

4. Chancen- und Risikobericht

Das Risikomanagement-System der Schaeffler Gruppe ist ein integraler Bestandteil der Governance-Struktur und umfasst neben den Risiken auch die Chancen. Die Schaeffler Gruppe ist einer Vielzahl von potenziellen Risiken ausgesetzt, die das Geschäft negativ beeinflussen können. Das Risikomanagement-System des Unternehmens dient der frühzeitigen Erkennung insbesondere von bestands- und entwicklungsgefährdenden Risiken, um diesen durch geeignete Maßnahmen zu begegnen.

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

4.1 Risikomanagement-System

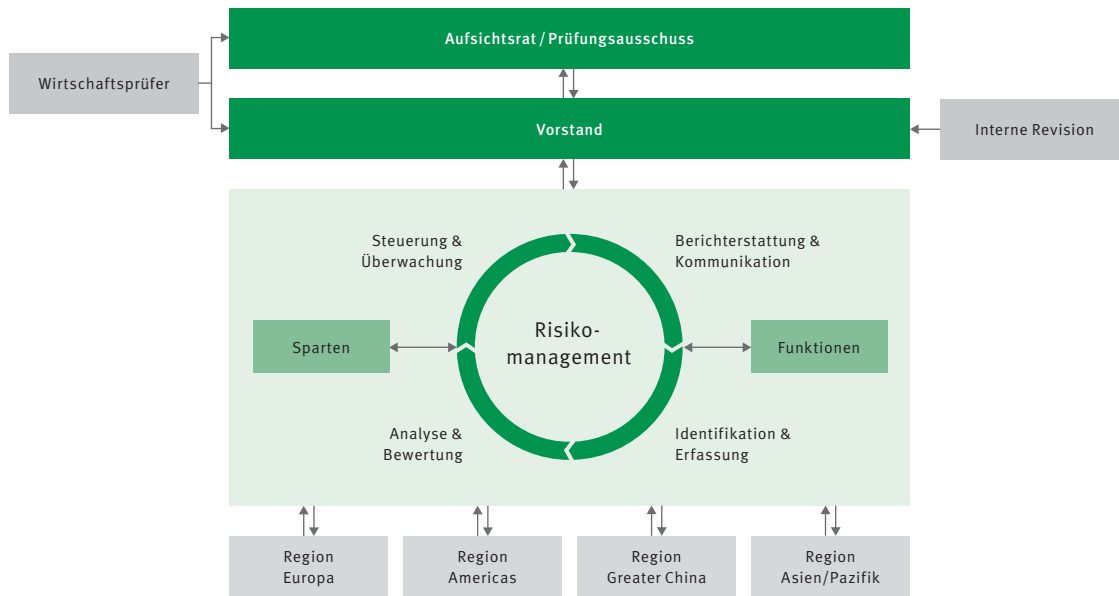
Zur Erreichung der Unternehmensziele geht die Schaeffler Gruppe bewusst Risiken ein. Ziel des Risikomanagement-Systems ist es, diese frühzeitig zu erkennen und entsprechend der Risikoneigung zu steuern. Dies gilt insbesondere für bestands- und entwicklungsgefährdende Risiken, denen mit geeigneten Maßnahmen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

Das konzernweite Risikomanagement-System basiert auf dem managementorientierten Enterprise-Risk-Management (ERM) Ansatz, der sich an dem weltweit anerkannten Rahmenkonzept des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) orientiert. Daraus abgeleitet sind die Prozesse im Risikomanagement-System mit der Finanzberichterstattung und dem Internen Kontrollsystem verknüpft. Im nachfolgend beschriebenen Risikomanagement-Prozess der Schaeffler Gruppe finden sich die einzelnen Komponenten des COSO-Rahmenkonzepts wieder.

