Supplier Code of Conduct formuliert die Schaeffler Gruppe diese Mindestanforderungen an ihre Lieferanten. Dies ist auch im Sinne externer Regulatoren und Beobachter wie der Global Reporting Initiative (GRI), die dem Thema nachhaltige Beschaffung eine stark wachsende Bedeutung beimessen.



**Oben** Qualität, Liefertreue und Umweltaspekte sind zentrale Themen von Lieferantengesprächen.

Für die Freigabe neuer Lieferanten haben sich die Anforderungen in den letzten Jahren zunehmend verschärft, wobei das Hauptaugenmerk auf ökologischen Indikatoren und Maßnahmen lag. Höhere Anforderungen werden dabei an potenzielle strategische Lieferanten innerhalb der verschiedenen Kategorien gestellt, mit denen wir gemeinsam wachsen und global zusammenarbeiten wollen. Werden diese Anforderungen in der Potenzialanalyse nicht erfüllt, scheiden solche Lieferanten aus dem Auswahlprozess aus. Nachweise für die Einhaltung von Anforderungen wie etwa Qualitäts- oder Umweltzertifizierungen/EMAS-Validierungen sowie die Lieferleistungen fließen in die Lieferantenbewertung ein, die regelmäßig an die Lieferanten kommuniziert wird und einen Einfluss auf Beschaffungsentscheidungen der Schaeffler Gruppe hat.

Bei bestehenden Lieferanten kann unter Sicherstellung der Versorgung die Geschäftsbeziehung im Falle gravierender Verstöße im Rahmen eines Eskalationsprozesses beendet werden. Vor einer Beendigung der

Geschäftsbeziehung besteht die Möglichkeit, den Lieferanten für neue Auftragsvergaben zu sperren (New Business Hold). 2016 wurden weltweit 114 Potenzialanalysen durchgeführt und dadurch 102 neue Lieferanten – größtenteils unter technischen oder qualitativen Auflagen – freigegeben. Bei fünf Lieferanten wurde der Prozess aufgrund des Verstoßes gegen kritische Anforderungen gestoppt. Bei den restlichen Lieferanten steht die finale Bewertung noch aus. Kennzahlen zu sozialen und menschenrechtlichen Aspekten in der bestehenden Lieferkette können bisher nicht berichtet werden.

Seit 2015 gehen wir in unseren Lieferantenentwicklungsprogrammen auch auf die Themen Umwelt, Gesundheit und Arbeitssicherheit (Environment, Health, Safety – EHS) ein. Unsere Einkäufer und Lieferantenentwickler werden mit dem Ziel geschult, Grundkenntnisse zu den Themen Umweltschutz, Arbeitsschutz und Brandschutz zu erwerben, um die Lieferanten bei Besuchen diesbezüglich ansprechen und bewerten zu können.

**Rechts** Die während des „Premium Supplier Day“ ausgezeichneten Lieferanten zusammen mit Oliver Jung, Vorstand Produktion, Logistik und Einkauf, sowie Michael Hartig, Leiter Einkauf.

# 114

potenzielle Lieferanten wurden 2016 auf Nachhaltigkeitsaspekte geprüft.

»In einem Supplier Code of Conduct formulieren wir unsere Erwartungen für eine zukunftsorientierte Zusammenarbeit mit den Lieferanten. Wir wollen sie davon überzeugen, dass eine nachhaltige Entwicklung dazu beiträgt, dass Unternehmen effizienter, Produkte innovativer und Mitarbeiter motivierter werden.«

MICHAEL HARTIG, LEITER EINKAUF

Darüber hinaus setzt sich die Schaeffler Gruppe im Dialog mit Lieferanten und Kunden konsequent dafür ein, dass die international strenger werdenden Stoffverbotsstandards für Rohstoffe, Erzeugnisse und Chemikalien umgesetzt werden. Der seit Jahren etablierte Prozess zur weltweiten Überwachung der Gesetzeslage wird laufend auf neue Regularien und Stoffverbote angewendet.

### „Premium Supplier“ als bevorzugte Innovationspartner

Nach dem 2015 erfolgten „Premium Supplier Day“, den die Schaeffler Gruppe mit der Continental AG alle zwei Jahre im Wechsel mit dem Supplier Day der einzelnen Unternehmen gemeinsam veranstaltet, fand im Oktober 2016 der Supplier Day der Schaeffler Gruppe statt, bei dem 100 Lieferanten eingeladen waren.

Im Zuge der turnusmäßigen Lieferantenbewertung beurteilten beide Unternehmen im Rahmen ihrer Einkaufskooperation strategische Lieferanten in einem strengen Auswahlverfahren. Neben dem Produktportfolio untersuchten sie die Qualitäts- und Logistikleistung. Anbieter, die alle Anforderungen erfüllen, wurden in den Premium Supplier Circle aufgenommen.



SCHAEFFLER

125 kg



Kunden und Produkte

# Mobilität verändern – im großen Ganzen und im Detail.

Die Produkte der Schaeffler Gruppe – hochwertige Komponenten, Module und Systemlösungen für die Zukunft von Automobil und Industrie – geben Antwort auf die großen globalen Megatrends wie Klimawandel, Globalisierung, Urbanisierung und Digitalisierung. Sie helfen unseren Kunden, die damit verbundenen Herausforderungen zu meistern und erfolgreich zu wirtschaften. Wir wollen, dass dies so bleibt. Unsere Vision heißt daher: Wir gestalten als Technologieführer mit Erfindergeist und höchstem Anspruch an Qualität die Mobilität für morgen.

Die Schaeffler-Mitarbeiter **Michael Sperber** und **Timo Hüttner** bedienen die Werkzeugmaschine 4.0 im Schaeffler-Werk Höchststadt. Sie vernetzt die vom Sensor bis in die Cloud bestehende Technik mit neuen digitalisierten Komponenten und stellt einen konkreten Schritt in Richtung digitalisierte Produktion dar.



**Oben** Michael Sperber bei der Bedienung der 3D-Messmaschine, deren Messdaten zu Analyse Zwecken an die Werkzeugmaschine 4.0 zurückgeführt werden.

## Kunden und Produkte

Zukunftsfähig zu sein bedeutet für die Schaeffler Gruppe vor allem auch Technologieführerschaft durch leistungsfähige Hybrid- und Elektroantriebe, effiziente Motor- und Getriebelösungen für Verbrenner, energiesparende Lagertechnik bei Industrieanwendungen sowie konsequente Digitalisierung von Produkten und Dienstleistungen.

Strategische Eckpfeiler der Strategie „Mobilität für morgen“ sind die Ansprüche, bevorzugter Technologie-Partner unserer Kunden zu sein und durchgehend mit höchster Qualität, Effizienz und Lieferzuverlässigkeit zu überzeugen. Dabei sehen wir in den Themen E-Mobilität, Industrie 4.0 und Digitalisierung zentrale Zukunftschancen.

# 751 Mio.

EUR investierte die Schaeffler Gruppe 2016 in Forschung und Entwicklung.

# Produkt- und Technologieentwicklung

*In ihrer Forschung und Entwicklung (F&E) konzentriert sich die Schaeffler Gruppe gemäß der Strategie „Mobilität für morgen“ auf die vier Fokusfelder „Umweltfreundliche Antriebe“, „Urbane Mobilität“, „Interurbane Mobilität“ sowie „Energiekette“.*

UNGC 9  SDG 7, 9, 11, 12, 13 | GRI G4-EN27



**»Bereits heute umfasst das Produktportfolio von Schaeffler eine Vielzahl verschiedenster Lösungen rund um die Elektromobilität. Aber unsere Innovationskraft und Technologiekompetenz ist damit noch lange nicht ausgeschöpft.«**

DR.-ING. ARBOGAST GRUNAU, LEITER ZENTRALE  
F&E KOMPETENZEN UND SERVICES

Die Schaeffler Gruppe will weltweit Kunden durch innovative Systemlösungen aus einer Hand und ihr tiefgreifendes Verständnis von Komponenten begeistern. Hierfür hat das Unternehmen – mit der Technologie-Funktion im Mittelpunkt seiner konzernweiten Organisation – alle wesentlichen Kompetenzen gebündelt. Beteiligt sind die Divisionen Corporate F&E Management, Corporate Innovation, F&E Prozesse, Methoden und Tools, F&E Kompetenz & Services, Gewerblicher Rechtsschutz, Oberflächentechnologie, Informationstechnologie sowie die Koordinationsstelle Digitalisierung.

Die Zusammenarbeit der Bereiche ist bestimmt durch einen systematischen Innovationsprozess, der kreative Freiräume schafft und durch klare Strukturen Entwicklungen vorantreibt. Die Basis hierfür bildet ein dreistufiger Prozess, bestehend aus dem Technologie-Dialog, dem Strategie-Dialog und dem Planungsdialog. Er reicht von der gruppenweiten technologisch-strategischen Ausrichtung über deren Implementierung durch das Exzellenzprogramm „Agenda 4 plus One“ bis zur konkreten Budgetplanung für das darauffolgende Jahr. → GB S. 23 Daran anschließend mündet der Prozess in konkrete Entwicklungsprojekte. In unserem F&E-Innovationsradar stellen wir die E-Projekte nach den Kriterien „Verbesserung“, „Erweiterung“ und „neues Lösungskonzept“ auf einer Zeitachse über zehn Jahre im Voraus dar.

## Das Gesamtsystem im Blick

Zu den übergeordneten Zielen unserer F&E-Arbeit gehört der weitere Ausbau unserer Systemkompetenz. Schwerpunkte sind u. a. die Schwingungsisolierung, die Reibungsverringering, die Hybridisierung von Getrieben oder die Weiterentwicklung elektrischer Antriebe. Mit dem Technologieträger „Schaeffler High Performance 48 Volt“ präsentierten wir ein Gesamtpaket aus Fahrspaß und CO<sub>2</sub>-Einsparung am Beispiel eines Audi TT. Die leistungsfähige 48-Volt-Mild-Hybridisierung zeigt eine Antriebs-Architektur, bei der sich ein Elektromotor als „elektrische Achse“ auf der Hinterachse befindet. Die E-Achse ergänzt dabei den auf die Vorderachse wirkenden Verbrennungsmotor. Mit ihr wird ein Anfahrmoment von bis zu 2.000 Nm erzeugt. Neben dem rein elektrischen Fahren bis zu 35 km/h ist ebenso aktives „Segeln“ bei Geschwindigkeiten über 70 km/h möglich.

Auch das für den Handschaltbetrieb optimierte „Gasoline Technology Car“ der zweiten Generation (GTC II) basiert auf der 48-Volt-Architektur und zeigt das Potenzial intelligenter 48 Volt-Hybridisierung. Gegenüber dem GTC I ließen sich im Neuen Europäischen Fahrzyklus (NEFZ) zusätzlich weitere 13 % Kraftstoffeinsparung darstellen. Der augenfälligste Unterschied zum GTC I liegt darin, dass die elektrische Maschine beim GTC II hocheffizient zwischen Verbrennungsmotor und Getriebe integriert ist (P2-Architektur). Das GTC II ist ein Meilenstein, weil es den Ingenieuren gelungen ist, hocheffiziente hybride Betriebsstrategien in einem Wagen mit Handschaltgetriebe umzusetzen. Die elektrifizierte Kupplung schafft zusätzlich die Voraussetzung für Funktionen wie ein elektrisches Anfahren, elektrisches Stop-and-Go sowie eine Rekuperation bis fast in den Stand.

Für ihre elektrische Kupplung, die sog. E-Clutch, wurde die Schaeffler Gruppe 2016 mit dem „GreenTec Award“ ausgezeichnet. Im April 2016 erhielt sie außerdem den Deutschen Innovationspreis für den elektronischen Wankstabilisator, der die Wankbewegungen des Fahrzeugs bei Kurvenfahrten und Fahrbahnunebenheiten reduziert.

Systemkompetenz ist gerade im Hinblick auf Fortschritte in der Elektromobilität wichtig. Um sie weiter auszubauen, erwarb die Schaeffler Gruppe im Dezember 2016 die Mehrheits-

beteiligung von 51 % an der Compact Dynamics GmbH, einem Hersteller von Hochleistungselektromotoren. Compact Dynamics verfügt über große Erfahrung in der Fertigung von Kleinserien mit hoher Leistungsdichte und Effizienz, u. a. für den Motorsport. Gemeinsam mit dem Team von Compact Dynamics wollen wir dieses Know-how künftig für die Fertigung von Großserien nutzen. Darüber hinaus werden wir die seit längerem bestehende Partnerschaft mit dem Halter der verbliebenen Anteile, der SEMIKRON International GmbH, weiter intensivieren, um Leistungselektroniksysteme für Automotive-Anwendungen zu entwickeln.

Auch in der Sparte Industrie ist die Systemkompetenz von Schaeffler führend: Mit dem Ziel, die Zuverlässigkeit, Verfügbarkeit und damit Wirtschaftlichkeit von Windkraftanlagen zu erhöhen, hat Schaeffler seine Pendelrollenlager für Rotor-Hauptlagerungen der Anlagen optimiert. Im Bereich der Mikro-Geometrie verbesserten die Entwickler die Oberflächen, um die Reibung und damit Energieeintrag und Verschleiß zu reduzieren. Die Konsequenz: längere Betriebszeiten und höhere Effizienz. Davon zeugt auch das an die Lager vergebene Schaeffler-Gütesiegel „X-Life“.

## Betrachtung des gesamten Produktlebenszyklus

In einem übergreifenden und ganzheitlichen Managementansatz betrachtet die Schaeffler Gruppe kontinuierlich alle Lebenszyklusphasen ihrer Produkte. Das Spektrum reicht von der Produktauslegung, -validierung,

**Unten** Der Technologieträger „Schaeffler High Performance 48 V“ zeigt eine kostengünstige und leistungsfähige 48-Volt-Mild-Hybridisierung für gesteigerten Fahrspaß und signifikante CO<sub>2</sub>-Einsparung.







IM FOKUS

## Bio-Hybrid: Muskelkraft plus Elektroantrieb

**Oben** Die Studie „Bio-Hybrid“ zeigt, wie sich Schaeffler eine Lösung für urbane Mobilität vorstellt.

-herstellung und -nutzung bis zur Produktent-sorgung und -aufarbeitung. Überall unter-suchen wir Verbesserungspotenziale, z. B. hinsichtlich der Wiederverwendbarkeit von Ma-terialien und der emissionsarmen Produktion.

### Wissen teilen – Lösungen verbinden

Um Innovationsprozesse voranzutreiben, ver-folgt die Schaeffler Gruppe einen konsequenten partnerschaftlichen Ansatz. Sie bindet ihre Zulieferer weltweit beim Wissensaufbau und der Entwicklung zukunftsweisender Lösungen ein. → Lieferantenbeziehungen, S. 29

Zudem kooperiert sie intensiv mit führen-den Hochschulen, etwa im Rahmen eigener forschungsnaher Einrichtungen unter der Bezeichnung SHARE (Schaeffler Hub for Automotive Research in E-Mobility). Das 2012 gegründete SHARE am Karlsruher Institut für Technologie (KIT) hat sich als Ideen-schmiede für hybride und vollelektrische

Mit vier Rädern, Pedelec-Antrieb sowie Wetterschutz, führerscheinfrei auch auf Fahrradwegen einsetzbar – so sieht eine der vielen Antworten der Schaeffler Gruppe auf die Anforderungen der urbanen Mikro-mobilität aus.

Mit dem Bio-Hybrid präsentierte Schaeffler auf dem „auto motor und sport“-Kongress im März 2016 sein neues Konzept für flexible Fortbewegung in den urbanen Ballungszent-ren von morgen. Durch den elektrisch unter-stützten Antrieb mit einer Mindestreichweite von 50 Kilometern ist der Fahrer sportlich und zugleich komfortabel unterwegs.

Übrigens: Für den sicheren und erfolgreichen Einsatz solcher Mobilitätslösungen schaffen bereits etliche Kommunen und Städte wie etwa Hamburg geeignete Verkehrsführun-gen. Gleichwohl handelt es sich bei dem Konzept bisher noch um einen Blick in eine – nicht mehr ferne – Zukunft.

Antriebslösungen einen Namen gemacht. Heute arbeitet es zusätzlich an Lösungen zur automatisierten Mobilität. Nach seinem Vorbild richteten wir im Berichtszeitraum weitere SHARES ein: Das neue SHARE an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg widmet sich der Digita-lisierung in der Produktion, im Produkt, im Service und Geschäftsmodell. Mit der chine-sischen Southwest Jiaotong University unter-zeichnete Schaeffler im Juni 2016 ebenfalls eine Kooperationsvereinbarung. Gemeinsam wollen wir dort ein Schienenverkehrslabor errichten. Erforscht werden sollen u. a. Syste-me für die vorausschauende Instandhaltung von Radsatzlagern für Schienenfahrzeuge. Intensiv kooperieren wir auch mit der RWTH Aachen University: Bspw. haben wir an deren „Center for Wind Power Drives“ (CWD) eine Windenergie-Testgondel eingerichtet. Gemeinsam mit der Forschungsvereinigung Antriebstechnik e.V. wollen wir dort anhand neuester Messtechnik das Betriebsverhalten der Anlage analysieren.

# Digitalisierung

Das Internet der Dinge wird Fahrzeuge, Maschinen und Menschen künftig engmaschig miteinander vernetzen. Die mechanische und digitale Welt wachsen zusammen und ermöglichen neue Geschäftsmodelle sowie eine nachhaltige Steigerung der Wertschöpfung.



**A**uf die so entstehende neue digitale Welt ist die Schaeffler Gruppe gut vorbereitet. Weltweit gehört sie zu den Pionieren der „Industrie 4.0“. Sie gestaltet ihre Wertschöpfungsprozesse neu und nutzt ihre Erfahrungen daraus für innovative Kundenlösungen.

## Mit Digitaler Agenda Akzente gesetzt

Um die Chancen der Digitalisierung konsequent zu nutzen, hat Schaeffler die „Digitale Agenda“, entwickelt. Der ganzheitliche Ansatz umfasst vier Kernbestandteile: Produkte & Services, Maschinen & Prozesse, Analysen & Simulation sowie Nutzererlebnis & Kundenwert und erstreckt sich sowohl auf die eigenen Abläufe als auch auf Produkte und Lösungen für Schaeffler-Kunden.

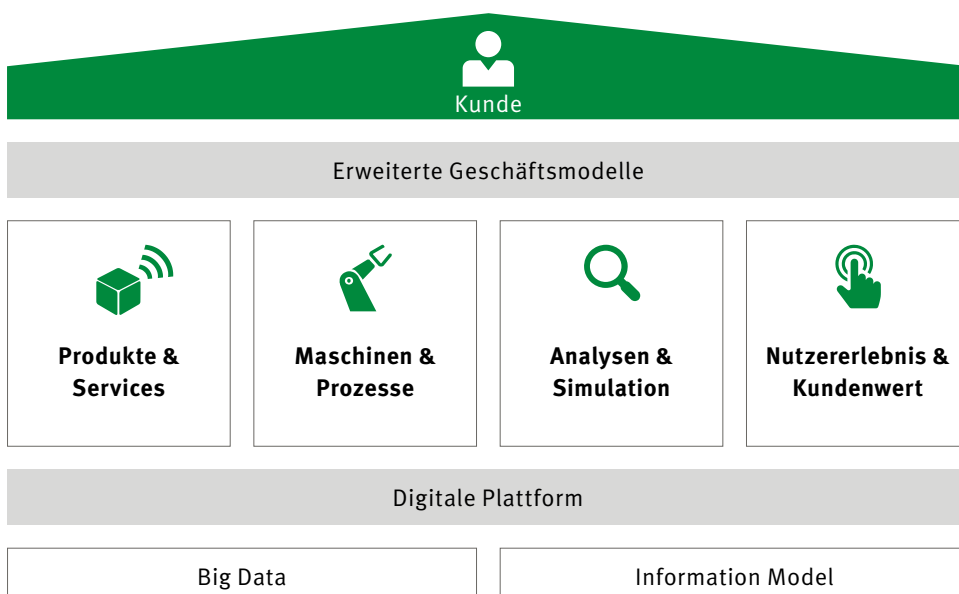
Intern nutzen wir vorhandene Daten noch intensiver, um Produktionsstandorte, Maschinen und Gebäude besser miteinander zu vernetzen. U. a. wurde Ende 2015 in Höchstadt die „Werkzeugmaschine 4.0“ in Betrieb gesetzt. Diese „weiß“ bspw., welche Werkzeuge aus dem vergangenen Auftrag auch für den nächsten verwendet werden können und reduziert damit den Aufwand für den Werkzeugwechsel, die „Rüstzeit“, um bis zu 25 %. Bei zunehmendem Kundenfokus und der damit verbundenen Reduzierung der Losgrößen wird die Werkzeugrüstzeit zunehmend wichtiger.

