

**SCHAEFFLER**

Hauptversammlung der Schaeffler AG  
am 21. April 2022  
Bericht des Vorstandsvorsitzenden Klaus Rosenfeld

Es gilt das gesprochene Wort.

## Disclaimer

Diese Präsentation enthält zukunftsgerichtete Aussagen, insbesondere Aussagen, die sich auf künftige Vorgänge oder Entwicklungen beziehen, oder den künftigen Geschäftsverlauf der Schaeffler Gruppe betreffen. Begriffe wie "vorwegnehmen", "annehmen", "glauben", "schätzen", "erwarten", "beabsichtigen", "können", "planen", "vorhaben", "sollen" und ähnliche Ausdrücke dienen dazu, zukunftsgerichtete Aussagen deutlich zu machen. Zukunftsgerichtete Aussagen sind keine feststehenden historischen Fakten; sie beinhalten Aussagen über die Überzeugungen und Erwartungen der Schaeffler Gruppe und die ihnen zugrunde liegenden Annahmen. Diese Aussagen basieren auf Planungen, Schätzungen und Prognosen wie sie dem Management der Schaeffler AG momentan zur Verfügung stehen. Zukunftsgerichtete Aussagen können daher nur für den Zeitpunkt Gültigkeit beanspruchen, zu dem sie gemacht werden; die Schaeffler Gruppe übernimmt keinerlei Verpflichtung, sie angesichts neuer Informationen oder künftiger Ereignisse zu aktualisieren.

Zukunftsgerichtete Aussagen enthalten naturgemäß Risiken und Unsicherheiten. Diese Aussagen beruhen auf den gegenwärtigen Erwartungen des Managements der Schaeffler AG und unterliegen einer Vielzahl von Faktoren und Unsicherheiten, die dazu führen können, dass sich die tatsächlichen Ergebnisse von denjenigen, die in den zukunftsgerichteten Aussagen beschrieben werden, wesentlich unterscheiden. Tatsächliche Ergebnisse können aufgrund einer Vielzahl von Faktoren von denjenigen in zukunftsgerichteten Aussagen abweichen (einschließlich, aber nicht beschränkt auf künftige globale wirtschaftliche Gegebenheiten, veränderte Marktbedingungen mit Einfluss auf die Automobilindustrie oder auf andere für die Schaeffler Gruppe relevante Industrien, verstärkter Wettbewerb auf den Märkten, auf denen wir aktiv sind, Kosten für die Einhaltung geltender Gesetze, Regulierungen und Standards, diverse politische, rechtliche, wirtschaftliche und andere Rahmenbedingungen, die unsere Märkte beeinflussen, sowie andere Faktoren, die außerhalb unserer Kontrolle liegen).

Diese Präsentation bezweckt einen allgemeinen Überblick über das Geschäft der Schaeffler Gruppe zu geben und erhebt dabei nicht den Anspruch, alle Aspekte und Einzelheiten der Schaeffler Gruppe darzulegen. Folglich übernehmen weder die Schaeffler Gruppe noch ihre Geschäftsleitung, leitende Angestellte, Beschäftigte oder Berater noch jegliche andere Personen irgendwelche Zusicherungen oder Gewährleistungen, weder in ausdrücklicher noch implizierter Form, hinsichtlich der Richtigkeit und Vollständigkeit der in der Präsentation enthaltenen Informationen oder der darin geäußerten oder implizierten Ansichten, auf die somit auch kein absolutes Vertrauen zu setzen ist. Weder die Schaeffler Gruppe noch ihre Geschäftsleitung, leitenden Angestellten, Beschäftigten oder Berater noch jegliche andere Personen haften für Fehler, Versäumnisse oder Schäden, die direkt oder indirekt durch die Nutzung der Informationen oder des Inhalts dieser Präsentation oder anderweitig im Zusammenhang damit entstehen.

Das in dieser Präsentation enthaltene Material berücksichtigt die gegenwärtige Gesetzgebung sowie das Geschäft und die finanziellen Angelegenheiten der Schaeffler Gruppe, die der Änderung und Prüfung unterliegen.

*Folie 1*

# SCHAEFFLER

## Hauptversammlung 2022

Klaus Rosenfeld  
Vorsitzender des Vorstands

1

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, sehr verehrte Frau Schaeffler-Thumann, sehr geehrter Herr Schaeffler, sehr geehrte Mitglieder des Aufsichtsrats, sehr geehrte Damen und Herren,

im Namen des Vorstands begrüße ich Sie zur siebten ordentlichen Hauptversammlung der Schaeffler AG. Wie in den Jahren 2020 und 2021 wird unsere Hauptversammlung auch in diesem Jahr nicht in Präsenz, sondern virtuell abgehalten. Sie kennen das Verfahren bereits aus dem letzten Jahr.