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

Ausgestaltung Risikomanagement-System

Nr. 062

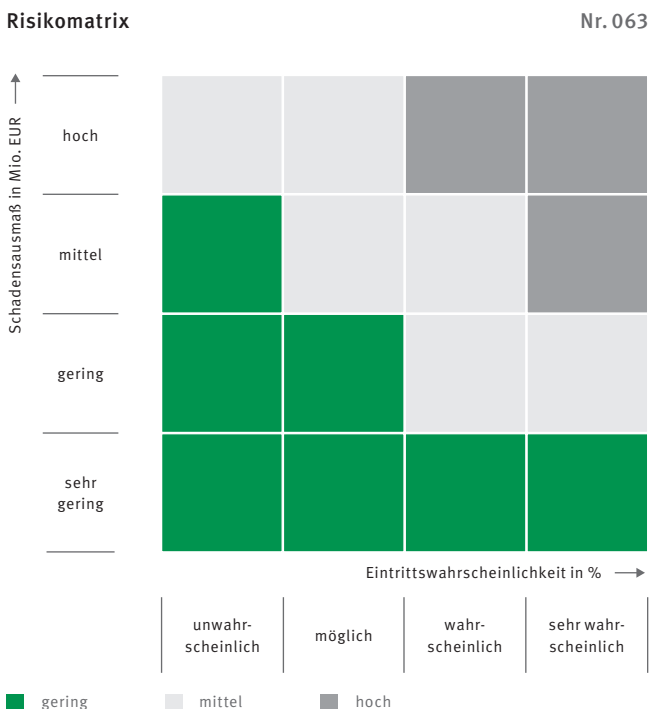


Das Risikomanagement-System besteht aus einem mehrstufigen Prozess über verschiedene Ebenen und Organisationseinheiten, um der Matrixstruktur der Schaeffler Gruppe gerecht zu werden. In einem Bottom-up-Prozess erfolgt auf Ebene der Tochterunternehmen die Risikoidentifikation und -analyse. Darauf aufbauend folgt eine Top-down-Betrachtung durch die weltweit zuständigen Verantwortlichen in den Funktionen und Sparten. Diese beurteilen die in den Tochterunternehmen identifizierten Risiken unter Berücksichtigung aller Interdependenzen innerhalb der Schaeffler Gruppe. Die beschriebene Vorgehensweise stellt sicher, dass alle Dimensionen der Matrixstruktur der Schaeffler Gruppe innerhalb des Risikomanagement-Systems berücksichtigt werden. Die Risikoidentifikation findet halbjährlich in allen wesentlichen Tochterunternehmen der Schaeffler AG statt. Die Verantwortung für die Identifikation der Risiken liegt beim operativ verantwortlichen Management. Der maßgebliche Betrachtungszeitraum für die Risikoidentifikation liegt bei drei Jahren und übersteigt den Prognosezeitraum.

Als weiterer Bestandteil ist konzernweit ein Katalog von Risikokategorien definiert, um sicherzustellen, dass alle Risiken entlang der Wertschöpfungskette identifiziert werden. Die identifizierten Risiken sind vorgegebenen Risikokategorien zuzuordnen. Dieser Katalog ist durch alle Risikoverantwortlichen vollständig zu prüfen, um eine einheitliche und vollständige Risikoerfassung zu gewährleisten. Für eine vergleichbare Risikobewertung sind Bewertungsansätze für alle Risikokategorien vorgegeben.

Die Auswahl der einbezogenen Tochterunternehmen erfolgt anhand eines definierten Auswahlprozesses, der sich an Umsatz- und Ergebnisgrößen sowie geschäftsspezifischen Risikofaktoren orientiert. In Abhängigkeit des Geschäftsmodells der einzelnen Tochterunternehmen kommen die beiden Erfolgsgrößen Umsatz und EBIT zum Tragen. Dieser Auswahlprozess stellt sicher, dass alle unter Wesentlichkeitsgesichtspunkten relevanten Gesellschaften der Schaeffler Gruppe in das Risikomanagement einbezogen werden. Im Berichtsjahr 2016 wurden 44 von 153 Gesellschaften der Schaeffler Gruppe einbezogen. Diese decken 94 % der Umsatzerlöse und 94 % des EBIT der Schaeffler Gruppe ab.