Zur Steuerung der Digitalen Agenda und der Umsetzung der digitalen Projekte hat Schaeffler einen neuen Digitalisierungsbereich geschaffen und einen weltweit

# 600

Fachkräfte für Digitalisierung und IT will Schaeffler in den kommenden Jahren einstellen.

## Digitale Agenda der Schaeffler Gruppe



**Links** Um die Digitalisierung voranzutreiben, hat Schaeffler eine digitale Strategie – die „Digitale Agenda“ – entwickelt. Vier Bausteine bilden die zentralen digitalen Geschäftsszenarien ab, in denen sich Schaeffler weiterentwickeln wird.

zuständigen Chief Digital Officer (CDO) ernannt. Regionale CDOs ergänzen die Organisation. Mit ihnen wird Schaeffler die Digitale Agenda in ihrer gesamten Breite umsetzen.

Auch unsere Kunden profitieren von unserer Digitalen Agenda. So helfen wir ihnen u. a., bestehende Geschäftsmodelle zu erweitern und neue zu entwickeln. In den Bereichen Wälzlagerungen, Lineartechnik und Direktantriebe bieten wir bereits heute exakt aufeinander abgestimmte Komplettsysteme aus einer Hand an. Ein Beispiel ist der „Antriebsstrang 4.0“, der Schwingungen, Kräfte und Temperaturen von allen relevanten Lagerstellen misst und an die Schaeffler-Cloud meldet. Dort werden die Daten analysiert und zur Steuerung der Serviceprozesse genutzt. Eine ausführliche Beschreibung der Digitalen Agenda findet sich im Geschäftsbericht 2016. → GB S. i18

### Innovationspartnerschaften etabliert

Die Schaeffler Gruppe ist sich bewusst, dass die Umsetzung ihrer Digitalen Agenda eine intensive Zusammenarbeit mit Partnern aus der Wirtschaft und Wissenschaft erfordert. Gemeinsam mit ihnen hat sie darum begonnen, ein digitales Ecosystem aufzubauen, das Partner aus der Wirtschaft, aber darüber hinaus auch Universitäten, Start-ups und Forschungseinrichtungen beinhaltet.

Zur Steigerung unserer datenbasierten Wertschöpfung schlossen wir im Oktober 2016 eine strategische Partnerschaft mit IBM. Der erste Schritt bestand in dem Aufbau einer digitalen Plattform – der Schaeffler-Cloud, innerhalb der wir die Themen der Digitalen Agenda umsetzen. Sie ermöglicht die Verarbeitung großer Datenmengen. Die wertvollen Primärdaten nutzen wir, um unsere Abläufe effizienter zu gestalten und unseren Kunden innovative, datenbasierte Services anzubieten. Außerdem beabsichtigen wir, neue, auf digitalen Services beruhende Geschäftsmodelle zur Marktreife zu bringen und unsere mechatronischen Komponenten, Systeme und Maschinen noch stärker in die wachsende Welt des „Internet of Things“ (IoT) zu integrieren. Schwerpunkte bilden die sensorische Erweiterung bestehender und die Entwicklung neuer Produkte mit integrierter Software sowie der Einsatz lernfähiger, „kognitiver“ Systeme.

Die Partnerschaft mit IBM verstehen wir auch als strategischen Beitrag zu „Machine

Learning“ und künstlicher Intelligenz, denn lernfähige Systeme werden in Zukunft eine zentrale Rolle spielen. Dies gilt nicht nur für die Vernetzung der Schaeffler Gruppe mit den Anlagen und Maschinen ihrer Kunden, sondern auch für die herstellerübergreifende Planung, Gestaltung und Steuerung kompletter Wertschöpfungsnetze auf Anbieterebene. Schaeffler beteiligt sich hierzu an dem Verbundprojekt „mecPro“. Unter Federführung des Karlsruher Instituts für Technologie (KIT) arbeiten wir an der Entwicklung von Software für sogenannte Cyber-Physische Produktionssysteme (CPPS), cybertronische Systeme, die sich gegenseitig informieren und beeinflussen. Als Anwendungsbeispiel arbeiten die Forscher an intelligenten Lösungen für autonomes Parken.

Zusammen mit mehreren Industrieunternehmen, Wissenschaft und Politik sind wir in Deutschland eine weitere Partnerschaft eingegangen. Gemeinsam unterstützen wir ein vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördertes Forschungsprojekt der Fraunhofer-Gesellschaft zum Aufbau eines „Industrial Data Space“. Hierbei handelt es sich um einen virtuellen Datenraum, der den sicheren Austausch von Daten und eine einfache Verknüpfung von Daten in sog. Geschäftsökosystemen unterstützt.

### Predictive-Maintenance-Technologie prämiert

Führend ist die Schaeffler Gruppe u. a. bei der Entwicklung sog. Predictive-Maintenance-Lösungen. Diese dienen der Zustandsüberwachung und vorausschauenden Wartung von Lagern mithilfe sensitiver, digital vernetzter Oberflächen. Ein gutes Beispiel hierfür ist das Schaeffler Condition Monitoring System (CMS) für Personenzüge. Auf Basis der Sensordaten aus den Lagerungssystemen – die Messfühler sind in den Oberflächen integriert – berechnet das CMS die voraussichtliche Restlaufzeit der Anlage, erstellt bei Bedarf Fehlerdiagnosen und bestimmt die nötigen Wartungsintervalle. Die Datenverarbeitung erfolgt zentral in der Schaeffler-Cloud. Die verwendeten intelligenten Sensotect® Dünnschichtsysteme stießen in der Fachwelt auf große Resonanz und wurden mit dem „Materialica Design + Technology Award 2016“ ausgezeichnet. Für bestehende Anlagen bieten wir mit dem Frühwarnsystem FAG SmartQB darüber hinaus eine nachrüstbare Lösung zur Zustandsüberwachung per Schwingungsanalyse an.

# Qualitätsmanagement und Produktsicherheit

*Ein wichtiges Differenzierungsmerkmal der Schaeffler Gruppe gegenüber ihren Wettbewerbern ist ihr kompromissloser Qualitätsanspruch. Er besteht darin, konsequent und durchgängig über alle Anwendungsfelder hinweg eine außerordentlich hohe Qualitäts- und Produktsicherheit zu gewährleisten und diese kontinuierlich weiter zu steigern.*

 SDG 12 | GRI G4-PR1, G4-PR3

Als Maßstab für Qualität gilt an allen Standorten der Schaeffler Gruppe das „Null-Fehler-Prinzip“, das für die Stabilisierung der Prozesse und für ständige Verbesserung steht. Neben der stetigen Qualitätssteigerung sieht sich das Unternehmen außerdem in der Pflicht, seine Produkte immer sicherer zu machen und hierfür die nötigen Unternehmensprozesse permanent weiter zu optimieren.

Die Schaeffler Gruppe unterhält zur konsequenten Umsetzung ihrer Qualitätspolitik ein umfassendes Qualitätsmanagement-System. Grundlage ist ein zentrales Managementhandbuch, das gruppenweit gültige Regularien und vorgeschriebene Abläufe unter anderem für Qualität und Produktsicherheit beinhaltet. Festgelegt sind zudem Audit- und Review-Prozesse, in denen die Umsetzung der Vorgaben überwacht wird. Gesteuert werden die Qualitätsverbesserungen durch eine eng vernetzte Qualitätsorganisation mit Qualitätsleitern bzw. -verantwortlichen in jeder Einheit der Schaeffler Gruppe. Sie nutzen hierbei ein umfassendes Datenmanagementsystem. Mithilfe eigener Leistungsindikatoren wird darin die Qualität der Produkte im Detail gemessen und kontinuierlich erhöht.

## Zertifiziertes Qualitätsmanagement

Sämtliche Produktionsstandorte der Schaeffler Gruppe verfügen über gültige Zertifikate gemäß weltweit anerkannten Qualitätsnormen und -standards, wie bspw. ISO 9001:2008 oder ISO TS 16949:2009. Zertifizierungen nach ISO 9001:2015 sowie IATF 16949 sind für 2017 vorbereitet und bereits in der Umsetzung.

Doch nicht nur die Systeme, sondern auch jeder einzelne Beschäftigte spielt eine wichtige Rolle bei der Umsetzung des Qualitätsanspruchs der Schaeffler Gruppe. Mit dem Programm „Fit for Quality“ werden die Mitarbeiter hierbei systematisch angeleitet. Die „Fit for Quality“-Grundlagen aus 2006 wurden im Geschäftsjahr 2015 und 2016 weiterentwickelt, um mehr Spielraum für eigenverantwortliches Handeln angesichts weiterer fortgeschrittener Anforderungen zu schaffen.

Die Qualität ausgelieferter Schaeffler-Produkte war im Berichtszeitraum erneut auf einem außerordentlich hohen Niveau. Dies bestätigen zahlreiche Awards unserer Automobil- und Industriekunden. Im Jahr 2016 erhielten wir allein von Kundenseite 50 Qualitätsauszeichnungen, darunter den „Volkswagen Group Award“ für die Gesamtleistung in Sachen Produktqualität, Innovationskraft, Entwicklungskompetenz, Nachhaltigkeit und professionelles Projektmanagement. Viele der Awards beziehen sich auf die gemessene Fehlerrate von null unter einer Million gelieferter Teile der Schaeffler Gruppe.

## Sensibilisierung und Qualifizierung für Produktsicherheit

Ihren Ruf als Anbieter sicherer Produktlösungen und Dienstleistungen verdankt die Schaeffler Gruppe nicht nur ihren strengen Funktions- und Sicherheitscharakteristika, sondern auch dem konsequenten Kompetenzaufbau in ihrer Belegschaft. Sie hat hierzu Produktsicherheitsbeauftragte (Product Safety Representatives, PSR) auf Ebene der Regionen ernannt und umfassend geschult. Im Rahmen





»Der Maßstab für Qualität ist die Sicht des Kunden. Ziel unseres Unternehmens ist es, den Kunden beste Qualität zu bieten. Das kann nur gelingen, wenn wir uns alle dem Null-Fehler-Prinzip verpflichten.«

WALTER SÜSS, LEITER QUALITÄT

der Schaeffler Academy wurde im April 2016 zudem ein E-Learning eingeführt. Mit einem strukturierten Blended-Learning-Konzept wurden seither über 1.200 Mitarbeiter speziell ausgebildet. Zudem wird jeder Mitarbeiter über leicht zugängliche Informationen für das Thema „Produktsicherheit“ sensibilisiert und in Übereinstimmung mit den produktsicherheitsrelevanten Anweisungen des Schaeffler Managementhandbuchs qualifiziert.

Regelmäßig analysieren die Schaeffler-Produktsicherheitsexperten die öffentlich zugänglichen Rückrufdatenbanken und stellen diese Daten den entsprechenden Bereichen und Funktionen zur Verfügung. Diese nutzen die Informationen zur kontinuierlichen Produkt- und Prozessverbesserung in der Produktsicherheit.

### Produktsicherheits-Tag in China

Verbesserungen in der Produktsicherheit erfordern auch industrieübergreifende Anstrengungen. Um international mit Sicherheitsexperten, Anwälten und Regierungsoffiziellen sowie Design- und Qualitätsfachleuten Lösungen zu erörtern, veranstaltete die Schaeffler Gruppe deshalb im August 2016 ihren inzwischen zweiten Produktsicherheits-Tag. Zahlreiche Gäste und Referenten aus Nord- und Südamerika, Europa, Indien und China waren der Einladung zu der Tagung im Rahmen des von Schaeffler mitgegründeten „Netzwerk Produktsicherheit“ nach Shanghai gefolgt, wo sie intensiv unter anderem über Risikobewertungen und -kriterien diskutierten.

#### IM FOKUS

### „CDQ Good Practice Award“ – exzellentes Datenmanagement ausgezeichnet

Im Dezember 2016 wurde die Schaeffler Gruppe für ihr innovatives Datenmanagement mit dem „CDQ Good Practice Award“ ausgezeichnet. Honoriert wurde die systematische Weiterentwicklung des 2009 eingerichteten Master-Datenmanagements durch die Schaeffler Gruppe: Verbesserungen bei der Datenaufbereitung, neue Datenmodelle und KPIs haben dazu beigetragen, die Verarbeitungszeit um 60 % zu verringern und die Effizienz der Geschäftsprozesse zu erhöhen. Herausgegeben wird der Preis gemeinsam vom „Competence Center Corporate Data Quality“ (CC CDQ) und der „European Foundation for Quality Management“ (EFQM).

# Kundenbeziehungen

*Eine langfristige, vertrauensvolle Kundenbeziehung ist für das Geschäft der Schaeffler Gruppe ein zentraler Erfolgsfaktor. Um die Erwartungen unserer Kunden erfüllen oder noch übertreffen zu können, legen wir viel Wert auf offenen Dialog und lösungsorientierte Interaktion.*

UNGC 9  SDG 9, 17

**W**esentlicher Teil unserer Prozesslandschaft sind Instrumente, mit denen wir die Qualitätsansprüche der Kunden in das Unternehmen hineinbringen, darunter das Programm „Fit for Quality“ und unsere „Customer House Fairs“. Auch das Mitarbeiter-Qualifizierungsprogramm im Sales Campus Industrie dient diesem Zweck, denn der Vertriebs-Dialog ist ebenfalls eine entscheidende Schnittstelle zur Qualitätsverbesserung. Zahlreiche Auszeichnungen vonseiten unserer Kunden bestätigen diesen Ansatz. So erhielten wir 2016 u. a. den Ford „World Excellence Award“ in der Kategorie „Smart Pillar“ – einer der vier Markensäulen des Unternehmens. Neben umweltfreundlichen Lösungen in der Entwicklung und Fertigung wurde hierbei ausdrücklich auch der Vertrieb gewürdigt.

## Vertriebsorganisation weltweit kundenfreundlicher gestaltet

Die Schaeffler Gruppe betreibt in den Sparten Industrie und Automotive OE (Original Equipment) ein kundenbezogenes Global Key Account Management (GKAM), das den regionalen und divisionalen Vertrieb (Sales) ergänzt. Mit ihm stellen wir sicher, dass wir unsere Kundenbeziehungen weltweit nach einheitlichen Grundsätzen pflegen. Für jeden Schlüsselkunden haben wir unsere Expertise aus den verschiedenen kundenspezifischen industriellen und automotiven Anwendungsbereichen optimal integriert. Konzernzentrale und regionale Vertriebsabteilungen, der globale und der lokale Key Account Manager arbeiten hierbei eng nach dem Prinzip „one face to the customer“ zusammen. Regelmäßig veranstalten wir mit allen relevanten Akteuren des Strategieprozesses, den Vorständen und Regionalleitern der Sparten Industrie und Automotive sowie Bereichs- und Produktlinienleitern sogenannte „GKAM Strategy Alignments“. Viele Prozesse wie die Erhebung von Marktdaten oder Benchmarks konnten so vereinheitlicht und entsprechende Synergievorteile genutzt werden.

## Vertriebsinitiativen zu relevanten Informationspflichten

Von grundlegender Bedeutung für den Vertrieb der Schaeffler Gruppe ist die Einhaltung nationaler wie internationaler Regeln und Standards politischer, technischer und sozialer Art. Schaeffler und seine Kunden haben dem Regulator gegenüber bestimmte Produktinformationen offenzulegen. Maßgeblich sind hierfür etwa der „Tread Act“, der eine Meldepflicht für produktsicherheitsrelevante Abweichungen fordert, sowie das deutsche Produktsicherheitsgesetz oder die Richtlinie 176 der chinesischen Rückrufverordnung.

In einer zentralen Datenbank verwalten wir umfangreiche, für diese Meldepflichten relevante Informationen und stellen sie unseren Kunden zur Verfügung. Außerdem informieren wir sie über neue Standards und Technologien sowie regulatorische Veränderungen, wie etwa die strenger werdenden Stoffverbotsstandards oder die Anforderungen zum Ausschluss sogenannter Konfliktminerale.

→ Corporate Governance, S. 26

## Analysen zur Kundenzufriedenheit

Schaeffler führt regelmäßig und spartenübergreifend systematische Abfragen zur Kundenzufriedenheit durch. Themen sind das Produkt- und Dienstleistungsportfolio, das Preis-Leistungs-Verhältnis, technische und kommerzielle Prozesse, die Kundenbeziehung, Lieferzuverlässigkeit und Logistik. Zur Messung verwenden wir unter anderem den „Customer Satisfaction Index“. 2016 wurde dieser für den Kfz-Teilehandel (Automotive Aftermarket) erhoben. Dabei zeigte sich eine leichte Verbesserung gegenüber dem Vorjahr. Das Ergebnis verstehen wir als generellen Ansporn, unsere Kundendialoge in den Sparten Industrie und Automotive weiter auszubauen und zu systematisieren.



# 50

Auszeichnungen für Kundenzufriedenheit bzw. Produktqualität im Jahr 2016



**Links** Er sieht Unternehmen wie Schaeffler als Vorreiter für die Mobilität 4.0: Bundesminister Alexander Dobrindt (links) beim Eröffnungsrundgang auf der InnoTrans im Gespräch mit Vertretern von Schaeffler (von rechts): Dr. Stefan Spindler, Mitglied des Vorstands der Schaeffler AG und CEO Industrie, Hans-Christian Maaß, Leiter Hauptstadtrepräsentanz, Prof. Dr. Rainer Lindner, CEO Mittel- und Osteuropa, und Dr. Michael Holzapfel, Leiter Geschäftsbereich Bahn Europa.

# Markenschutz

Immer wieder kommt es aufgrund gefälschter Produkte zu Material- und Personenschäden an Fahrzeugen und Industrieanlagen. Eine Studie der ICC (International Chamber of Commerce) beziffert die dadurch bedingten wirtschaftlichen und sozialen Kosten pro Jahr auf weltweit 1,7 Mrd. USD.



**F**ür die Endkunden und den Handel besteht das Risiko vor allem darin, dass im Fälschungsfalle die Gewährleistung des Herstellers entfällt. Für unser eigenes Unternehmen entsteht, vorsichtig geschätzt, über das gesamte Produktportfolio hinweg ein Umsatzschaden von rund 1 %.

Um unsere Marke und unsere Kunden zu schützen, bekämpfen wir gezielt jede Form von Produktpiraterie. Zum einen haben wir die juristische Verfolgung ausgedehnt, zum anderen Präventivmaßnahmen eingeleitet: Fälschungen werden systematisch vom Markt

entfernt, autorisierte Händler gestärkt und die Kunden beim Erwerb von Originalteilen aus sicheren Quellen unterstützt. Hierfür haben wir ein modulares System mit Markenschutzmaßnahmen entwickelt.

## Vorbeugung durch Datenabgleich

Zur Prävention wurden u. a. die Produktetiketten mit einer intelligenten Sicherheitskennzeichnung namens STOP (Sicherheitstechnologie für Originalprodukte bei Schaeffler) ausgestattet: Sie enthält einen sogenannten Data-Matrix-Code, der jedes

**Oben** Der Schaeffler Data-Matrix-Code lässt sich direkt mit einem Laser auf ein Produkt einbrennen und ermöglicht eine international standardisierte Identifikation und Rückverfolgung.



# 182

Beschlagnahmungen weltweit wegen Markenrechtsverletzungen zum Nachteil der Schaeffler Gruppe im Jahr 2016. Dabei wurden 5.675.812 gefälschte Teile beschlagnahmt.

Produkt einzigartig macht und u. a. über die Internetadresse [www.tecidentify.com](http://www.tecidentify.com) abgerufen werden kann.

Darüber hinaus enthält jedes Zertifikat unserer Vertriebspartner eine Seriennummer. Durch Eingabe dieser in die Vertriebspartnersuche auf unserer Website [www.schaeffler.de](http://www.schaeffler.de) erhält der Kunde Informationen zu dem jeweiligen Händler und geht so sicher, dass dieser tatsächlich durch uns autorisiert ist. Unsere Kunden sind eingeladen, uns über ein Meldesystem, erreichbar über [piraterie@schaeffler.com](mailto:piraterie@schaeffler.com), zu unterstützen. Das „Schaeffler Brand Protection Team“ untersucht zudem die Vorgehensweise und die Produkte der Fälscher und unterstützt mit seinen Analysen die Ermittler bei ihrer Arbeit.

## Kooperation mit Zollbehörden weltweit

Bei der Bekämpfung der Produktpiraterie arbeiten wir zunehmend mit den Zollbehörden zusammen. Diese überprüfen in der Regel bei der Einfuhr Sendungen auf ihre Rechtmäßigkeit. Neben hoheitlichen Aufgaben wie der Bekämpfung von Schmuggel oder der Durchsetzung des Artenschutzes sind auch Markenverletzungen Gegenstand dieser Prüfungen. In China wird neben der Einfuhr auch die Ausfuhr überprüft. Diese Kooperation ist wichtig, um möglichst effektiv zu verhindern, dass gefälschte Ware überhaupt auf die internationalen Märkte gelangt.



### IM FOKUS

## Produktfälschungen beschlagnahmt

Im Februar 2016 haben Beamte der kolumbianischen Behörden in Barranquilla 26.811 gefälschte Schaeffler-Produkte im Einkaufswert von fast 980.000 EUR beschlagnahmt und auf einem gesicherten Weg der Verschrottung zugeführt. Der betroffene Händler war den Ermittlern bereits zuvor aufgefallen. Aber er hatte offensichtlich aus einer früheren Razzia nichts gelernt. Der Fall zeigt, dass gefälschte Produkte unter Markenzeichen der Schaeffler Gruppe weltweit angeboten und verkauft werden und dass überall dort Maßnahmen gegen Produktpiraterie ergriffen werden müssen. Deutlich wird auch, dass ein globaler „Brand Protection“-Ansatz, wie ihn die Schaeffler Gruppe verfolgt, unerlässlich ist.



Umwelt und Energie

# Wer die Welt verändern will, muss bei sich selbst anfangen.

Die Schaeffler Gruppe betreibt 75 produzierende Standorte und trägt deshalb weltweit Verantwortung für den Umwelt- und Klimaschutz. Wir optimieren kontinuierlich unsere Produktionsprozesse und reduzieren systematisch unseren Energie- und Ressourceneinsatz. So senken wir Kosten und setzen zugleich international Maßstäbe im betrieblichen Umwelt- und Energiemanagement.

Elektromobilität spielt bei Schaeffler auch an den eigenen Standorten eine Rolle. Das Unternehmen nimmt immer mehr Elektrofahrzeuge in den eigenen Fuhrpark auf.



## Umwelt und Energie

Ein verantwortungsvoller Umgang mit Umwelt und Energie ist integraler Bestandteil der Unternehmenskultur der Schaeffler Gruppe. Das Unternehmen übernimmt als Technologie- und Innovationsführer weltweit eine Vorbildfunktion. Dies gilt für sein Engagement in der Energie- und Materialeffizienz ebenso wie für die Verringerung von Emissionen und Abfällen und den schonenden Umgang mit Wasser. Relevante Umwelt- und Energiethemen werden sowohl bei der Gestaltung von Produktionsprozessen als auch in der Produktentwicklung umfassend berücksichtigt, um die Umweltperformance des Unternehmens und seiner Kunden kontinuierlich zu verbessern. Kontinuierliche Fortschritte im Bereich der Energieeffizienz und des Umweltschutzes erzielt das Unternehmen mit seinem seit Jahren bestehenden, weltweit gültigen EnEHS Managementsystem. EnEHS steht für Energy, Environment, Health and Safety (Energie,

Umwelt, Arbeitsmedizin und -sicherheit). Das EnEHS System beruht auf den Normen ISO 50001 für Energie, ISO 14001 für Umweltschutz, OHSAS 18001 für Arbeitsschutz und dem EMAS Ökoaudit-Standard.

An unseren Produktionsstandorten werden zahlreiche Umwelt- und Energiedaten erhoben. Diese verwalten wir in einer zentralen Datenbank und fassen sie mithilfe von Leistungsindikatoren (Key Performance Indicators, KPIs) zusammen. Sie helfen uns, unsere Energieverbräuche und Umwelteinflüsse zu analysieren, die Wirksamkeit der zu ihrer Reduktion eingeleiteten Maßnahmen zu bewerten und zu erhöhen. Hierbei sind auch die Mitarbeiter der Schaeffler Gruppe gefordert. Sie werden in einem kontinuierlichen Prozess bei der Verbesserung der Umweltleistung und im Bereich der Energieeffizienz eingebunden und hierfür durch entsprechende Schulungen qualifiziert.

**Oben** Schaeffler stellt an fünf deutschen Standorten Ladeinfrastrukturen für Elektrofahrzeuge bereit.

# Umweltmanagement

*Schaeffler ist im betrieblichen Umweltmanagement weltweit Vorreiter. Sämtliche Produktionsstandorte der Schaeffler Gruppe arbeiten mit Umweltmanagementsystemen nach EMAS oder ISO 14001. Das Unternehmen entwickelt diese kontinuierlich weiter und legt dabei bevorzugt den anspruchsvollen europäischen EMAS-Standard zugrunde. Im Frühjahr 2015 zeichnete die Europäische Kommission die Schaeffler Technologies AG & Co. KG hierfür im Rahmen des „European EMAS-Award“ mit einem Ehrenpreis aus.*

UNGC 7, 8  SDG 9, 11, 12 | GRI G4-14, G4-EN31



**Oben** Bei der Anlagenplanung wird auf die Einhaltung höchster Umweltstandards geachtet.

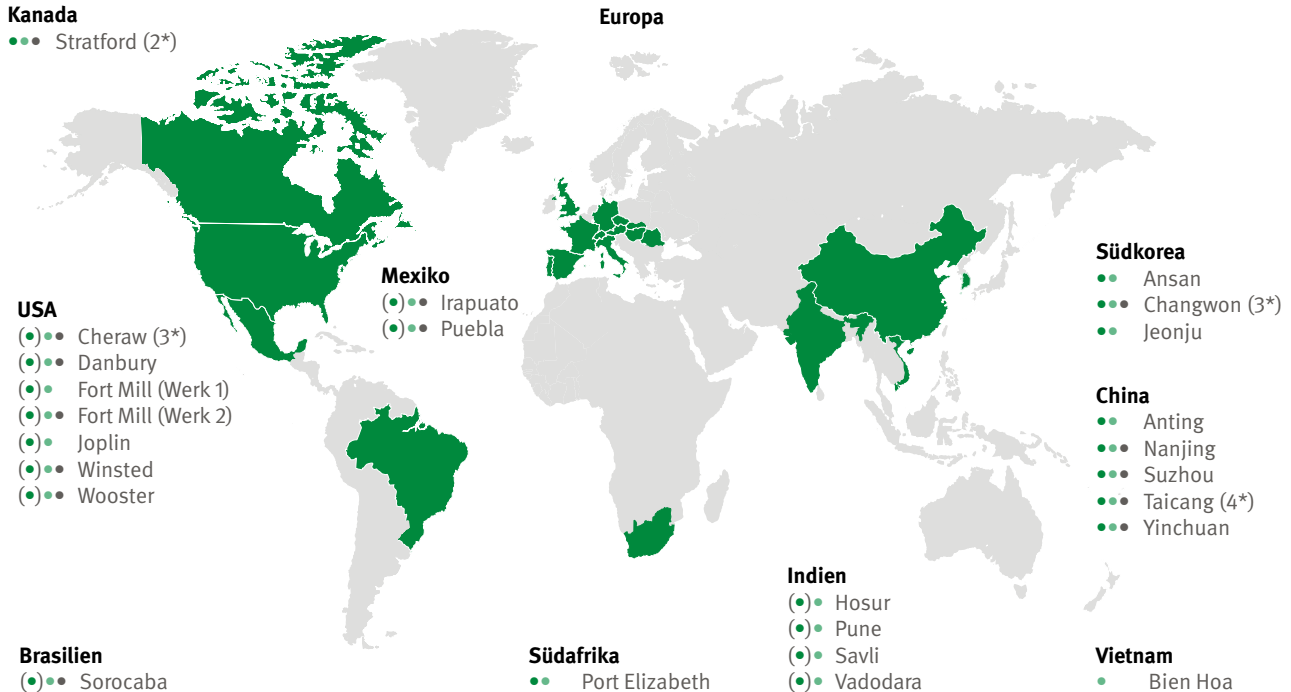
**»Es ist ein Teil unserer aktiven Übernahme unternehmerischer Verantwortung, das weltweit anspruchsvollste Umweltmanagementsystem an allen Schaeffler-Standorten umzusetzen. An nahezu allen Standorten nutzen wir EMAS seit mehr als 15 Jahren.«**

NORBERT HÖRAUF, LEITER UMWELTSCHUTZ UND EHS MANAGEMENT SYSTEM

**A**m 31. Dezember 2016 waren weltweit 63 Standorte in das EMAS-Standortregister der Europäischen Union eingetragen; bis Ende 2017 soll die Eintragung für alle Produktionsstandorte der Schaeffler Gruppe abgeschlossen sein. Mit Cheraw, Danbury, Fort Mill, Irapuato, Joplin, Maneja, Nanjing, Puebla, Romanshorn, Savli, Winsted und Wooster wurden im Lauf des Jahres 2016 zwölf Standorte validiert. Bis März 2017 werden sie voraussichtlich auch im EMAS-Standortregister verzeichnet sein.

Zur Umsetzung der Standards im Umweltmanagement hat die Schaeffler Gruppe eine Matrixorganisation aufgebaut, die strategische und operative Verantwortung miteinander verzahnt. Die in den Werken tätigen Umweltschutzfachkräfte sind über Regionalkoordinatoren untereinander und mit den Experten der strategischen Fachabteilungen vernetzt, die sie bei ihren Aufgaben mit ihrer Themenkompetenz unterstützen. Nicht nur auf operativer Ebene, sondern auch bei der Strategieentwicklung spielen die Standorte eine wesentliche Rolle. Sie definieren in Übereinstimmung mit der Konzernstrategie eigene Zielvorgaben und bestimmen die Maßnahmen für deren Umsetzung.

## Umwelt- und Energiezertifizierungen der Schaeffler AG



### Zielgrößen mit Vorstand festgelegt

Im Dezember 2016 hat das Competence Center mit dem Vorstand der Schaeffler Gruppe die künftigen Eckpunkte ihres Umweltmanagements abgestimmt und in den Bereichen Abfall, Betriebsstoffe, Boden- und Grundwasserschutz sowie Ressourceneinsparung für die nächsten fünf Jahre Zielvorgaben vereinbart. Hinsichtlich der Ressourcen lauten diese bspw. „Abwasserfreier Betrieb“ oder „Endlos Öl“ – ein Prozess, bei dem in der Produktion genutztes Öl nicht erneuert werden muss. Über die Fortschritte bzgl. der Zielvorgaben wird jährlich im Kennzahlenteil der Umwelterklärungen unserer Produktionsstandorte berichtet. Die Umwelterklärungen können über die Website der Schaeffler Gruppe eingesehen werden.

Die Umweltdaten der einzelnen Standorte werden von internen und externen Auditoren nach EMAS validiert. Dazu werden Audits vor Ort durchgeführt und stichprobenartige Überprüfungen anhand von Verbrauchsabrechnungen, Lieferscheinen oder sonstigen Nachweisen vorgenommen.

### In Europa

- |   |  |  |
|---|--|--|
| <p><b>Deutschland</b><br/>                 ●●● Bühl<br/>                 ●●● Bußmatten<br/>                 ●●● Elfershausen<br/>                 ●●● Eltmann<br/>                 ●●● Gunzenhausen<br/>                 ●●● Hamm/Sieg<br/>                 ●●● Herzogenaurach<br/>                 ●●● Hirschaid<br/>                 ●●● Höchststadt<br/>                 ●●● Homburg (3*)<br/>                 ●●● Ingolstadt<br/>                 ●●● Kaltennordheim<br/>                 ●●● Kappelrodeck<br/>                 ●●● Lahr<br/>                 ●●● Luckenwalde<br/>                 ●●● Magdeburg<br/>                 ●●● Morbach<br/>                 ●●● Sasbach<br/>                 ●●● Schweinfurt</p> | <p>●●● Steinhagen<br/>                 ●●● Suhl<br/>                 ●●● Unna<br/>                 ●●● Wuppertal</p> <p><b>Schweiz</b><br/>                 ●●● Romanshorn</p> <p><b>Österreich</b><br/>                 ●●● Berndorf-St.Veit</p> <p><b>Frankreich</b><br/>                 ●●● Calais Cedex<br/>                 ●●● Chevilly<br/>                 ●●● Haguenau</p> <p><b>Großbritannien</b><br/>                 ●●● Llanelli<br/>                 ●●● Plymouth<br/>                 ●●● Sheffield</p> <p><b>Italien</b><br/>                 ●●● Momo</p> | <p><b>Portugal</b><br/>                 ●●● Caldas da Rainha</p> <p><b>Spanien</b><br/>                 ●●● Elgoibar</p> <p><b>Ungarn</b><br/>                 ●●● Debrecen<br/>                 ●●● Szombathely</p> <p><b>Rumänien</b><br/>                 ●●● Brasov</p> <p><b>Slowakei</b><br/>                 ●●● Kysucke Nove Mesto<br/>                 ●●● Skalica</p> <p><b>Tschechische Republik</b><br/>                 ●●● Lanskrout</p> |
|---|--|--|

- EMAS ohne Gruppenregistrierung
- EMAS, Gruppenregistrierung DE-158-0016
- ISO 14001
- ISO 50001
- \* Anzahl der Werke mit Zertifizierung

# Energiemanagement und Emissionen

*Die Schaeffler Gruppe und ihre Anspruchsgruppen legen gleichermaßen großen Wert darauf, dass das Unternehmen kontinuierlich energie- und kosteneffizienter arbeitet und seine CO<sub>2</sub>-Bilanz verbessert. Um diese Erwartungen zu erfüllen, verfolgt Schaeffler in seiner Energiepolitik drei strategische Energieziele: die eigene Energieeffizienz erhöhen, die Energiekosten optimieren und eine sichere Versorgung mit Energie gewährleisten.*

UNGC 8  SDG 7, 11, 12, 13 | GRI G4-EN31



**Oben** Unsere Mitarbeiter achten darauf, Maschinen bei Nichtnutzung abzuschalten. So wird auch die Energieeffizienz des Unternehmens gefördert.

**»Wir betrachten die produktionsbezogene Energieeffizienz über den gesamten Lebenszyklus der eingesetzten Maschinen und Anlagen hinweg und berücksichtigen dabei alle relevanten Bereiche, wie etwa den Einkauf, die Produktionstechnologie und die Instandhaltung.«**

THOMAS RETZER, DIRECTOR CORPORATE CONSTRUCTION,  
ENERGY MANAGEMENT & MAINTENANCE

**D**ie Schaeffler Gruppe führt seit 2013 schrittweise ein Energiemanagement gemäß dem DIN EN Standard ISO 50001 ein. Sukzessive werden an allen Standorten der Schaeffler Gruppe operative Energieziele definiert und energierelevante Abläufe optimiert, um diese Ziele zu erreichen. Die Anzahl der nach ISO 50001 zertifizierten produzierenden Standorte stieg im Jahr 2016 von 48 auf 55.

## Controlling von Energie- und Emissionsdaten

Aufgabe des Energiemanagements ist eine kontinuierliche Evaluation und Verbesserung von Prozessen auf Grundlage konzernweit erhobener Energiedaten. Zu ihrer Erhebung betreibt Schaeffler weltweit ein standardisiertes Energiedatenmanagementsystem (EDMS). Mit seiner Hilfe werden Verbrauchsdaten überwacht, Einsparpotenziale aufgedeckt und umgesetzte Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit hin überprüft. Darüber hinaus können auch Prognosen und Energiebilanzen auf Standort- und regionaler Ebene erstellt werden.

## Emissionsarme Produktion und Energie-Eigenversorgung

Ein wichtiges Arbeitsfeld im Energiemanagement der Schaeffler Gruppe ist die Verbesserung der Energieeffizienz ihrer Produktions- und Logistikprozesse. Eine Rolle spielen hierbei effiziente Technologien zur Eigenversorgung mit elektrischer und thermischer Energie, z. B. durch den Einsatz moderner Blockheizkraftwerke (BHKW) mit Kraft-Wärme-Kälte-Kopplung.

Am Standort Herzogenaurach wurden 2016 zwei von drei geplanten Heizkraftzentralen errichtet. Neben dem BHKW sind Absorptionskältemaschinen und Pufferspeicher für erzeugte Wärme bzw. Kälte darin enthalten. Sie decken allein im Werk Herzogenaurach 41 % des Strom-, 77 % des Wärme- und 60 % des Kältebedarfs. Bis Ende 2018 soll die komplette Wärmeversorgung in Herzogenaurach durch BHKW sichergestellt werden.

### Mitarbeiterverantwortung zur Energieeffizienz

Bei der Verbesserung der Energie- und CO<sub>2</sub>-Bilanz des Unternehmens spielen die Mitarbeiter der Schaeffler Gruppe eine Schlüsselrolle. Hierfür werden die Beschäftigten von den jeweiligen Energiebeauftragten durch gezielte Impulse zum Thema Energieeffizienz sensibilisiert. Die Botschaft: Jeder kann seinen persönlichen Beitrag zum Energiesparen leisten. Mit dem Aufkleber „Mich kannst du am Arbeitsende ausschalten“ signalisieren wir unseren Mitarbeitern außerdem direkt an den Arbeitsplätzen, dass nicht benutzte Maschinen beispielsweise nach Schichtende abzuschalten sind. 2016 starteten wir zudem eine innovative Neuauflage unserer Energiesparplakate. Darauf nehmen Mitarbeiter und Auszubildende Stellung zum eigenen Verhalten im Umgang mit dem Thema Energie am Arbeitsplatz. Jedes Statement endet mit dem Slogan „It's my plan(e)t, too“.

Auch über die Plattform „ideenreich“ ermuntert die Schaeffler Gruppe ihre Mitarbeiter dazu, Energieeffizienzpotenziale in ihrem Arbeitsbereich offenzulegen. Mit der 2016 auf ganz Deutschland ausgeweiteten Zusatzausbildung zum Energie-Scout führen wir bereits unsere Auszubildenden – als Fachkräfte von morgen – an das Thema Energieeffizienz heran.

**Rechts** Mit der Plakatkampagne „It's my plan(e)t, too“ wirbt Schaeffler bei seinen Mitarbeitern für Energieeffizienz im Arbeitsalltag.