Im Rahmen des Risikomanagements werden ausschließlich Risiken betrachtet, die einen Schwellenwert von 5 Mio. EUR netto überschreiten. Die Risiken sind dabei nach ihren monetären Auswirkungen und der Wahrscheinlichkeit ihres Eintretens zu bewerten. Bei der Bewertung der monetären Auswirkung werden die vier Kategorien sehr gering, gering, mittel und hoch unterschieden. Maßgeblich für die Bewertung ist das Schadensausmaß bezogen auf ein Jahr. Die Eintrittswahrscheinlichkeit wird auf einer Prozentskala bewertet und ebenfalls in vier Kategorien unwahrscheinlich, möglich, wahrscheinlich und sehr wahrscheinlich unterteilt. Die Kombination aus monetärer Bewertung und Eintrittswahrscheinlichkeit definiert die Risikoklasse, die in ihrer Wirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage als gering, mittel und hoch eingestuft wird. Die graphische Darstellung der Risikoklassen erfolgt anhand einer Risikomatrix:



Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Eine Bewertung erfolgt nach Maßgabe der nachfolgend dargestellten Einteilung:

Schadensbewertung Nr. 064

Schadensausmaß in EUR		Eintrittswahrscheinlichkeit in %	
< 10 Mio.	sehr gering	< 25 %	unwahrscheinlich
>= 10 Mio. - < 25 Mio.	gering	25 % - < 50 %	möglich
>= 25 Mio. - <= 50 Mio.	mittel	50 % - 75 %	wahrscheinlich
> 50 Mio.	hoch	> 75 %	sehr wahrscheinlich

Bei der Risikobewertung wird zwischen Brutto- und Nettobewertung unterschieden, bereits ergriffene Maßnahmen können das Brutto- und Netto-Risiko sowohl in Bezug auf die monetären Auswirkungen als auch in Bezug auf den möglichen Eintritt des Risikos mindern. Das Netto-Risiko stellt dann die Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit unter Berücksichtigung der bis zum Berichtsstichtag bereits eingeleiteten schadensmindernden Maßnahmen dar.

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

dem operativ verantwortlichen Management. Risiken mit mittlerer oder hoher Schadenswirkung hingegen werden zusätzlich durch den Vorstand der Schaeffler AG gemanagt. Im Rahmen seines jeweiligen Verantwortungsbereichs beschließt der Vorstand die erforderlichen Maßnahmen und sorgt für deren kontinuierliche Umsetzung. Die aktuelle Risikobewertung wird regelmäßig an den Vorstand und den Prüfungsausschuss berichtet.

Das zentrale Risikomanagement berichtet halbjährlich die Risikosituation an den Vorstand und stellt so eine kontinuierliche Informationsversorgung über die aktuelle Risikosituation der Schaeffler Gruppe und deren Entwicklung im Zeitablauf sicher. Die Berichterstattung an den Vorstand umfasst alle Netto-Risiken mit einer mittleren und hohen Schadenswirkung. Eine aggregierte Aufstellung der erfassten Chancen ist ebenfalls Bestandteil dieser Berichterstattung. Außerhalb der regelmäßigen Berichtstermine werden auftretende Risiken nach einem definierten Ad-hoc-Prozess berichtet. Dies gewährleistet die zeitnahe Kommunikation auftretender Risiken an den Vorstand.

Die Interne Revision überzeugt sich regelmäßig von der Wirksamkeit des Risikomanagement-Systems.

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

4.2 Internes Kontrollsystem

Parallel zum Risikomanagement-System verfügt die Schaeffler Gruppe über ein rechnungslegungsbezogenes Internes Kontrollsystem (IKS), mit dem die Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung und der damit verbundenen Finanzberichterstattung sichergestellt wird.

Konzeptioneller Rahmen für das IKS innerhalb der Schaeffler Gruppe ist – wie auch für das Risikomanagement-System – das COSO-Rahmenkonzept. Die dort definierten Bestandteile kommen auf allen Ebenen des Konzerns zur Anwendung, insbesondere auch in Bezug auf die Erstellung des Jahres- und Konzernabschlusses der Schaeffler AG.

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

Konzeptionelle, prozessuale und terminliche Vorgaben sowie Analysen und Plausibilisierungen auf der Konzernebene stellen sicher, dass der Jahres- und Konzernabschluss der Schaeffler AG