### Energieverbrauch und Emissionen der Schaeffler Gruppe

Kennzahl	2016	2015
Energieverbrauch konzernweit in GWh <sup>1)</sup>	3.100	3.009
Direkte Treibhausgasemissionen aus eigener Energieproduktion (Scope 1) in t CO <sub>2</sub> e	153.892	176.378
Durch zugekaufte Energie bedingte indirekte Treibhausgasemissionen (Scope 2) in t CO <sub>2</sub> e	1.080.221	1.160.800
Treibhausgasemissionen bezogen auf Wertschöpfung (t CO <sub>2</sub> e/Mio. EUR)	279	331

<sup>1)</sup> Umrechnungsfaktor: 10 kWh pro Liter Heizöl.





# Material- und Ressourceneffizienz

Die Schaeffler Gruppe will ihren Kunden aus Automobilwirtschaft und Industrie Produkte und Lösungen mit einem Höchstmaß an Material- und Ressourceneffizienz anbieten. Sie analysiert und nutzt hierfür die Potenziale entlang der gesamten Wertschöpfungskette, setzt zunehmend Leichtbaumaterialien wie Aluminium, Magnesium oder Carbonfasern ein und reduziert Materialverluste durch neue Fertigungstechnologien und geschlossene Verwertungskreisläufe.

UNGC 7  SDG 9, 12 | GRI G4-EN31

**M**it der Aufarbeitung und anschließenden Weiterverwendung der Komponenten bietet die Schaeffler Gruppe den Nutzern ihrer Produkte zudem messbare wirtschaftliche und ökologische Vorteile.

## Wege zu einer immer effizienteren Fertigung

Die Schaeffler Gruppe hat sich zum Ziel gesetzt, eine höhere Integration von allen relevanten Bereichen in die Wertschöpfungskette zu erreichen. Modularisierung und Industrie 4.0, aber auch Energieeffizienz werden dabei eine große Rolle spielen. Das neue Schaeffler-Konzept „Factory for Tomorrow“ zeigt Lösungswege auf, wie z. B. eine modulare Ausgestaltung von Fabriken oder die Optimierung des Fabriklebenszyklus. Ziel ist es, die Anpassungsfähigkeit der Anlagen an wechselnde Anforderungen zu erhöhen und die funktionsübergreifende Kommunikation zu verbessern. Alle direkten und indirekten Bereiche der Produktion sollen so auch in Zukunft den eigenen Anspruch auf operative Exzellenz erfüllen.

Bereits bei der Anschaffung neuer Anlagen und Maschinen achtet die Schaeffler Gruppe auf deren lebenslange Effizienz. Hierzu analysiert sie neben den Investitionskosten auch die in den Jahren der Nutzung entstehenden Betriebskosten. Im Rahmen eines Modellprojekts hat sie hierfür einen umfassenden „Life Cycle Costing (LCC)“-Prozess entwickelt und testet diesen in mehreren Technologiefeldern.

Dabei werden von der Energieversorgung über Reparatur- und Wartungsarbeiten bis zu Betriebs- und Hilfsstoffen alle relevanten Kostenfaktoren bewertet und in einem Datenblatt transparent dargestellt. Der Einkauf kann so bei der Auswahl von Lieferanten und Fertigungstechnologien die Gesamtkosten veranschlagen und sich für die wirtschaftlichste und ressourcenschonendste Lösung entscheiden.

Wie groß die Einsparpotenziale sein können, zeigen Investitionen am chinesischen Standort Taicang. Durch Lösungen zum Eindampfen von Prozesswasser sowie zur Rückgewinnung und Wiederverwertung von Öl aus Schleifschlamm werden hier zusammen etwa 2 Mio. EUR pro Jahr eingespart.

Auch durch die Reinigung und Kreislaufführung von Prozesswasser konnten wir die Lebenszykluskosten deutlich senken. Einen großen Wasserbedarf hatten wir bisher z. B. beim Galvanisieren, einem elektrolytischen Verfahren zur Beschichtung von Oberflächen mit metallischem Material. Hierbei fallen große Mengen ionisierten, mit metallischen Schadstoffen belasteten Spülwassers an, das aufwendig entsorgt werden muss. Allein in Deutschland haben wir inzwischen zehn Anlagen errichtet, in denen wir das Spülwasser mithilfe von Ionentauschern reinigen und als Frischwasser von hoher Qualität in den Betriebsprozess zurückführen. Durch das Verfahren hat sich die Abwassermenge unserer Galvanik in Herzogenaurach um täglich 360 m<sup>3</sup> verringert.

## 90,1 %

beträgt die Wiederverwertungsquote von Abfall bei Schaeffler in Deutschland.

## Effizienzpotenziale durch Aufarbeitung

Produkt	Einsparung an CO <sub>2</sub> -Emissionen	Wassereinsparung	Energieeinsparung
Radsatzlager für Schienenfahrzeuge	95%	97%	95%
Wälzlager für Flugzeugtriebwerke (geringer Reparaturbedarf)	81%	73%	79%
Wälzlager für Flugzeugtriebwerke (hoher Reparaturbedarf)	57%	55%	55%
Kupplungen für Pkw	76%	81%	72%

Wir arbeiten außerdem intensiv an der Verbesserung der Materialeffizienz. Maßgeblich tragen wir hierzu bei, indem wir die Serienfertigung umstellen von subtraktiven Verfahren (Schleifen, Fräsen etc.) auf additive Prozesse, wie einen lagenweisen Aufbau von Bauteilen per 3D-Print-Technologie. Die Produktion von Ausschüssen, etwa Spänen oder Schleifpartikeln, senkt sich dadurch signifikant bzw. entfällt komplett.

### Neues Leben für Pkw-Kupplungen, Wälz- und Triebwerkslager

Wichtige Hinweise für Produktoptimierungen im Lebenszyklus unserer Produkte liefern mehrere exemplarische Ökobilanzen zu Pkw-Kupplungen und Wälzlager für Flugzeugtriebwerke bzw. Eisenbahnfahrzeuge. Die für den Zeitraum von 2014 bis 2016 erstellten Studien belegen, dass Aufarbeitung und anschließende Weiterverwendung von gebrauchten Lagern enorme Einsparpotenziale bieten: Gegenüber einer Neuanfertigung können bis zu 95 % an CO<sub>2</sub>-Emissionen und Energieeinsatz vermieden werden. Außerdem werden pro Lager bis zu 2.000 l Wasser weniger benötigt. Hinzu kommen große wirtschaftliche Vorteile einer Aufbereitung, zumal die Produkte nach Reinigung, professioneller Untersuchung (z. B. Rissprüfung mithilfe magnetischer Felder) und ggf. notwendiger Bearbeitung die gleiche Qualität wie neue Schaeffler-Originalteile aufweisen.

Schaeffler verfügt über große Erfahrung in der Lageraufbereitung. In der Industrie bietet die Aufarbeitung von Großlagern große Kostenvorteile und gehört daher seit Langem zu

unserem Leistungsspektrum. Seit 1976 bereiten wir außerdem am Standort Unna gebrauchte Pkw-Kupplungen auf. Auch eine Aufarbeitung von Wälzlager für Flugzeugtriebwerke ist in der Regel von großem Nutzen. Schaeffler Aerospace bietet diesen Service seinen internationalen Kunden bereits seit über 20 Jahren in Schweinfurt an und ist seit November 2015 auch in Asien/Pazifik mit einem Standort vertreten, der Lageraufbereitungen durchführt.

### Weniger Abfall und Ressourcenverbrauch durch längeres Produktleben

Neben der Aufarbeitung werden zur Verbesserung der Material- und Ressourceneffizienz Lösungen zur Verlängerung der Lebensdauer von Komponenten umgesetzt. Wichtige Ansatzpunkte sind Gewichts- und Vibrationsreduktionen sowie regelmäßige Wartungszyklen. Zur Lebensverlängerung unserer Produkte haben wir darüber hinaus mehrere Instrumente gebündelt, die uns helfen, unseren Qualitätsstandard „X-Life“ zu erfüllen.

Mit der von uns selbst entwickelten Software „Bearinx“ messen wir wichtige Betriebsparameter eines Lagers und leiten daraus Aussagen über dessen Zustand ab. Die 3D-Simulation „Caba 3D“ liefert Darstellungen komplexer dynamischer Prozesse in Lagern und nutzt diese zur Analyse der auftretenden Materialbelastungen. Außerdem verwenden wir verschiedene Programme zur vorbeugenden oder zustandsorientierten Wartung und Instandhaltung, um für eine konstant hohe Verfügbarkeit der Komponenten zu sorgen.

# 775,01 m<sup>3</sup>

Wasser verbrauchte die Schaeffler Gruppe 2016 pro Mio. EUR Wertschöpfung.



## IM FOKUS

**Lageraufarbeitung  
für Alstom****0,063 t**

Abfall produzierte die  
Schaeffler Gruppe pro  
Mio. EUR Wertschöpfung.

Im Rahmen der Wartung von 56 Hochgeschwindigkeits-Pendolino-Zügen tauschte Schaeffler im Jahr 2015 Tausende von vollrolligen Zylinderrollenlagern für den Schienenfahrzeughersteller Alstom aus. Die Lager wurden demontiert, gereinigt und einer 100-prozentigen Sichtprüfung unterzogen. Alle Komponenten wurden auf Anzeichen von Verschleiß und Schäden wie Materialermüdung, Risse, Korrosion oder Eindrückungen durch das Überrollen von Partikeln untersucht. Die Innen- und Außendurchmesser der Lager wurden außerdem auf Maßhaltigkeit geprüft. Anschließend wurden alle Einheiten neu montiert, abgedichtet, gefettet, verpackt und an das Alstom-Warenlager geschickt. Im Vergleich mit dem Einsatz von Neuteilen konnten hierbei 280 t CO<sub>2</sub>e, 1.008 MWh Strom und 3.699 m<sup>3</sup> Wasser eingespart werden.

# Logistik

Die ein- und ausgehenden Frachttransporte sowie die Arbeitswege und Geschäftsreisen der Mitarbeiter der Schaeffler Gruppe verursachen Emissionen und Umweltbelastungen in nennenswertem Ausmaß. Um diese zu verringern, steigert die Schaeffler Gruppe kontinuierlich die Effizienz ihrer internationalen Transportnetzwerke und geht bei der Mitarbeitermobilität zunehmend den Weg der Elektrifizierung.

 SDG 9, 11, 12, 13 | GRI G4-EN33

**W**ir fassen unsere Logistikprozesse in wenigen großen Logistikzentren zusammen und verbessern die Auslastung der Transportwege durch Frachtbündelung, optimierte Routenplanung und Rundverkehr. Wir vermeiden so unnötige Fahrten und damit verbundene Emissionen.

Eine Schlüsselrolle spielen hierbei die neuen überregionalen Konsolidierungsknoten in unserem europaweiten Distributionsnetzwerk. Nach dem Europäischen Distributionszentrum (EDZ) Nord im schwedischen Arlandastad im Jahr 2015 nahmen wir am 19. Mai 2016 das EDZ Süd im italienischen Carisio in Betrieb. Es verfügt über ca. 17.000 m<sup>2</sup> Lagerfläche mit 3.600 Stellplätzen für Paletten sowie 45.000 Lagerfächern im automatischen Kleinteilelager und versorgt alle Kunden der Industriesparte in Südost- und Südeuropa mit Produkten. Italienweit wird auch der Ersatzteilemarkt der Automotive-Sparte von hier aus beliefert.

Mit diesem neuen Typus von Warenlagern realisieren wir Synergien, verbessern unsere Lieferfähigkeit und steigern damit die Kundenzufriedenheit. Zugleich erhöhen wir die Energieeffizienz der Lagerlogistik u. a. durch modernes Equipment, automatische Lichtsteuerung und Tordämmung. Die modernen EDZ bieten damit deutliche Vorteile gegenüber der bisherigen Distributionsstruktur. Die Schaeffler Gruppe treibt deshalb die Konsolidierung weiter voran: Im fränkischen Kitzingen fand am 6. Oktober 2016 der Spatenstich für ein EDZ Mitte statt. Es soll bis 2018 fertiggestellt sein.



## Nahtlose Kommunikation von Transportdaten

In dem Modellprojekt „Seamless Supply Information Integration“ setzt die Schaeffler UK Ltd. seit 2015 ein neuartiges „Transport Order Management System“ (TOMS) ein. Mithilfe des TOMS werden die Transportaufträge der Schaeffler-Tochter in ihrem weltweiten Versorgungsnetzwerk sicher gebündelt, nahtlos an die beteiligten Akteure weitergeleitet und automatisch abgerechnet. Das Projekt wurde vom Arbeitskreis AKJ Automotive, einem Expertennetzwerk für Logistik und Produktion in der Automobilindustrie, mit dem „elogsitics award 2016“ ausgezeichnet. Künftig soll das System auf weitere Werke in Europa ausgeweitet werden.

## Umstieg auf die Schiene zwischen Europa und China

Frachttransporte über große Distanzen können den Umwelt- und CO<sub>2</sub>-Fußabdruck

**Oben** Gesamtprojektleiter Christian Hertrich, Mitarbeiter im Bereich Instandhaltungstechnologie Elektrik und Thilo Grau, Mitarbeiter im Bereich Betriebsmittelinstandhaltung Elektrik bei Schaeffler, inspizieren die Funktionsfähigkeit des Hubantriebs eines Regalbediengerätes im modernisierten Hochregallager in Herzogenaurach.



## IM FOKUS

## 70 % Energieeinsparung durch Modernisierung der Antriebstechnik von Bedien-geräten im Hochregallager

Am Standort Herzogenaurach haben wir bis Oktober 2016 die Regalbediengeräte im Hochregallager umgebaut. Neu installiert wurden unter anderem Vorrichtungen zur Rekuperation der Bremsenergie, etwa beim Herunterfahren der Lasten oder beim Bremsen der Regalbediengeräte. Der Elektromotor arbeitet hierbei als Generator, ähnlich dem Elektroantrieb eines Hybridfahrzeugs, der beim Bremsen elektrische Energie erzeugt. Hierbei konnten neben der technischen Leistungsverbesserung der Anlage auch deutliche Einsparungen im Bereich der Energiekosten von ca. 70 % erzielt werden.

von Produkten und damit die Lebenszykluskosten eines Produkts erheblich vergrößern. Die Schaeffler Gruppe arbeitet deshalb an der Umstellung von Luft- und Seefracht auf Bahntransporte als umweltfreundliche Alternative. Seit 2016 nutzen wir hierfür u. a. die Bahnverbindung zwischen Europa und China. Im Vergleich zur Luftfracht sind damit theoretische Einsparungen von bis zu 900 g CO<sub>2</sub> pro Tonnenkilometer realisierbar.

### Unterwegs zur CO<sub>2</sub>-neutralen Dienstreise

Die Schaeffler Gruppe will auf dem eingeschlagenen Weg zur „Mobilität für morgen“ auch ihre Beschäftigten mitnehmen und hat hierzu ein umfassendes Vorhaben verabschiedet. Es beinhaltet u. a. den Aufbau einer Ladeinfrastruktur für Elektroautos an den deutschen Standorten. Hierfür wurde ein eigener Standard erstellt, der Themen wie Brandschutz, Kennzeichnung, Standortauswahl oder Stromver-

sorgung regelt und für die Kompatibilität von Ladepunkt und Fahrzeug sorgt.

Insgesamt fünf Standorte verfügten im Dezember 2016 über entsprechende ökostrombetriebene Ladestationen; in Bühl und Hirschaid wurde jeweils eine leistungsstarke Schnellladestation errichtet. Unsere Mitarbeiter nutzen die Stationen zum Aufladen der Elektrofahrzeuge unseres eigenen Fuhrparks. Bis Ende 2016 wuchs die Anzahl der plug-in-fähigen Fahrzeuge in der Flotte von Schaeffler deutschlandweit auf 18 an. Darüber hinaus stellen wir die Ladeinfrastruktur auch anderen internen Nutzern und Geschäftspartnern zur Verfügung.

Zudem hat die Schaeffler Gruppe im Jahr 2016 Plug-in Hybride in ihre Dienstwagenrichtlinie für Deutschland aufgenommen. Seither können Mitarbeiter auch Plug-in-Hybride als Dienstfahrzeug bestellen und nutzen. Die ersten Mitarbeiter haben dieses Angebot schon wahrgenommen.

# 900 g

CO<sub>2</sub> Einsparungspotenzial pro Tonnenkilometer zwischen Europa und China



Mitarbeiter und Gesellschaft

# Die Zukunft gemeinsam gestalten.

Zufriedene und motivierte Mitarbeiter sichern die Zukunft der Schaeffler Gruppe und tragen zu einer stabilen und leistungsfähigen Gesellschaft bei. Mit einer vorausschauenden Personalstrategie wollen wir den Ansprüchen unserer Mitarbeiter gerecht werden. Gleichzeitig haben wir als global agierendes Technologieunternehmen die Chance und Aufgabe, unser gesellschaftliches Umfeld in vielen Ländern aktiv mitzugestalten und den Dialog zwischen den Kulturen zu unterstützen. Deshalb engagieren wir uns weltweit auf vielfältige Weise in Bildung und Wissenschaft, Gesundheit und Soziales sowie in Sport und Kultur.

In der Elektroniklehrwerkstatt in Herzogenaurach lernt **Sina Rogner** mithilfe ihres Ausbilders **Andreas Bürger** wie man den Verteilerblock für ein mechatronisch gesteuertes System verdrahtet.



## Mitarbeiter und Gesellschaft

Globalisierung, Digitalisierung und der demografische Wandel verändern die Arbeits- und Lebenswelten grundlegend. Angesichts dieser Entwicklungen gehört es zu den zentralen Aufgaben der Funktion Personal (Human Resources, HR), attraktive und kontinuierliche Beschäftigungsmöglichkeiten zu schaffen und zu sichern, qualifizierte Mitarbeiter für das Unternehmen zu gewinnen und ihnen die Möglichkeit zu bieten, sich fachlich und persönlich weiterzuentwickeln. Zudem ist es erforderlich, Rahmenbedingungen und Arbeitsmethoden zu flexibilisieren und an die Erwartungshaltung der kommenden Generationen anzupassen.

2016 haben wir im Personalbereich unsere strategischen Felder neu bewertet und eine

HR Roadmap mit aufeinander abgestimmten Initiativen erstellt. Die drei Grundlagenthemen Digitalisierung, Demografie und Diversity sind zentrale Elemente der HR Roadmap und zahlen als starke Treiber für die Innovationskraft des HR Bereichs auf alle Elemente unserer Personalstrategie ein. → GB S.25

Getreu dem Leitbild „In der Region – für die Region“ unterstützt Schaeffler weltweit verschiedene Initiativen und Kooperationen, die auch über unser Kerngeschäft hinaus dazu beitragen, gesellschaftliche Herausforderungen zu bewältigen. Dabei stehen die drei Kernbereiche „Bildung und Wissenschaft“, „Gesundheit und Soziales“ sowie „Sport und Kultur“ im Fokus.

**Oben** In der Lehrwerkstatt lernen unsere Auszubildenden alle wichtigen Handgriffe, wie zum Beispiel die Fehlersuche an mechatronischen Systemen.

# 86.662

Mitarbeiter weltweit



# Arbeitgeberattraktivität

*Mit unseren Personalstrategien verfolgen wir den zentralen Anspruch, die Beschäftigung bei der Schaeffler Gruppe attraktiv und zukunftsfähig zu gestalten – für neue Talente genauso wie für langjährige Mitarbeiter.*

UNGC 6  SDG 5, 8 | GRI G4-10



**B**ereits im Jahr 2016 zählte das Unternehmen laut „trendence Graduate Barometer“ zu den 30 attraktivsten Arbeitgebern für angehende Ingenieure in Deutschland. Dies zeigt sich auch auf internationaler Ebene: In China wurde Schaeffler vom „Top Employers Institute“ zum „Top Employer China 2016“ gekürt und erhielt vom chinesischen Karriereportal „Zhaopin.com“ zum fünften Mal in Folge die Auszeichnung „Best Employer of the Year“.

## Positionierung als starke Arbeitgebermarke

Im Wettbewerb um die besten Köpfe richten wir uns mit gezielten Maßnahmen an junge Talente. Hierfür nutzen wir unsere weltweiten Hochschulkooperationen und arbeiten mit Fachschaften sowie studentischen Vereinen zusammen. 2016 waren wir bereits im dritten Jahr in Folge Hauptsponsor der Formula Student Deutschland, einer Rennserie, bei der studentische Teams einen Rennwagen selbst konstruieren, um anschließend in weltweiten Wettbewerben gegeneinander anzutreten. Wir halten engen Kontakt mit den internationalen Teams und unterstützen die Studierenden bei den Vorbereitungen auf die Wettbewerbe sowie bei Praktika, Abschlussarbeiten und einem Berufseinstieg bei Schaeffler. → GB S. 33

Auch zu Studierenden, die während eines Praxis-einsatzes in der Schaeffler Gruppe besonderes Engagement und überdurchschnittliche Leistungen gezeigt haben, pflegen wir im Rahmen des Schaeffler-Top-Studenten-Programms weiterhin den Kontakt, um sie für einen späteren Einstieg in das Unternehmen zu gewinnen.

**»Unsere Mitarbeiter sind ein wesentlicher Treiber für den Unternehmenserfolg – nicht umsonst ist Arbeitgeberattraktivität ein Eckpfeiler der Strategie „Mobilität für morgen“.«**

ANDREAS POSSEL, LEITER HR STRATEGIE

## Employer Branding 4.0

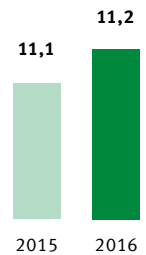
Schaeffler ist auf dem Weg der digitalen Transformation. Dies eröffnet uns neue Geschäftsfelder und schafft neue Berufsbereiche. Bis 2020 werden in diesem Zuge mehrere hundert Stellen bei Schaeffler neu besetzt. Um vor allem den Erwartungen der digitalen Talente gerecht zu werden und sie für das Unternehmen zu begeistern, haben wir 2016 eine spezielle Kommunikationskampagne initiiert. Sie reicht von der optimierten Nutzung der sozialen Medien bis zur Entwicklung von Exzellenz-Netzwerken und -Veranstaltungen. Zudem optimieren wir unser Bewerbungssystem schrittweise dahingehend, dass es leicht mit mobilen Endgeräten genutzt werden kann.

## Diversity@Schaeffler

In Zeiten der Globalisierung und des demografischen Wandels ist eine vielfältige Belegschaft ein bedeutender Erfolgsfaktor. Bereits im Jahr 2008 unterzeichnete die Schaeffler Gruppe die

Charta der Vielfalt und hat sich dazu verpflichtet, Vielfalt und Chancengleichheit unabhängig von ethnischer Herkunft, Geschlecht, Alter, sexueller Orientierung, Behinderung und Religion aktiv im Unternehmen zu fördern. Dieser Anspruch ist fest in unserem Unternehmenskodex verankert und Kernbestandteil der integrierten Diversity-Strategie. Darüber hinaus hat der Vorstand festgelegt, dass der Frauenanteil im Unternehmen bis zum 30. Juni 2017 auf der ersten Führungsebene auf 5 % und auf der zweiten Führungsebene auf 12 % gesteigert werden soll. Unser Ziel ist, die Vielfalt in unserem Unternehmen auch in Zukunft durch strukturelle und kommunikative Maßnahmen weiter zu erhöhen.

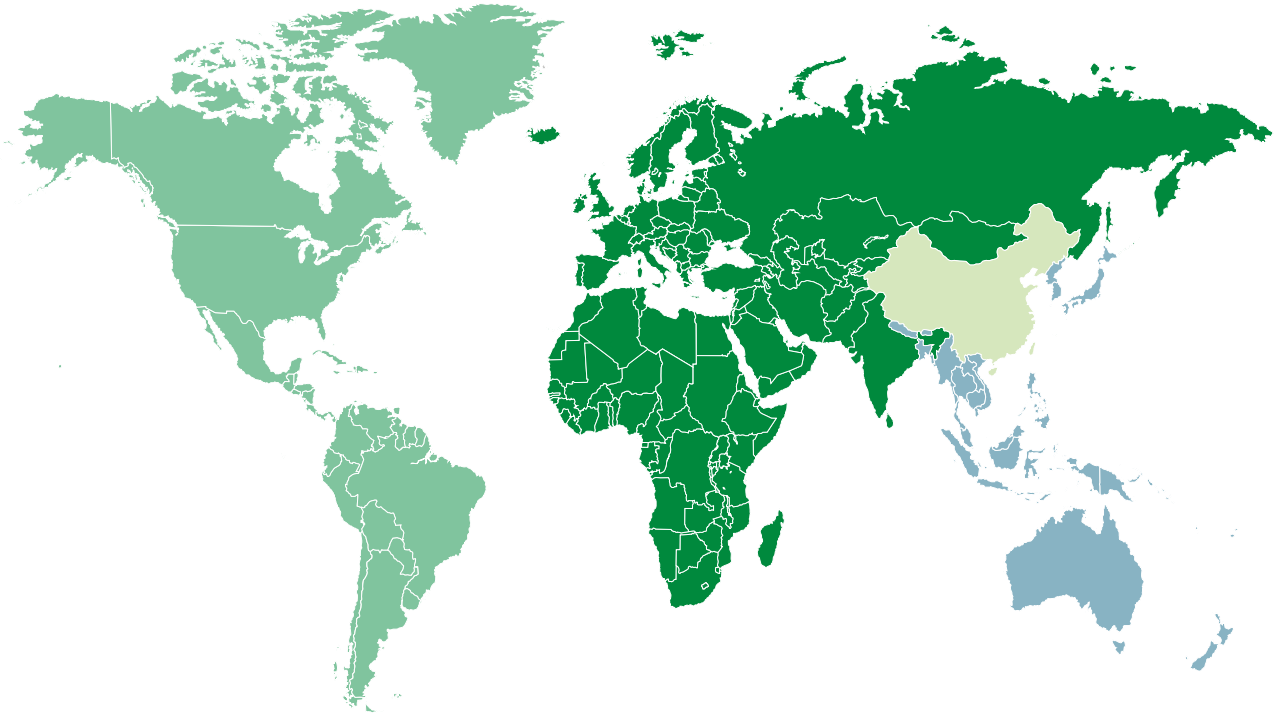
Dazu zählt auch, Mädchen und junge Frauen bereits in ihrer schulischen Ausbildung durch gezielte Projekte für MINT-Fächer und den späteren Einstieg in einen technischen Beruf zu begeistern. Im Jahr 2016 veranstaltete Schaeffler gemeinsam mit der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt rund 50 Workshops für Mädchen der achten bis zwölften Jahrgangsstufe.



Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit in Jahren



## Mitarbeiterstruktur in den Regionen



**Oben** Die Vielfalt und Mobilität unserer Mitarbeiter auf der ganzen Welt ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor von Schaeffler.

### Americas

Anzahl Mitarbeiter **12.480**  
 Anteil weiblicher Mitarbeiter **26 %**  
 Anteil weiblicher Führungskräfte **16 %**  
 Anzahl entsendeter Fachkräfte **90**

### Europa

Anzahl Mitarbeiter **60.127**  
 Anteil weiblicher Mitarbeiter **19 %**  
 Anteil weiblicher Führungskräfte **8 %**  
 Anzahl entsendeter Fachkräfte **161**

### Greater China

Anzahl Mitarbeiter **11.255**  
 Anteil weiblicher Mitarbeiter **29 %**  
 Anteil weiblicher Führungskräfte **23 %**  
 Anzahl entsendeter Fachkräfte **84**

### Asien/Pazifik

Anzahl Mitarbeiter **2.800**  
 Anteil weiblicher Mitarbeiter **13 %**  
 Anteil weiblicher Führungskräfte **14 %**  
 Anzahl entsendeter Fachkräfte **73**

# 5,5 %

Anteil schwerbehinderter Mitarbeiter in Deutschland

Die Workshops fanden im Rahmen der naturwissenschaftlich-technischen Schnuppertage statt und hatten zum Ziel, den Teilnehmerinnen die Welt der Technik in Theorie und Praxis näherzubringen. In Österreich und Ungarn öffnet Schaeffler anlässlich des „Girls' Day“ regelmäßig seine Pforten und bietet technisch interessierten Mädchen einen Einblick in den Arbeitsalltag möglicher Ausbildungsberufe. Darüber hinaus veranstaltete Schaeffler UK im Frühjahr 2016 gemeinsam mit der Greenwood Academy einen „STEM Challenge Day“, an dem 70 technisch interessierte Mädchen im Alter von acht

Jahren ihr Talent als zukünftige Ingenieurinnen erproben und Modelle für E-Autos und Windturbinen basteln konnten.

Darüber hinaus möchte Schaeffler Flüchtlingen die Möglichkeit geben, sich in unsere Gesellschaft zu integrieren, und unterstützt dabei vor allem mit finanziellen Mitteln die Arbeit der vielen Ehrenamtlichen an den Standorten. Darüber hinaus startete im Jahr 2016 ein Ausbildungsprogramm für Flüchtlinge am Standort Bühl. Dort bieten wir sechs Flüchtlingen die Möglichkeit, ein dreimonatiges Praktikum zu absolvieren und sich so für eine Ausbildungsstelle zu qualifizieren.

# Mitarbeiterförderung und -entwicklung

*Erstklassige Mitarbeiter sind ein entscheidender Wettbewerbsvorteil für die Schaeffler Gruppe weltweit. Darum führen wir umfangreiche Qualifizierungsmaßnahmen durch, fördern gezielt die individuellen Fähigkeiten unserer Mitarbeiter und schaffen so die Grundlagen, um nachhaltig erfolgreich zu sein.*

UNGC 6  SDG 4, 8 | GRI G4-LA11

**W**ir legen großen Wert darauf, dass sich Mitarbeiter aller Ebenen und Bereiche im Unternehmen fachlich und persönlich weiterentwickeln können. Eine Schlüsselrolle spielt dabei die Schaeffler Academy. Sie bietet Mitarbeitern an vielen Standorten weltweit attraktive Weiterbildungsangebote, z. B. durch E-Learning-Einheiten. → GB S. 28 Außerdem ist es uns wichtig, dass unsere Führungskräfte neben dem betriebswirtschaftlichen auch das gesellschaftliche Wohl im Blick behalten. Im Rahmen unseres Management-Entwicklungsprogramms „International Management Program“ (IMP) sind die Teilnehmer aufgefordert, gemeinsam mit Kollegen aus anderen Ländern ein soziales Projekt oder eine gemeinnützige Organisation ihrer Wahl zu unterstützen. → GB S. 33 So werden jährlich etwa 13.000 EUR in soziale Aktivitäten investiert.

## Personalentwicklung nach Maß

Basis aller Personalentwicklungsmaßnahmen der Schaeffler Gruppe ist das 70:20:10-Lernmodell. Es beruht auf 70 % On-the-job-Erfahrung, 20 % Austausch mit anderen sowie 10 % internen und externen Trainings. In den vergangenen zwei Jahren haben wir, auch angesichts des demografischen Wandels, unser Talent Management mit hoher Priorität weiterentwickelt. Ein weltweit einheitlich struk-

turierter Talent Management Prozess ermöglicht unseren Mitarbeitern erstklassige Entwicklungsmöglichkeiten und hilft uns dabei, Potenzialträger zu identifizieren und Schlüsselpositionen frühzeitig abzusichern. 2016 haben wir mithilfe einer eigens entwickelten Software die weltweite Umsetzung unseres Talent Management Prozesses erfolgreich vorangetrieben. Bis 2018 wollen wir so über den weltweiten Rollout eine systematische Förderung aller Mitarbeiter gewährleisten. → GB S. 26

## Duale Ausbildung nach deutschem Vorbild

Um den langfristigen Erfolg des Unternehmens sicherzustellen, bilden die meisten produzierenden Standorte der Schaeffler Gruppe in jedem Land ihre Mitarbeiter selbst aus. Dabei soll bevorzugt das deutsche duale Ausbildungssystem angewendet werden. Ausbildungszentren nach deutschem Vorbild gibt es bisher in China, Mexiko und Osteuropa. Abiturienten haben die Möglichkeit bei uns ein duales Bachelorstudium zu absolvieren und sich anschließend durch ein Masterstudium berufsbegleitend weiter zu qualifizieren. Darüber hinaus bieten wir erfolgreichen Hochschulabsolventen durch Trainee-Programme attraktive Ausbildungs- und Einstiegsmöglichkeiten. Insgesamt bildet die Schaeffler Gruppe an 49 Standorten in 15 Ländern knapp



# 2.966

Auszubildende  
weltweit

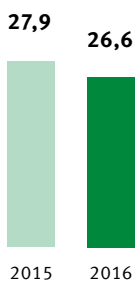


IM FOKUS

## Teamleiterkonzept schafft neue Führungsebene in der Produktion

Schaeffler führt bis Ende 2017 weltweit ein für die Branche einzigartiges Teamleiterkonzept in der Produktion ein. Die Aufgabe des Teamleiters ist, sein Team als aktiver Teil des Produktionsgeschehens zu führen und zu fördern sowie Schwachstellen und Verbesserungspotenziale in den Produktionsabläufen aufzudecken. Die neue Führungsebene ermöglicht uns, das Wissen und die Kreativität unserer Mitarbeiter stärker zu nutzen und gleichzeitig die Mitarbeiterzufriedenheit durch neue Mitgestaltungsmöglichkeiten und Karriereperspektiven zu erhöhen. In der Region Greater China ist die Einführung bereits erfolgreich abgeschlossen. Nach erfolgreicher Einführung an allen Produktionsstandorten werden den regionalen HR-Verantwortlichen Guidelines zur Fortführung des Teamleiterkonzepts zur Verfügung gestellt.

**Oben** Mit der weltweiten Umsetzung des Teamleiterkonzepts hat Schaeffler in der Produktion eine neue Führungsebene geschaffen, die die Karrieremöglichkeiten der Mitarbeiter und den Betriebsablauf verbessert.



Ausgaben für Aus- und Weiterbildung in Mio. EUR

3.000 junge Menschen aus, davon etwa 1.500 Auszubildende, dual Studierende und Trainees in Deutschland. → GB S.28

### Ausbildung der Zukunft

Die digitale Transformation von Produktion und Dienstleistungen wird auch die aktuellen Berufsbilder verändern. Besonders fachübergreifende Kompetenzen wie die Fähigkeit sich zu vernetzen, interdisziplinär zusammenzuarbeiten oder offen für Veränderungen zu sein werden auf allen Qualifizierungsebenen verstärkt gefordert sein.

Um diesen sich verändernden Anforderungen in der Ausbildungspraxis gerecht zu werden, hat Schaeffler das Projekt „Ausbildung der Zukunft“ ins Leben gerufen. Es umfasst folgende Arbeitspakete:

- überfachliche Ausbilderqualifizierung,
- mediale Neuausrichtung und Anpassung der Anforderungen für die Bewerberauswahl sowie bei der Beurteilungs- und Personalentwicklungssystematik,
- den Ausbau von interdisziplinären, berufsbildübergreifenden Ausbildungsinhalten.


# Gesundheitsmanagement

*Gesundheitsvorsorge und eine dauerhafte Erhaltung der Leistungsfähigkeit der Beschäftigten sind wichtige Aufgaben, für die ein Unternehmen und seine Mitarbeiter gleichermaßen verantwortlich sind.*

UNGC 6  SDG 8 | GRI G4-LA8, G4-LA10

**A**ngesichts des demografischen Wandels nimmt das Durchschnittsalter der Belegschaft vor allem an den deutschen Standorten der Schaeffler Gruppe stetig zu. Um hieraus resultierende Nachteile für das Unternehmen zu vermeiden und den Ansprüchen unserer Mitarbeiter gerecht zu werden, setzen wir auf eine nachhaltige und vorausschauende Gesundheits- und Arbeitsschutzpolitik. Außerdem unterstützen wir unsere Mitarbeiter und deren Familienangehörige durch das Angebot einer Sozialberatung u. a. im Umgang mit einer körperlichen oder seelischen Erkrankung oder bei der Wiedereingliederung nach langer Krankheit.


## Arbeits- und Gesundheitsschutz mit System

Um die Gesundheit der Mitarbeiter zu schützen und zu fördern, werden die Arbeitsbedingungen und die Einhaltung der Vorschriften zur Arbeitssicherheit kontinuierlich überprüft und weiterentwickelt. Dies ist einer der zentralen personalpolitischen Grundsätze der Schaeffler Gruppe, der sich auch in ihrer Politik bezüglich Umweltschutz, Arbeitsmedizin und Arbeitssicherheit widerspiegelt. Für die konsequente Umsetzung nutzen wir ein umfassendes EnEHS Managementsystem (Energy, Environment, Health and Safety), das bereits an nahezu allen Produktionsstandorten weltweit implementiert und nach dem internationalen OHSAS 18001-Standard zertifiziert wurde.  Umwelt und Energie, S. 48

Unser Ziel ist es, den eigenen Mitarbeitern sowie den Beschäftigten unserer Auftragnehmer, die bei uns tätig sind, konzernweit gleichermaßen sichere und mitarbeitergerechte Arbeitsplätze zu bieten. Aufbauend auf der Vision „Null Arbeitsunfälle bei Schaeffler“ setzen wir hierbei auf deren Eigenverantwortlichkeit

und fördern diese durch regelmäßige Informationen, Schulungen und Weiterbildungen im Bereich Arbeitsschutz. Außerdem bewerten wir schrittweise alle Arbeitsplätze nach ergonomischen Standards. Die Ergebnisse werden in einer sog. Ergo-Map abgebildet, mit der Arbeitsplatzoptimierungen priorisiert geplant werden, um Fehlbelastungen zu vermeiden. Ende 2016 setzten 22 Werke in Deutschland, der Slowakei, Rumänien, der Schweiz, Frankreich und China eine Ergo-Map ein und haben mit der Arbeitsplatzoptimierung begonnen. Langfristig ist geplant, dass jedes Schaeffler-Werk eine solche Ergo-Map aufstellt und mindestens einen Ergonomie-Beauftragten beschäftigt.

## Betriebliches Gesundheitsmanagement

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) bei Schaeffler ist ein wichtiges Element unserer Personalstrategie und wird stetig weiter ausgebaut, systematisiert und konzernweit implementiert. Hierbei legen wir die Rahmenleitlinien der Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union zugrunde. Ziel ist die Schaffung eines Unternehmens, das sich durch gesunde Mitarbeiter sowie ergonomische und sichere Arbeitsplätze auszeichnet. Dies erreichen wir durch ganzheitliche Maßnahmen und Aktionen, die gleichermaßen die physische und die mentale Gesundheit fördern. Um die Aktivitäten des BGM systematisch und nachhaltig zu gestalten, arbeiten wir nach dem Schema „Analyse > Strategie > Umsetzung > Evaluation“. Bei der Planung und Umsetzung von Maßnahmen an den Standorten unterstützen wir die lokalen Personalmanager mit dem „BGM Wizard“, der relevante Informationen und Tools bereitstellt.  GB S. 29

# 69

Standorte mit OHSAS  
18001 Zertifizierung

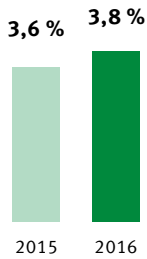


## Gezielte Angebote fördern die Gesundheit

Im Berichtszeitraum haben wir unser Gesundheitsprogramm „Boxenstopp“ weiter ausgebaut, mit dem wir den Hauptursachen von betrieblichen Fehlzeiten gezielt entgegenwirken. Im Rahmen der Aktion „15 Minuten für Ihre Gesundheit“ ermöglichen wir es unseren Mitarbeitern an immer mehr Standorten, sich bei einem ärztlichen Check-up umfassend über ihren Gesundheitszustand sowie eventuell notwendige medizinische Maßnahmen oder Veränderungen des Lebensstils zu informieren. 2016 haben wir dieses Angebot auf zusätzliche Standorte erweitert und erreichen jetzt 80 % unserer Belegschaft in Deutschland.

→ GB S. 32

Im April 2016 hat auch LuK India eine spezielle Gesundheitswoche durchgeführt. Über 200 Mitarbeiter nutzten die Gelegenheit, sich ärztlich untersuchen zu lassen. Zusätzlich wurde den Themen Diabetes, Frauen- und Herzgesundheit jeweils ein Aktionstag gewidmet. An den Standorten Schweinfurt, Eltmann und Elfershausen fand 2016 zum wiederholten Male die Bewegungsaktion „Fitmachen und Gewinnen“ statt. Mit ihr motivieren wir unsere Mitarbeiter vor Ort, sich regelmäßig sportlich zu betätigen. Der Förderung eines körperlich aktiven Lebensstils dient auch das neue Programm „Lust auf Bewegung“, das im Berichtszeitraum in Herzogenaurach, Eltmann und Höchststadt startete. Aufgrund der positiven Resonanz von 163 Teilnehmern planen wir eine Ausweitung auf weitere Standorte.



Krankenstand im 2-Jahresvergleich

### IM FOKUS

## Boxenstopp für den Rücken

Besonders mit zunehmendem Alter der Belegschaft zählen Rückenschmerzen zu den häufigsten und kostenintensivsten Gründen für betriebliche Fehlzeiten. Angesichts des demografischen Wandels haben wir mit dem Gesundheitsprogramm Boxenstopp „Rücken aktiv“ daher ein wichtiges Konzept zur Prävention von Rückenschmerzen auf den Weg gebracht. In einem sogenannten Rückenmobil können Mitarbeiter einen Check-up und ein computergestütztes Rückentraining absolvieren. In dem Training wird gezielt die tiefliegende Rückenmuskulatur gekräftigt. Bereits 15 Minuten Training pro Woche helfen Rückenschmerzen maßgeblich zu reduzieren. Dieses und weitere Programme zur Förderung der Rückengesundheit sollen langfristig an allen deutschen Produktionsstandorten zum Einsatz kommen.



# Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

*Für eine nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft müssen Arbeit und Privatleben miteinander vereinbar sein.*

UNGC 6  SDG 8

Insbesondere die jüngere Generation erwartet von ihrem Arbeitgeber Entgegenkommen bei der Arbeitsflexibilität sowie Angebote, die der Work-Life-Balance dienen. Wir erfüllen diese Erwartungen, indem wir unser Angebot mitarbeiter- und familienfreundlicher Lösungen ausbauen, denn die Zufriedenheit und Motivation unserer Mitarbeiter ist für Schaeffler ein wichtiger Erfolgsfaktor.

## Flexible Arbeitsmodelle für unsere Mitarbeiter

Mit unserer Personalstrategie haben wir uns zum Ziel gesetzt, flexiblere Arbeitsmodelle zu entwickeln und die Rahmenbedingungen für mobile Arbeitsplätze zu verbessern. Wir wollen damit den Wünschen und Anforderungen der Schaeffler-Mitarbeiter entgegenkommen und die Chancen der modernen Arbeitswelt aktiv nutzen. Schon heute bieten wir verschiedene Arbeitszeitmodelle wie Teilzeit-, Altersteilzeit- oder gegenläufige Schichtmodelle für gemeinsam beschäftigte Ehepartner in der Produktion an. Im zweiten Quartal 2016 wurden zudem zwei Modelle zur Arbeit im Home-Office eingeführt: das kurzfristige „sporadische Home-Office“ und das langfristige „regelmäßige Home-Office“. Sofern der Arbeitsplatz

im eigenen Zuhause geeignet ist und sich das Tätigkeitsfeld entsprechend organisieren lässt, können bis zu 40 % der monatlichen Arbeitszeit im Home-Office erbracht werden.

Wir räumen der familienbewussten Personalpolitik einen hohen Stellenwert ein und haben diesen Anspruch im neu aufgelegten Unternehmenskodex fest verankert.

An mehreren Standorten in Deutschland bieten wir unseren Mitarbeitern Kita-Plätze für ihre Kinder an. An den Standorten in Steinhagen und Herzogenaurach gibt es außerdem jeweils ein Eltern-Kind-Büro. Zusätzlich unterstützen wir unsere Mitarbeiter mit speziellen Angeboten, wie dem von uns mitfinanzierten Projekt „Sommerkinder“, bei der Ferienbetreuung ihres Nachwuchses. Unter qualifizierter Aufsicht finden die Kinder hier vielfältige Spiel- und Bastelmöglichkeiten oder können Ausflüge unternehmen.

## Betriebssport schafft Ausgleich und verbindet

Sportliche Aktivitäten dienen sowohl der körperlichen als auch der mentalen Gesundheit und tragen maßgeblich zur Leistungsfähigkeit

**Rechts** Die Arbeit im Home-Office schafft mehr Flexibilität und ermöglicht vielen Mitarbeitern eine ausgeglichene Work-Life-Balance.

# 336

Mitarbeiter in Elternzeit in Deutschland, 2016







**Links** Wenn die Kinderbetreuung kurzfristig einmal ausfällt, können Eltern ihre Kinder mit in das Eltern-Kind Büro bringen.

**6,6 %**

Teilzeitquote 2016

unserer Mitarbeiter bei. Deshalb fördern wir sportliche Aktivitäten unserer Mitarbeiter im Rahmen des Betriebssports. Bereits seit 1988 findet die jährliche Schaeffler-Skimeisterschaft im Zillertal statt, zu der zahlreiche begeisterte Wintersportler internationaler Schaeffler-Standorte anreisen. Es gibt an den Schaeffler-Standorten zudem verschiedene Hobby-Mannschaften, wie das Beachvolley-

ball-Team am Standort Bühl oder die Fußballmannschaften an den Standorten Steinhagen und Herzogenaurach, die sich in diesem Frühjahr erstmals zu einem Freundschaftsspiel getroffen haben. Wir sind davon überzeugt, dass Begegnungsmöglichkeiten außerhalb des Arbeitsalltages maßgeblich zu einem positiven Arbeitsklima beitragen.

# Vergütung und Altersvorsorge

*Eine faire und in ihrer Struktur transparente Vergütung sowie attraktive und bedarfsgerechte Altersvorsorgekonzepte sind elementare Anforderungen unserer Mitarbeiter an ihren Arbeitgeber.*

UNGC 6  SDG 8

**D**ie Schaeffler Gruppe legt großen Wert auf eine langfristige und vertrauensvolle Zusammenarbeit. Deshalb sind wir bestrebt, die Erwartungen unserer Mitarbeiter durch eine wettbewerbsfähige Vergütung, attraktive Zusatzleistungen sowie umfangreiche Angebote zur Altersvorsorge zu erfüllen.

Wir zahlen unseren Mitarbeitern eine marktgerechte Vergütung, die sich individuell nach der Aufgabe, dem Erfolg, der Erfahrung und der Leistung des Mitarbeiters richtet. Dies ist einer der personalpolitischen Grundsätze des Unternehmens. Die Vergütung beinhaltet u. a. auch erfolgs- und leistungsorientierte Bestandteile auf Basis von Zielvereinbarungen. Außerdem erhalten die Mitarbeiter der Schaeffler Gruppe Sozialleistungen, die an den gegenwärtigen und zukünftigen Bedürfnissen orientiert sind.

## Vertrauen durch Transparenz, Vergleichbarkeit und Zukunftssicherung

Angesichts einer zunehmend internationalen Arbeitswelt halten wir es für notwendig, durch ein transparentes Bewertungsvorgehen Klarheit hinsichtlich der Wertigkeit von Stellen zu schaffen. Deshalb haben wir das „Schaeffler Global Job Grading System“ zur weltweit einheitlichen Bewertung von Positionen eingeführt. Mit dem System schaffen wir die Grundlage für ein gemeinsames positives Verständnis für den Wert von Arbeit in unserem Unternehmen.

Aller Voraussicht nach werden die Leistungen der gesetzlichen Rentenversicherung in Zukunft nicht mehr ausreichen. Arbeitnehmer müssen deshalb bei Eintritt in das Rentenalter zunehmend mit erheblichen Versorgungslücken rechnen. Um diesen vorzubeugen, bieten wir unseren Mitarbeitern interessante





Personalaufwand  
in Mio. EUR

arbeitgeber- und arbeitnehmerfinanzierte Vorsorgekonzepte an. Mit dem neu eingeführten Altersvorsorgeportal unterstützen wir sie dabei, bei der Auswahl ihrer persönlichen Altersvorsorge die richtige Entscheidung zu treffen. Über persönliche Accounts mit gesicherten Zugängen gibt das Altersvorsorgeportal einen Überblick über bestehende Versorgungen und hilft so bei der Einschätzung möglicher Versorgungslücken. Basierend auf aktuellen Daten und variablen Simulationsparametern zeigt das Portal darüber hinaus, welche Einnahmen aus den jeweiligen Vorsorgemodellen dem Mitarbeiter voraussichtlich zur Verfügung stehen werden – selbstverständlich, ohne dass hierbei sensible Personendaten preisgegeben werden.

## Der Betriebsrat

Der Gesamt- und Konzernbetriebsrat (GKBR) der Schaeffler Gruppe fasst die Arbeitnehmervertretung für deren 26 deutsche Standorte und die zwölf Standorte der Schaeffler Technologies zusammen. Seinem gesetzlichen Auftrag entsprechend setzt er sich im Wesentlichen für Umweltschutz, Gesundheitsmanagement und Arbeitssicherheit (EHS) sowie die Themen Arbeitsplatzgestaltung, Arbeitszeit und Entgelt ein und vertritt die Arbeitnehmerinteressen bei betrieblichen Entscheidungen. Er stellt den Mitarbeitern außerdem ein umfangreiches Beratungsangebot zur Verfügung und unterstützt mit der Gesamt- und Konzernschwerbehindertenvertretung (GKSBBV) Menschen mit Behinderung bei der Integration in die Arbeitswelt.

Darüber hinaus ist bei der Schaeffler Gruppe eine Gesamt-/Konzernjugend- und -auszubildendenvertretung speziell für die Belange jüngerer Beschäftigter und Auszubildender aktiv. Seit 2007 besteht zudem ein europäischer Betriebsrat, der die innerhalb der Europäischen Union beschäftigten Arbeitnehmer als Informations- und Anhörungsgremium vertritt.

2016 vertrat der Betriebsrat die Interessen der Beschäftigten bei der Ausweitung des Programms zur Neuausrichtung der Sparte Industrie (CORE). Darüber hinaus beteiligte er sich an der Entwicklung und Regelung vielfältiger Maßnahmen in den Bereichen duale Masterförderung, 360°-Feedback zur kontinuierlichen Verbesserung der Führungsqualität, arbeitsmedizinische Vorsorge und Untersuchung sowie Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM).

# Gesellschaftliches Engagement

*Als internationaler Technologieführer mit vielen Standorten weltweit, verstehen wir es als Teil unserer Verantwortung uns über das Kerngeschäft hinaus in den drei Bereichen Bildung und Wissenschaft, Gesundheit und Soziales sowie Sport und Kultur für das gesellschaftliche Wohl zu engagieren.*

 SDG 4, 5, 17 | GRI G4-15



**E**ine konzernweite Sponsoring-Leitlinie stellt sicher, dass vom Unternehmen bereitgestellte Mittel zielgerichtet eingesetzt werden und so auch dem unternehmerischen Mehrwert dienen. Bevorzugt unterstützen wir Organisationen und Projekte im Umfeld unserer Niederlassungen bzw. Werke. Ausgeschlossen sind Zahlungen an Einzelpersonen sowie Organisationen und Initiativen, die nicht dem Gemeinwohl dienen, auf Gewinnerzielung ausgerichtet sind oder nicht dem Unternehmenskodex von Schaeffler entsprechen.

**»Wir bauen unser gesellschaftliches Engagement in allen Regionen weiter aus. Gleichzeitig unterstützen wir unsere Mitarbeiter, in diesem Bereich aktiv zu werden.«**

CHRISTOPH BEUMELBURG,  
LEITER KOMMUNIKATION UND MARKETING



IM FOKUS

## Anreiz zu Höchstleistungen für junge Ingenieure: Formula Student

**Oben** Formula Student Germany: Corinna Schittenhelm, Vorstand Personal und Arbeitsdirektorin, sitzt im Rennwagen der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt Probe.

Die Schaeffler Gruppe fördert seit über zehn Jahren weltweit verschiedene Teams und Veranstaltungen der Formula Student durch finanzielle Zuwendungen, Produkte und technologisches Know-how. Bei dem internationalen Konstruktionswettbewerb erhalten studentische Teams die Gelegenheit, einen Rennwagen zu konstruieren und sich in weltweit ausgetragenen Wettbewerben miteinander zu messen. Dabei geht es vor allem um das Gesamtpaket aus Innovation, Wirtschaftlichkeit, Effizienz und fahrerischem Können. Die elfte Auflage der Formula Student Germany unterstützten wir 2016 erneut als Hauptsponsor und luden zur optimalen Vorbereitung rund 60 Studierende der von uns gesponserten Teams zur Schaeffler Motorsport Academy nach Herzogenaurach ein. Dieses Engagement zahlte sich aus: zwei von uns unterstützte Hochschulen belegten die ersten beiden Plätze in der Kategorie Verbrennungsmotoren. Das Team des ebenfalls von uns geförderten Karlsruher Instituts für Technologie (KIT) holte den Gesamtsieg in der Elektro-Kategorie.

# 1,03 Mio.

EUR Fördergelder wurden seit 1983 durch die Schaeffler FAG Stiftung vergeben.

## Bildung und Wissenschaft

Bildung, Ausbildung und wissenschaftliche Forschung sind entscheidende Erfolgsfaktoren für das Geschäftsmodell der Schaeffler Gruppe. Daher unterstützen wir im Rahmen der Formula Student seit über zehn Jahren weltweit junge Ingenieure dabei, ihr Können in der Praxis umzusetzen. Ein weiterer wichtiger Akteur im Bildungs- und Wissenschaftsengagement der Schaeffler Gruppe ist die 1983 gegründete

Schaeffler FAG Stiftung. Stiftungszweck ist die Förderung der Wissenschaft, Forschung und Lehre auf wissenschaftlich-technischem Gebiet mit Bezug zur Lagerungstechnik. Die Stiftung versteht sich als Brücke zwischen Wirtschaft und Wissenschaft, die Ideen, Visionen und Ziele der Menschen in Forschung, Lehre und freier Wirtschaft miteinander verbindet.

Im Mai 2016 verlieh die Stiftung, vertreten durch Herrn Georg F. W. Schaeffler sowie den

Vorsitzenden des Stiftungsvorstands Klaus Widmaier, zum bisher zweiten Mal den „Honorary Award“. Der mit 25.000 EUR höchst dotierte Preis der Stiftung würdigt langjährige, exzellente Leistungen und Kompetenzen in Forschung und Lehre auf wissenschaftlich-technischem Gebiet. Empfänger war das Institut für Produktentwicklung (IPEK) am Karlsruher Institut für Technologie (KIT). Der langjährige Forschungs- und Entwicklungspartner von Schaeffler wurde damit insbesondere für seine innovative technische Gesamtleistung geehrt.

Zudem verlieh die Schaeffler FAG Stiftung am 19. April 2016, wie in jedem Jahr, ihren „Innovation Award“ für herausragende Promotions- und Masterarbeiten, die einen direkten Bezug zur Geschäftstätigkeit von Schaeffler haben. Die vier Preisträger teilten sich das Preisgeld in Höhe von insgesamt 23.000 EUR. Auch acht Schulen aus der Region Mainfranken wurden im März 2016 mit dem „Innovation Award für Schulen“ ausgezeichnet und erhielten Fördergelder von insgesamt 8.000 EUR für ihre Unterrichtsprojekte im MINT-Sektor.

Im Jahr 2015 trat Schaeffler als Fördermitglied der Initiative „Wissensfabrik – Unternehmen für Deutschland“ bei. Die Wissensfabrik unterstützt Bildung und Unternehmertum in Deutschland, indem sie sich als Vermittler zwischen Wirtschaft, Bildungseinrichtungen und Wissenschaft engagiert, Ziel ist es, durch diesen Austausch innovativen Ideen zum Durchbruch zu verhelfen.

## Gesundheit und Soziales

Gemeinnützige Projekte stellen eine weitere Säule des gesellschaftlichen Engagements von Schaeffler dar. Wir sehen unsere Aufgabe als verantwortungsvolles Unternehmen darin, unser Umfeld positiv zu beeinflussen. In Indien können sich weite Teile der Bevölkerung keine professionelle medizinische Versorgung leisten. Die FAG Bearings India hat deshalb im Rahmen ihrer HOPE-Initiative ein mobiles Gesundheitszentrum ins Leben gerufen. Sie ermöglicht dort etwa 88.000 Menschen aus 51 Dörfern in der Nähe ihres Standortes Vadodara kostenlosen Zugang zu medizinischen Vorsorge-, Früherkennungs- und Therapieangeboten sowie Hilfen bei der Familienplanung. Das Unternehmen erfüllt außerdem die Anforderung des indischen Companies Act 2013, ein Nachhaltigkeitskomitee einzusetzen.

Für sein herausragendes gesellschaftliches Engagement in der Region wurde FAG Bearings India im Februar 2016 mit dem „True Impact Award“ ausgezeichnet. → GB S. 33

Darüber hinaus hat sich der Unternehmensbereich Automotive Aftermarket für das Jahr 2016 dazu entschieden, keine Geschenke und Weihnachtskarten an Geschäftspartner zu versenden, sondern 15.000 EUR an den gemeinnützigen Verein „Back to Life“ aus Bad Homburg zu spenden. Die Spende leistet einen wichtigen Beitrag dazu, die Kosten für den Bau einer Schule in der nepalesischen Gemeinde Gamtha zu decken, in der zukünftig 225 Schüler unterrichtet werden sollen.

Unsere Mitarbeiter leisten nicht nur einen wichtigen Beitrag zu unserem Geschäftserfolg, sondern tragen durch ihr freiwilliges Engagement an vielen Standorten auch zum Gemeinwohl bei. Auf Initiative eines engagierten Mitarbeiters von Schaeffler Korea entstand dort 2013 das CSR-Programm „Evergreen“, in dem bis dato über 200 Mitarbeiter und 40 Studierende freiwillig mehr als 19.000 Stunden in soziale Projekte investiert haben. In Brasilien ließen sich im Rahmen der Formare Schaeffler School bislang 65 Mitarbeiter als Lehrkräfte qualifizieren. In selbstständig gestalteten Unterrichtseinheiten bereiten sie junge Menschen im lokalen Umfeld unseres brasilianischen Standortes auf eine berufliche Tätigkeit bei uns vor. In China haben wir nach dem verheerenden Erdbeben 2008 die „Schaeffler Hope School“ für Kinder ländlicher Regionen in der Sichuan-Provinz gegründet. Auch hier setzen sich mehrere Mitarbeiter ehrenamtlich für das Wohl der Kinder ein.

**Rechts** Anlässlich des Earth Day 2016 pflanzten Mitarbeiter unseres chinesischen Standortes in Taicang Bäume.

**Rechts** Benachteiligten Kindern eine Freude zu machen, wie bei diesem Sportfest für rund 1.700 Kinder und ihre Familien, ist Kernbestandteil des CSR-Programms „Evergreen“ von Schaeffler Korea.





## IM FOKUS

## Schaeffler feiert weltweit den Earth Day 2016

Seit 1970 findet in über 175 Ländern alljährlich der „Tag der Erde“ (Earth Day) statt. Ziel ist es, die Wertschätzung für die Umwelt zu stärken und dazu anzuregen, das eigene Konsumverhalten zu hinterfragen. Zu diesem Anlass beteiligten sich unsere Mitarbeiter auch 2016 wieder an verschiedenen Aktionen: In China und den USA pflanzten die Mitarbeiter Bäume; in Herzogenaurach sammelten sie gemeinsam mit Schülern der Herzogenauracher Schulen Müll und veranstalteten anschließend einen Kreativwettbewerb zu diesem Thema; in Ungarn richteten unsere Mitarbeiter einen internen Wettbewerb um das „grünste“ Büro aus und in Schweden wurde der Tag zum Anlass genommen, die Mülltrennung in den Büröküchen zu optimieren.

## Sport und Kultur

Sportliche und kulturelle Aktivitäten tragen zur Wertevermittlung bei und mobilisieren Kräfte für eine positive gesellschaftliche Entwicklung. Sie zu fördern gehört zum Selbstverständnis der Schaeffler Gruppe. Passend zu unserem Produktportfolio stehen wir für eine lange Tradition im Motorsport. Mit unseren Technologien tragen wir seit jeher zu erfolgreichen Wettbewerben bei – egal ob bei der Deutschen Tourenwagen Meisterschaft (DTM), der Elektro-Rennserie Formel E, der Langstrecken-Weltmeisterschaft (WEC) oder dem 24h-Rennen von Le Mans.

Neben dem Sport fördern wir die Bereiche Musik und Kunst, wobei wir die künstlerische Freiheit der Kulturschaffenden nicht beeinflussen. Dieses Engagement ist uns sehr wichtig, da es einmal mehr die Möglichkeit bietet auch abseits unseres Kerngeschäftes einen gesellschaftlichen Mehrwert zu generieren.

Im brasilianischen Sorocaba findet seit 2012 jährlich das Kulturfestival Schaeffler

Música statt, das Mitarbeiter und die örtliche Bevölkerung mit verschiedenen Ausdrucksformen der klassischen Musik begeistert. Auch das Mozartfest in Würzburg unterstützt die Schaeffler Gruppe seit vielen Jahren. Es schafft jedes Jahr im Frühsommer für rund 25.000 Besucher eine einzigartige Verbindung von Musik, Malerei und Architektur bei den Konzerten in der Würzburger Residenz und an vielen anderen außergewöhnlichen Spielorten.

Im September 2016 fand anlässlich des 70-jährigen Jubiläums von Schaeffler am Standort Herzogenaurach ein Arbeitertag statt, den rund 30.000 Mitarbeiter und ihre Familien besuchten. Nicht genutzte Wertmarken für Essen und Getränke konnten beim Verlassen des Festes zugunsten des „Hilfe für Anja e. V.“ gespendet werden. Der Verein führt Typisierungsaktionen durch (u. a. an den deutschen Schaeffler-Standorten), um Knochenmarkspender für Leukämieerkrankte zu finden. Die bei der Spendenaktion eingenommenen 3.636 EUR wurden durch die Familie Schaeffler persönlich auf 10.000 EUR erhöht.

**Unten** Der Arbeitertag war vor allem ein Dankeschön an die Mitarbeiter für ihren täglichen Einsatz. Wo normalerweise die großen Maschinen laufen, erklärten die freiwilligen Helfer aufmerksamen Familienangehörigen die Produktion des Werks Herzogenaurach.







## IM FOKUS

## Formel E: Ein neues Kapitel im Motorsport

**Oben** Schaeffler zählt zu den Pionieren der Formel E und entwickelt als exklusiver Technologiepartner den Antriebsstrang des Elektro-Boliden „Abt Schaeffler FE02“.

2014 begann für Schaeffler mit der ersten ausgetragenen elektrischen Rennserie der Welt, der Formel E, ein neues Kapitel im Motorsport. Die Formel E bietet die perfekte Bühne, sich den Herausforderungen der Mobilität für morgen zu stellen. Sie zielt darauf ab, eine Vision für die Zukunft der Automobilindustrie zu repräsentieren, Forschung und Entwicklung rund um das Elektrofahrzeug zu fördern und das Interesse an diesen Fahrzeugen weiter zu steigern. Nach einem erfolgreichen Premierenjahr stellte sich Schaeffler in der Folgesaison mit eigenen Technologien dem Titelkampf. Auch für die dritte und aktuelle Saison (2016/2017) entwickelte Schaeffler als exklusiver Technologiepartner des „Teams ABT Schaeffler Audi Sport“ den kompletten Elektro-Antriebsstrang des High-Tech-Boliden „ABT Schaeffler FE02“. Vor dem Auftakt der Saison hat Lucas di Grassi, der erfolgreicher Pilot unseres Teams ist, ein spektakuläres Zeichen für den Klimaschutz gesetzt. Von Schaeffler gesponsert, fuhr er in einem rein elektrisch betriebenen Formel E-Showcar über das arktische Eis, um auf die Auswirkungen des Klimawandels aufmerksam zu machen und gleichzeitig die Bedeutung von Elektroautos hervorzuheben, die maßgeblich dazu beitragen, den Ausstoß klimaschädlicher CO<sub>2</sub>-Emissionen zu reduzieren.

# Nachhaltigkeitskennzahlen

Im Folgenden sind zentrale Kennzahlen dargestellt, die für die Messung der Nachhaltigkeitsleistung der Schaeffler Gruppe von Bedeutung sind. Neben finanziellen werden auch produkt-, umwelt-, mitarbeiter- und gesellschaftsbezogene Daten dargestellt. Der Referenzzeitraum umfasst jeweils die Geschäftsjahre 2015 und 2016.

Kennzahl	Einheit	2016	2015	Prozentuale Veränderung
<b>Nachhaltiges Wirtschaften</b>				
Umsatzerlöse gruppenweit	Mio. EUR	13.338	13.179	1,2
Umsatzerlöse Europa	Prozent	53,1	53,3	-0,4
Umsatzerlöse Americas	Prozent	21	22	-4,5
Umsatzerlöse Greater China	Prozent	15,4	14,4	6,9
Umsatzerlöse Asien/Pazifik	Prozent	10,5	10,3	1,9
Umsatzerlöse Automotive	Mio. EUR	10.333	9.977	3,6
Umsatzerlöse Industrie	Mio. EUR	3.005	3.202	-6,2
Konzernergebnis <sup>1</sup>	Mio. EUR	859	591	45,3
Eigenkapital <sup>2</sup>	Mio. EUR	1.997	1.568	27,4
Netto-Finanzschulden	Mio. EUR	2.636	4.889	-46,1
Schaeffler Value Added	Mio. EUR	771	657	17,4
Einkaufsvolumen gruppenweit	Mio. EUR	8.382	7.787	7,6
Einkaufsvolumen Europa	Prozent	63,4	65,8	-3,6
Einkaufsvolumen Americas	Prozent	17,7	17,9	-1,1
Einkaufsvolumen Greater China	Prozent	11,5	9,4	22,3
Einkaufsvolumen Asien/Pazifik	Prozent	7,4	6,9	7,2
Anhand einer Potenzialanalyse auf Nachhaltigkeitsaspekte geprüfte potenzielle Lieferanten	Anzahl	114	106	7,5
Anzahl zum Thema Compliance in Präsenzs Schulungen und Workshops geschulter Mitarbeiter	Anzahl	9.988	3.190	213,1
<b>Kunden und Produkte</b>				
Aufwendungen für Forschung und Entwicklung (F&E)	Mio. EUR	751	673	11,6
F&E-Quote	Prozent	5,6	5,1	9,8
Anzahl F&E-Zentren	Anzahl	17	17	0,0
Durchschnittliche Anzahl Mitarbeiter im Funktionsbereich F&E	Anzahl	7.121	6.650	7,1
Interne Erfindungsmeldungen	Anzahl	2.950	2.643	11,6
Patentanmeldungen	Anzahl	2.316	2.334	-0,8
Abdeckungsgrad der Produktionsstandorte mit Qualitätsmanagementsystemen <sup>3</sup>	Prozent	100	100	0,0
Auszeichnungen für Kundenzufriedenheit/Produktqualität	Anzahl	50	25	100,0
<b>Umwelt und Energie</b>				
Anzahl nach EMAS validierter Standorte	Anzahl	63	53	18,9
Anzahl nach ISO 14001 zertifizierter Standorte	Anzahl	69	69	0,0
Anzahl nach ISO 50001 zertifizierter Standorte	Anzahl	55	48	14,6
Energieverbrauch gesamt <sup>4</sup>	GWh	3.100	3.009	3,0
Stromverbrauch	GWh	2.274	2.214	2,7

Kennzahl	Einheit	2016	2015	Prozentuale Veränderung
Erdgasverbrauch	GWh	746	713	4,6
Heizölverbrauch	l	985.690	876.305	12,5
Propan/LPG-Verbrauch	t	3.489	3.532	-1,2
Methanolverbrauch	t	15.298	13.169	16,2
Fernwärmebezug	MWh	69.268	73.731	-6,1
Intensität des Energieverbrauchs	GWh/EUR <sup>5</sup>	0,51	0,53	-3,8
Treibhausgasemissionen	t CO <sub>2</sub> e	1.234.230	1.337.203	-7,7
Direkte Treibhausgasemissionen (Scope 1)	tCO <sub>2</sub> e	153.892	176.378	-12,7
Indirekte Treibhausgasemissionen (Scope 2)	tCO <sub>2</sub> e	1.080.221	1.160.800	-6,9
Intensität der Treibhausgasemissionen	t/EUR <sup>5</sup>	279	331	-15,7
Stickoxide (NO <sub>x</sub> )	t	88,9	87,9	1,1
Schwefeldioxid (SO <sub>2</sub> )	t	4,8	3,3	45,5
Feinpartikel	kg	182	154	18,2
Wasserverbrauch	m <sup>3</sup>	3.424.948	3.126.080	9,6
Intensität des Wasserverbrauchs	m <sup>3</sup> /EUR <sup>5</sup>	775,01	753,16	2,9
Abfallaufkommen, Deutschland	t	292.964	294.174	-0,4
Schrotte und Metalle, Deutschland	t	240.424	237.353	1,3
Abfälle zur Verwertung, Deutschland <sup>6</sup>	t	47.815	50.964	-6,2
Abfälle zur Beseitigung, Deutschland	t	4.725	5.857	-19,3
Intensität des Abfallaufkommens, Deutschland	t/EUR <sup>5</sup>	0,063	0,073	-13,7
Wiederverwertungsquote (Recycling bzw. Rückgewinnung/Gesamtabfall), Deutschland <sup>6</sup>	Prozent	90,1	88,5	1,8
<b>Mitarbeiter und Gesellschaft</b>				
Mitarbeiter weltweit <sup>7</sup>	Anzahl	86.662	84.198	2,9
Fluktuationsquote	Prozent	3,6	3,3	9,1
Durchschnittsalter der Belegschaft	Jahre	39,8	39,7	0,3
Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit	Jahre	11,2	11,1	0,9
Anzahl Auszubildende	Anzahl	2.966	2.897	2,4
Frauenanteil bezogen auf die Belegschaft – weltweit	Prozent	21,4	21,0	1,9
Frauenanteil bezogen auf Führungskräfte – weltweit <sup>8</sup>	Prozent	11,8	11,4	3,5
Kosten für Weiterbildung	Mio. EUR	26,6	27,9	-4,7
Durchschnittliche Fort- und Weiterbildungstage <sup>9</sup>	Tage	2,0	2,5	-20,0
Teilzeitquote <sup>10</sup>	Prozent	6,6	7,5	-12,0
Unfallhäufigkeit	AccR <sup>11</sup>	8,35	8,45	-1,2
Krankenstand <sup>12</sup>	Prozent	3,8	3,6	5,6
Anzahl Männer/Frauen in Elternzeit, Deutschland	Anzahl	336	347	-3,2
Standorte mit OHSAS 18001 Zertifizierung	Anzahl	69	69	0,0
Anteil schwerbehinderter Mitarbeiter <sup>13</sup>	Prozent	5,5	5,3	3,8
Personalaufwand	Mio. EUR	4.167	3.990	4,4
Löhne und Gehälter	Mio. EUR	3.388	3.253	4,2
Soziale Abgaben	Mio. EUR	665	621	7,1
Sonstiger Personalaufwand	Mio. EUR	114	116	-1,7

1 Den Gesellschaftern des Mutterunternehmens zuzurechnen.  
2 Inkl. nicht beherrschender Anteile.  
3 Alle mit Serienbelieferung an Kunden laut Gruppenhandbuch.  
4 Umrechnungsfaktor für den Brennwert von Heizöl: 10 kWh pro Liter.

5 Pro Mio. EUR Wertschöpfung.  
6 Ohne Schrotte und Metalle.  
7 Stichtag jeweils 31.12. des Jahres.  
8 Führungskräfte sind als Mitarbeiter mit disziplinarischer Leitungsfunktion definiert.  
9 Pro Jahr/Mitarbeiter; Schaeffler Deutschland.  
10 Schaeffler AG.

11 AccR = Unfälle mit Ausfallzeit pro 1 Mio. geleistete Arbeitsstunden.  
12 Anzahl der Krankentage bezogen auf die Sollarbeitsstage.  
13 Schaeffler Gruppe Deutschland, ohne Leiharbeiter.

# GRI Content Index

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung der Schaeffler Gruppe orientiert sich an den G4-Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) und erfüllt die Option „in Übereinstimmung – Kern (core)“. Ein zentraler Teil des Berichts ist der GRI Content Index. Er gibt an, auf welche Indikatoren der GRI-Systematik wir eingehen und an welcher Textstelle im vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht 2016 bzw. im Geschäftsbericht der Schaeffler Gruppe diese Information zu finden ist. Der Bericht wurde dem „Materiality Disclosure Service“ der GRI unterzogen und somit auf die angemessene Darstellung der Angaben zu den im GRI Content Index aufgelisteten Indikatoren G4-17 bis G4-27 geprüft. Die Schaeffler Gruppe orientiert ihre unternehmerische Verantwortung an den zehn Prinzipien des UN Global Compact in den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung. Im GRI Content Index verweisen wir darauf, welche der beantworteten GRI-Indikatoren auch eines oder mehrere der Prinzipien des UN Global Compact abdecken.



## Allgemeine Standardangaben

Indikator	Bezeichnung	Verweis bzw. Erklärung	UNGC Prinzip
<b>Strategie und Analyse</b>			
G4-1	Erklärungen der höchsten Entscheidungsträger	NHB S. 5, 7	
G4-2	Zentrale Nachhaltigkeitsauswirkungen, -chancen und -risiken	NHB S. 23	
<b>Organisationsprofil</b>			
G4-3	Name des Unternehmens	NHB S. U1	
G4-4	Wichtigste Marken, Produkte und Dienstleistungen	NHB S. U1; GB S. 1	
G4-5	Hauptsitz des Unternehmens	GB S. 1	
G4-6	Länder mit Geschäftstätigkeitsschwerpunkt	GB S. 1, 16	
G4-7	Rechtsform und Eigentümerstruktur	GB S. 1	
G4-8	Wesentliche Märkte	GB S. 1, 4	
G4-9	Größe des Unternehmens	GB S. 1	
G4-10	Mitarbeiter nach Beschäftigungsverhältnissen, Geschlecht und Regionen	NHB S. 61-63, 78-79	6
G4-11	Anteil Mitarbeiter unter Kollektivvereinbarungen	Kennzahl wird nicht erhoben.	3
G4-12	Beschreibung der Lieferkette	NHB S. 29; GB S. 13 ff.	
G4-13	Signifikante Änderungen im Berichtszeitraum	GB S. 14 f.	
G4-14	Umsetzung des Vorsorgeprinzips	NHB S. 49-50	
G4-15	Unterstützung externer Initiativen	NHB S. 13-14, 72-77	
G4-16	Mitgliedschaften in Verbänden und Interessengruppen	Eine Liste relevanter Mitgliedschaften steht unter <a href="http://www.schaeffler.com/nachhaltigkeit/nachhaltiges-wirtschaften">www.schaeffler.com/nachhaltigkeit/nachhaltiges-wirtschaften</a> zur Verfügung.	
<b>Ermittelte Wesentliche Aspekte und Grenzen</b>			
G4-17	Liste der konsolidierten Unternehmen	GB S. 119, 157 f.	
G4-18	Vorgehensweise zur Auswahl der Berichtsinhalte	NHB S. 86	
G4-19	Auflistung der wesentlichen Aspekte	NHB S. 13	
G4-20	Wesentliche Aspekte innerhalb des Unternehmens	NHB S. 13	
G4-21	Wesentliche Aspekte außerhalb des Unternehmens	NHB S. 13	
G4-22	Neudarstellung von Informationen im Vergleich zu früheren Berichten	Der Nachhaltigkeitsbericht 2016 ist ein Erstbericht.	
G4-23	Wichtige Änderungen des Berichtsumfanges und der Grenzen von Aspekten	Der Nachhaltigkeitsbericht 2016 ist ein Erstbericht.	

Indikator	Bezeichnung	Verweis bzw. Erklärung	UNGC Prinzip
<b>Einbindung von Stakeholdern</b>			
G4-24	Einbezogene Stakeholdergruppen	NHB S. 13	
G4-25	Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	NHB S. 13	
G4-26	Ansatz für den Stakeholderdialog und Häufigkeit	NHB S. 13	
G4-27	Zentrale Anliegen der Stakeholder und Stellungnahme	NHB S. 13	
<b>Berichtsprofil</b>			
G4-28	Berichtszeitraum	NHB S. 86	
G4-29	Datum des letzten Berichts	Der Nachhaltigkeitsbericht 2016 ist ein Erstbericht.	
G4-30	Berichtszyklus	NHB S. 86	
G4-31	Ansprechpartner für Fragen zum Bericht	NHB S. 86	
G4-32	Option der Übereinstimmung mit GRI und gewählter Index	NHB S. 86	
G4-33	Externe Prüfung des Berichts	NHB S. 86	
<b>Unternehmensführung</b>			
G4-34	Führungsstruktur inkl. höchstem Kontrollorgan	GB S. 100 ff.	
G4-35	Delegation von Vollmachten für wirtschaftliche, ökologische und soziale Themen	NHB S. 10-12	
G4-36	Zuständigkeit für wirtschaftliche, ökologische und soziale Themen	NHB S. 10-12	
G4-37	Konsultationsverfahren zwischen Stakeholdern und höchstem Kontrollorgan	NHB S. 10-12	
G4-38	Zusammensetzung und Komitees des höchsten Kontrollorgans	GB S. 100	
G4-39	Unabhängigkeit des Vorsitzenden des höchsten Kontrollorgans	GB S. 76	
G4-40	Nominierungs- und Auswahlverfahren für das höchste Kontrollorgan	GB S. 77	
G4-41	Verfahren zur Vermeidung von Interessenkonflikten	GB S. 78	
G4-42	Rolle des höchsten Kontrollorgans bzgl. Strategie und Zielen	NHB S. 10-12; GB S. 74 ff.	
G4-43	Maßnahmen bzgl. Nachhaltigkeitskenntnissen des höchsten Kontrollorgans	NHB S. 10-12	
G4-44	Nachhaltigkeitsbezogene Leistungsbeurteilung des höchsten Kontrollorgans	GB S. 88 ff.	
G4-45	Rolle des höchsten Kontrollorgans bzgl. Nachhaltigkeitsrisiken und -chancen	NHB S. 10-12	
G4-46	Rolle des höchsten Kontrollorgans bzgl. Wirksamkeit des Risikomanagements	GB S. 61 ff.	
G4-47	Häufigkeit der Überprüfung von Nachhaltigkeitsrisiken und -chancen durch höchstes Kontrollorgan	NHB S. 10-12	
G4-48	Höchstes Komitee zur Freigabe des Nachhaltigkeitsberichts	NHB S. 10-12	
G4-49	Prozess zur Vermittlung kritischer Anliegen an höchstes Kontrollorgan	GB S. 84 ff.	
G4-50	Kritische Anliegen, die dem höchsten Kontrollorgan berichtet wurden	GB S. 81 ff.	
G4-51	Vergütungspolitik für das höchste Kontrollorgan und leitende Führungskräfte	GB S. 88 ff.	
G4-52	Prozess zur Festlegung der Vergütung	GB S. 88 ff.	
<b>Ethik und Integrität</b>			
G4-56	Werte, Grundsätze und Verhaltensstandards	NHB S. 10-12, 26-28; GB S. 29	10
G4-57	Verfahren zur Beratung bzgl. ethischem und gesetzeskonformem Verhalten	GB S. 85 ff.	10
G4-58	Verfahren zur Meldung von unethischem oder gesetzeswidrigem Verhalten	GB S. 85 ff.	10

NHB = Nachhaltigkeitsbericht 2016

GB = Geschäftsbericht 2016

\* Derzeit befinden wir uns noch im Überprüfungsverfahren von Einzelsachverhalten, deren Ergebnis für die Antwort dieser Frage zu berücksichtigen ist. Eine Vorabdarstellung der Informationen würde ggf. zu einer verfälschenden bzw. irreführenden Darstellung führen.

## Spezifische Standardangaben

Indikator	Bezeichnung	Verweis bzw. Erklärung	UNGC Prinzip
<b>Kategorie: Wirtschaftlich</b>			
<b>Wirtschaftliche Leistung</b>			
G4-DMA		NHB S. 23	
G4-EC1	Erwirtschafteter und verteilter Wert	NHB S. 78-79	
G4-EC2	Finanzielle Folgen, Risiken und Chancen des Klimawandels	NHB S. 23; GB S. 31, 64 ff.	7
G4-EC3	Verpflichtungen aus leistungsorientiertem Pensionsplan	GB S. 54, 67	
<b>Marktpräsenz</b>			
G4-DMA		NHB S. U1, 23	
G4-EC5	Spanne zwischen Standardeintrittsgehalt und lokalem Mindestlohn	*	6
G4-EC6	Anteil lokal angeworbener Führungskräfte	*	6
<b>Beschaffung</b>			
G4-DMA		NHB S. 29	
G4-EC9	Anteil an Ausgaben für lokale Zulieferer	NHB S. 29, 78-79	
<b>Kategorie: Ökologisch</b>			
<b>Materialien</b>			
G4-DMA		NHB S. 53-55	
G4-EN1	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	NHB S. 78-79	7, 8
G4-EN2	Anteil Sekundärrohstoffe am Gesamtmaterialeinsatz	NHB S. 78-79	8
<b>Energie</b>			
G4-DMA		NHB S. 53-55	
G4-EN3	Energieverbrauch innerhalb des Unternehmens	NHB S. 78-79	7, 8
G4-EN6	Reduzierung Energieverbrauch	NHB S. 78-79	8, 9
G4-EN7	Senkung des Energiebedarfs für Produkte und Dienstleistungen	NHB S. 78-79	8, 9
<b>Wasser</b>			
G4-DMA		NHB S. 53-55	
G4-EN8	Gesamtwasserentnahme nach Quellen	NHB S. 78-79	7, 8
<b>Emissionen</b>			
G4-DMA		NHB S. 51-52	
G4-EN15	Direkte Treibhausgasemissionen (Scope 1)	NHB S. 78-79	7, 8
G4-EN16	Indirekte energiebezogene Treibhausgasemissionen (Scope 2)	NHB S. 78-79	7, 8
G4-EN18	Intensität der Treibhausgasemissionen	NHB S. 78-79	8
G4-EN19	Reduktion der Treibhausgasemissionen	NHB S. 78-79	8, 9
G4-EN21	NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> und andere signifikante Luftemissionen	NHB S. 78-79	7, 8
<b>Abwasser und Abfall</b>			
G4-DMA		NHB S. 53-55	
G4-EN22	Abwassereinleitung nach Qualität und Ort	NHB S. 78-79	8
G4-EN23	Abfall nach Art und Entsorgungsmethode	NHB S. 78-79	8
<b>Produkte und Dienstleistungen</b>			
G4-DMA		NHB S. 36-37, 53-55	
G4-EN27	Verringerung der Umweltauswirkungen von Produkten und Dienstleistungen	NHB S. 35-37	7, 8, 9

Indikator	Bezeichnung	Verweis bzw. Erklärung	UNGC Prinzip
<b>Compliance</b>			
G4-DMA		NHB S. 49-51	
G4-EN29	Bußgelder und Sanktionen wegen Nichteinhaltung von Umweltauflagen	*	8
<b>Insgesamt</b>			
G4-DMA		NHB S. 49-55	
G4-EN31	Umweltschutzaufwendungen und -investitionen	NHB S. 49-50, 51-52, 53-55	7, 8, 9
<b>Bewertung der Lieferanten hinsichtlich ökologischer Aspekte</b>			
G4-DMA		NHB S. 29, 48-55, 56-57	
G4-EN32	Anteil neuer Lieferanten, die nach ökologischen Kriterien überprüft wurden	NHB S. 78-79	8
G4-EN33	Wesentliche ökologische Auswirkungen in der Lieferkette	NHB S. 29, 56-57	8
<b>Beschwerdeverfahren hinsichtlich ökologischer Aspekte</b>			
G4-DMA		NHB S. 49-50	
G4-EN34	Formelle Beschwerden bzgl. ökologischer Auswirkungen	Keine Fälle bekannt	8
<b>Kategorie: Gesellschaftlich</b>			
<b>Arbeitspraktiken und Menschenwürdige Beschäftigung</b>			
G4-DMA		NHB S. 27, 61-63	
G4-LA1	Neueinstellungen und Mitarbeiterfluktuation	NHB S. 78-79	6
<b>Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis</b>			
G4-DMA		NHB S. 71	
G4-LA4	Mitteilungsfristen bzgl. wesentlicher betrieblicher Veränderungen	GB S. 25 ff.	3
<b>Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz</b>			
G4-DMA		NHB S. 66-67	
G4-LA6	Unfälle, Berufskrankheiten, Ausfalltage und Todesfälle	NHB S. 78-79	
G4-LA8	Vereinbarungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheit mit Gewerkschaften	NHB S. 66-67	
<b>Aus- und Weiterbildung</b>			
G4-DMA		NHB S. 64-65	
G4-LA9	Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung	NHB S. 78-79; GB S. 28	6
G4-LA10	Programme zum dauerhaften Erhalt der Beschäftigungsfähigkeiten	NHB S. 66-67; GB S. 29	
G4-LA11	Anteil der Mitarbeiter mit regelmäßiger Leistungsbeurteilung und Karriereplanung	NHB S. 64-65; GB S. 25 ff.	6
<b>Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Arbeitspraktiken</b>			
G4-DMA		NHB S. 29	
G4-LA14	Anteil neuer Lieferanten, die bzgl. Arbeitspraktiken überprüft wurden	NHB S. 78-79; GB S. 30	
<b>Beschwerdeverfahren hinsichtlich Arbeitspraktiken</b>			
G4-DMA		NHB S. 29	
G4-LA16	Formelle Beschwerden bzgl. Auswirkungen auf Arbeitspraktiken	Keine Fälle bekannt	

NHB = Nachhaltigkeitsbericht 2016

GB = Geschäftsbericht 2016

\* Derzeit befinden wir uns noch im Überprüfungsverfahren von Einzelsachverhalten, deren Ergebnis für die Antwort dieser Frage zu berücksichtigen ist. Eine Vorabdarstellung der Informationen würde ggf. zu einer verfälschenden bzw. irreführenden Darstellung führen.

Indikator	Bezeichnung	Verweis bzw. Erklärung	UNGC Prinzip
<b>Menschenrechte</b>			
<b>Investitionen</b>			
G4-DMA		NHB S. 26-28	
G4-HR1	Signifikante Investitionsvereinbarungen mit Klauseln oder Prüfungen bzgl. Menschenrechten	NHB S. 26-28	2
<b>Gleichbehandlung</b>			
G4-DMA		NHB S. 61-63	
G4-HR3	Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Maßnahmen	Keine Fälle bekannt	6
<b>Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen</b>			
G4-DMA		NHB S. 26-28, 71	
G4-HR4	Geschäftsstandorte und Lieferanten, bei denen Vereinigungsfreiheit verletzt oder gefährdet ist, und ergriffene Maßnahmen	NHB S. 26-28, 29-31	3
<b>Kinderarbeit</b>			
G4-DMA		NHB S. 26-28, 29-31	
G4-HR5	Geschäftsstandorte und Lieferanten mit erheblichem Risiko von Kinderarbeit und ergriffene Maßnahmen	NHB S. 26-28, 29-31	5
<b>Zwangs- oder Pflichtarbeit</b>			
G4-DMA		NHB S. 26-28, 29-31	
G4-HR6	Geschäftsstandorte und Lieferanten mit erheblichem Risiko von Zwangsarbeit und ergriffene Maßnahmen	NHB S. 26-28, 29-31	4
<b>Prüfung</b>			
G4-DMA		NHB S. 26-28	
G4-HR9	Geschäftsstandorte, die bzgl. Menschenrechten überprüft wurden	NHB S. 26-28	1
<b>Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Menschenrechten</b>			
G4-DMA		NHB S. 26-28, 29-31	
G4-HR10	Anteil neuer Lieferanten, die bzgl. Menschenrechten überprüft wurden	NHB S. 26-28, 29-31	2
<b>Beschwerdeverfahren hinsichtlich Menschenrechtsverletzungen</b>			
G4-DMA		NHB S. 26-28	
G4-HR12	Formelle Beschwerden bzgl. Menschenrechtsverletzungen	Keine Fälle bekannt	1
<b>Gesellschaft</b>			
<b>Lokale Gemeinschaften</b>			
G4-DMA		NHB S. 72-77	
G4-SO1	Anteil Standorte mit Maßnahmen zur Einbindung lokaler Gemeinschaften, Folgeabschätzungen und Förderprogrammen	Derzeit erfolgt keine Ermittlung.	1
<b>Korruptionsbekämpfung</b>			
G4-DMA		NHB S. 26-28; GB S. 85 ff.	
G4-SO3	Anteil der auf Korruptionsrisiken überprüften Geschäftsstandorte und ermittelte Risiken	GB S. 85 ff.	10
G4-SO4	Informationen und Schulungen zur Korruptionsbekämpfung	NHB S. 26-28; GB S. 85 ff.	10
<b>Wettbewerbswidriges Verhalten</b>			
G4-DMA		NHB S. 26-28, GB S. 85 ff.	
G4-SO7	Verfahren aufgrund wettbewerbswidrigem Verhalten oder Kartellbildung	GB S. 41, 66	
<b>Compliance</b>			
G4-DMA		NHB S. 26-28, GB S. 85 ff.	



Indikator	Bezeichnung	Verweis bzw. Erklärung	UNGC Prinzip
G4-S08	Bußgelder und Sanktionen wegen Gesetzesverstößen	GB S. 41, 66	
<b>Bewertung der Lieferanten hinsichtlich gesellschaftlicher Auswirkungen</b>			
G4-DMA		NHB S. 29-31	
G4-S09	Anteil neuer Lieferanten, die bzgl. Auswirkungen auf Gesellschaft überprüft wurden	Derzeit erfolgt keine Ermittlung.	
<b>Produktverantwortung</b>			
<b>Kundengesundheit und -sicherheit</b>			
G4-DMA		NHB S. 40-41	
G4-PR1	Anteil wesentlicher Produkte und Dienstleistungen, die auf Sicherheit und Gesundheit geprüft wurden	NHB S. 40-41	
<b>Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen</b>			
G4-DMA		NHB S. 40-41, 44-45	
G4-PR3	Grundsätze und Verfahren zur Produktkennzeichnung sowie Anteil der Produkte und Dienstleistungen, die diesen unterliegen	NHB S. 40-41	
<b>Werbung</b>			
G4-DMA		NHB S. 42-43	
G4-PR6	Verkauf verbotener oder umstrittener Produkte	Keine Fälle bekannt	
<b>Schutz der Privatsphäre des Kunden</b>			
G4-DMA		NHB S. 28	
G4-PR8	Berechtigte Datenschutzbeschwerden	Keine Fälle bekannt	
<b>Compliance</b>			
G4-DMA		NHB S. 26-28; GB S. 85 ff.	
G4-PR9	Wesentliche Bußgelder bzgl. Bereitstellung und Nutzung von Produkten und Dienstleistungen	Keine Fälle bekannt	

NHB = Nachhaltigkeitsbericht 2016

GB = Geschäftsbericht 2016

\* Derzeit befinden wir uns noch im Überprüfungsverfahren von Einzelsachverhalten, deren Ergebnis für die Antwort dieser Frage zu berücksichtigen ist. Eine Vorabdarstellung der Informationen würde ggf. zu einer verfälschenden bzw. irreführenden Darstellung führen.

# Berichtsprofil

GRI G4-18, G4-28, G4-30, G4-31, G4-32, G4-33

Unter dem Titel „Verantwortung für morgen“ stellt die Schaeffler Gruppe mit dem Nachhaltigkeitsbericht 2016 zum ersten Mal ihre Leistungen, Ambitionen und Ziele für eine verantwortungsbewusste Unternehmenstätigkeit umfassend dar. Der Bericht ist nach den vier Handlungsfeldern „Nachhaltiges Wirtschaften“, „Kunden und Produkte“, „Umwelt und Energie“, „Mitarbeiter und Gesellschaft“ gegliedert und orientiert sich am Prinzip der Wesentlichkeit, auf dessen Basis auch die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsleistung von Schaeffler erfolgt. → Stakeholder-Dialog, Fokusthemen und Wesentlichkeitsmatrix, S. 13 Der Bericht beinhaltet finanzielle und nichtfinanzielle Kennzahlen, die genutzt werden um die Nachhaltigkeitsleistungen von Schaeffler zu messen. Es wird zum Teil auf weiterführende Informationen in anderen Publikationen wie den Geschäftsbericht 2016 der Schaeffler Gruppe verwiesen. Der Bericht wurde in Übereinstimmung mit den G4-Leitlinien für Nachhaltigkeitsberichterstattung der Global Reporting Initiative (GRI) erarbeitet. Er erfüllt damit die GRI-Option „in Übereinstimmung – Kern (core)“. Außerdem wurde von der GRI ein „Materiality Disclosures Service“ durchgeführt, der bestätigt, dass die allgemeinen Standardangaben G4-17 bis G4-27 ordnungsgemäß im Bericht aufgeführt werden.

Die Angaben des Nachhaltigkeitsberichts beziehen sich auf den gesamten Schaeffler-Konzern mit seinen Geschäftsfeldern. Der Berichtszeitraum entspricht dem Geschäftsjahr, das vom 1. Januar bis 31. Dezember reicht. Die Erstellung des Berichts erfolgte im Auftrag des Executive Boards der Schaeffler Gruppe. Die Berichtsinhalte wurden von diesem geprüft und freigegeben. Die Informationen zu wirtschaftlichen Zusammenhängen im Nachhaltigkeitsbericht 2016 basieren auf den Angaben des Geschäftsberichts 2016 der Schaeffler Gruppe. Die darin enthaltenen Informationen wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft.

Dieser Bericht enthält zukunftsbezogene Aussagen, die auf aktuellen Einschätzungen des Managements über künftige Entwicklungen beruhen. Solche Aussagen unterliegen Risiken und Unsicherheiten, die außerhalb der Möglichkeiten der Schaeffler Gruppe bezüglich einer Kontrolle oder präzisen Einschätzung liegen, wie bspw. das zukünftige Marktumfeld und die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, das Verhalten der übrigen Marktteilnehmer, die erfolgreiche Integration von Neuerwerbungen und die Realisierung der erwarteten Synergieeffekte sowie Maßnahmen staatlicher Stellen. Sollte einer dieser oder andere Unsicherheitsfaktoren und Unwägbarkeiten eintreten oder sollten sich die Annahmen, auf denen diese Aussagen basieren, als unrichtig erweisen, könnten die tatsächlichen Ergebnisse wesentlich von den in diesen Aussagen explizit genannten oder implizit enthaltenen Ergebnissen abweichen. Es ist von der Schaeffler AG weder beabsichtigt, noch übernimmt die Schaeffler AG eine gesonderte Verpflichtung, zukunftsbezogene Aussagen zu aktualisieren, um sie an Ereignisse oder Entwicklungen nach dem Datum dieses Berichts anzupassen.

Der Nachhaltigkeitsbericht der Schaeffler Gruppe steht in den Sprachen Deutsch und Englisch zur Verfügung; bei Abweichungen gilt die deutsche Fassung als verbindlich. Der Nachhaltigkeitsbericht soll künftig jährlich veröffentlicht werden. Fragen und Anmerkungen zur verantwortungsbewussten Unternehmensführung bei der Schaeffler Gruppe können über die E-Mail-Adresse [sustainability@schaeffler.com](mailto:sustainability@schaeffler.com) an den Corporate Sustainability Officer des Unternehmens gerichtet werden.

Finanzkennzahlen zum Geschäftsjahr 2016 der Schaeffler Gruppe sowie Informationen zu Geschäftsentwicklung, Geschäftsfeldern und Portfolioveränderungen finden sich im Geschäftsbericht 2016. Umfassende Informationen zur Schaeffler Gruppe bietet die Broschüre „Schaeffler 2016 – Auf einen Blick“.

## Redaktioneller Hinweis:

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird zur Bezeichnung von Personengruppen in der Regel nur die männliche Sprachform verwendet. Diese Aussagen sind geschlechtsunabhängig zu verstehen, sofern dies nicht anders gekennzeichnet ist. Anstelle der Bezeichnung „Schaeffler Gruppe“ wird auch das entsprechende Pronomen in der ersten Person plural oder die Kurzform „Schaeffler“ verwendet. Wenn einzelne Angaben von diesem Berichtsrahmen abweichen, ist dies entsprechend ausgewiesen.

---

# Kontakt Daten/Impressum

## Herausgeber:

Schaeffler AG  
Industriestraße 1-3  
91074 Herzogenaurach  
Tel.: +49 9132 82-0 (Zentrale)  
Fax: +49 9132 82-49 50  
www.schaeffler.com

## Projektleitung:

Pia Theresa Hoffmann  
Corporate Sustainability Officer  
Schaeffler AG, Herzogenaurach  
E-Mail: sustainability@schaeffler.com

## Beratung, inhaltliches Konzept und Redaktion:

Stakeholder Reporting GmbH, Hamburg

## Konzept und Gestaltung:

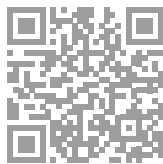
plan p. gmbh, Hamburg

## Fotos:

Andreas Pohlmann, München;  
Torsten Pross, Jürgen Jeibmann Photographik, Leipzig

## Druck:

Eberl Print GmbH, Immenstadt im Allgäu



Der Nachhaltigkeitsbericht steht im Internet unter  
[www.schaeffler.com/nachhaltigkeit](http://www.schaeffler.com/nachhaltigkeit) zum Download bereit.



Der Nachhaltigkeitsbericht der Schaeffler Gruppe wurde klimaneutral auf den Naturpapiersorten Circle Silk Premium White (Umschlag) und Circle Offset Premium White (Innenseiten) gedruckt. Diese Naturpapiersorten tragen das Siegel der globalen Zertifizierungsorganisation Forest Stewardship Council (FSC)<sup>®</sup>. Dieses Siegel dokumentiert die Einhaltung von strengen Kriterien für eine verantwortungsvolle Waldbewirtschaftung (Vermeidung von unkontrollierter Abholzung, keine Verletzung von Menschenrechten, keine Umweltverschmutzung) sowie die Berücksichtigung eines Kriterienkatalogs bei der Weiterverarbeitung des Holzes inklusive eines nachvollziehbaren Produktkettennachweises (Chain of Custody).

**Schaeffler AG**

Industriestr. 1-3  
91074 Herzogenaurach  
Deutschland

[www.schaeffler.com](http://www.schaeffler.com)

**SCHAEFFLER**