Bevor ich zu meinem Bericht komme, erlauben Sie mir bitte einige einleitende Bemerkungen zur Situation in der Ukraine:

Zwei Monate nach Beginn der russischen Invasion in der Ukraine ist die Lage nach wie vor zutiefst besorgniserregend. Das, was wir berichtet bekommen, über die Zerstörungen, die humanitäre Katastrophe und die Gräueltaten, die sich auf ukrainischem Gebiet abspielen, ist schockierend. So schockierend, dass uns gelegentlich die Worte fehlen. Wer hätte sich vorstellen können, dass sich in

unserer unmittelbaren Nähe eine Katastrophe dieses Ausmaßes abspielen würde.

Aktuell ist niemand in der Lage abzuschätzen, wie und wann dieser Krieg enden wird. Die Aussichten sind düster. Alle Versuche, auf dem Verhandlungsweg wenigstens einen Waffenstillstand zu vereinbaren, sind bisher ergebnislos geblieben. Die Hoffnung auf ein baldiges Ende dieses Krieges schwindet. Und die Kollateralschäden werden immer größer. Nicht nur in menschlicher, sondern auch in wirtschaftlicher und politischer Hinsicht. Dass Russland in den nächsten Jahren von den westlichen Märkten abgekoppelt und politisch vom Westen weitgehend isoliert wird, ist eine Perspektive, auf die wir uns einstellen müssen. Ebenso wie auf die Neuordnung unserer Energiepolitik, was die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen gerade in Deutschland weiter belasten wird. Wirtschaftlich noch schwerer wiegt die zunehmende De-Globalisierung, mit der sich abzeichnenden Entkoppelung globaler Lieferketten.

Wie versuchen wir bei Schaeffler mit dieser Situation und mit diesen Aussichten umzugehen? Lassen Sie mich Ihnen dazu 3 Antworten geben:

Antwort Nr. 1: Wir setzen alle gegen Russland verhängten Sanktionen um. Unsere Lieferungen außerhalb der Sanktionen haben wir auf das absolute Minimum reduziert. Unser Werk in Uljanowsk hat die Produktion bis auf weiteres eingestellt. Das Vertriebsbüro in Kiew ist geschlossen. Der Schutz unserer Mitarbeiter in der Ukraine hat höchste Priorität. Wir stehen mit allen sechs Mitarbeitern im täglichen Kontakt.

Bitte lassen Sie mich auch sagen, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Russland, die nichts für die Situation können, weiter zu uns gehören. Sie sind uns weiter willkommen. Auch sie sind weiter Teil der großen Schaeffler-Familie.

Antwort Nr. 2: Wir leisten unseren Beitrag, um zu helfen. Unserer ersten gemeinsamen Spende, die wir als Schaeffler Gruppe

zusammen mit der Familienholding Anfang März angekündigt hatten, sind viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unseres Unternehmens in Deutschland und in anderen Ländern gefolgt, um so der Not leidenden ukrainischen Bevölkerung und vor allem den vielen Flüchtlingen zu helfen. Besonders erwähnen möchte ich in diesem Zusammenhang das große Engagement unserer osteuropäischen Werke sowie die humanitären Initiativen unserer Betriebsräte. Ihnen sowie allen Schaeffler-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern, die geholfen haben und weiterhelfen, gilt unser Dank und unsere Anerkennung. Als Vorstand haben wir gerne beschlossen, alle Spenden unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betragsmäßig zu verdoppeln und so zu verstärken.

Antwort Nr. 3: Wir stellen uns auf schwierige Zeiten ein. Auch wenn unser wirtschaftliches Engagement in der Ukraine und in Russland überschaubar gering ist und wir die direkten Auswirkungen der oben genannten Einschränkungen gut verkraften können, sind wir als global tätiges Unternehmen von den indirekten Auswirkungen betroffen. Stärker als wir es zunächst erwartet hatten. Das gilt für steigende Materialpreise, vor allem für Stahl und andere Metalle, für die zunehmenden Energie-, Transport- und Logistikkosten, aber auch für die angespannten globalen Lieferketten, die herausfordernden Marktbedingungen unserer Endkunden und die Zukunft der Energieversorgung. Bitte denken Sie auch daran, dass die Covid-Pandemie – wie der Blick nach China zeigt – noch nicht überall auf der Welt ausgestanden ist.

All diese Faktoren wirken tendenziell gegen uns. Zugleich kann niemand verlässlich abschätzen, wie genau sich die gesamte Situation auf die Weltwirtschaft, auf die Wirtschaft in Europa und auf unser Land auswirken wird. Das gilt genauso für die Schaeffler Gruppe und unsere Ergebnisentwicklung. Was ich Ihnen aber sagen kann, ist, dass wir über eine starke Basis verfügen. Dass wir an den notwendigen Maßnahmen arbeiten, um unsere Widerstandsfähigkeit, unsere Wettbewerbsfähigkeit und auch unsere Anpassungsfähigkeit kontinuierlich zu verbessern. Dabei kommt uns zugute, dass wir in

den letzten Jahren vorsichtig und vorausschauend gewirtschaftet haben und keine größeren Risiken eingegangen sind. Und dass wir ein starkes Team sind. Nicht nur an der Spitze, sondern im gesamten Unternehmen. Genau dieser Umstand gibt mir – bei allen widrigen Umständen und düsteren Aussichten – die Zuversicht, dass wir auch die aktuelle Situation erfolgreich meistern werden.

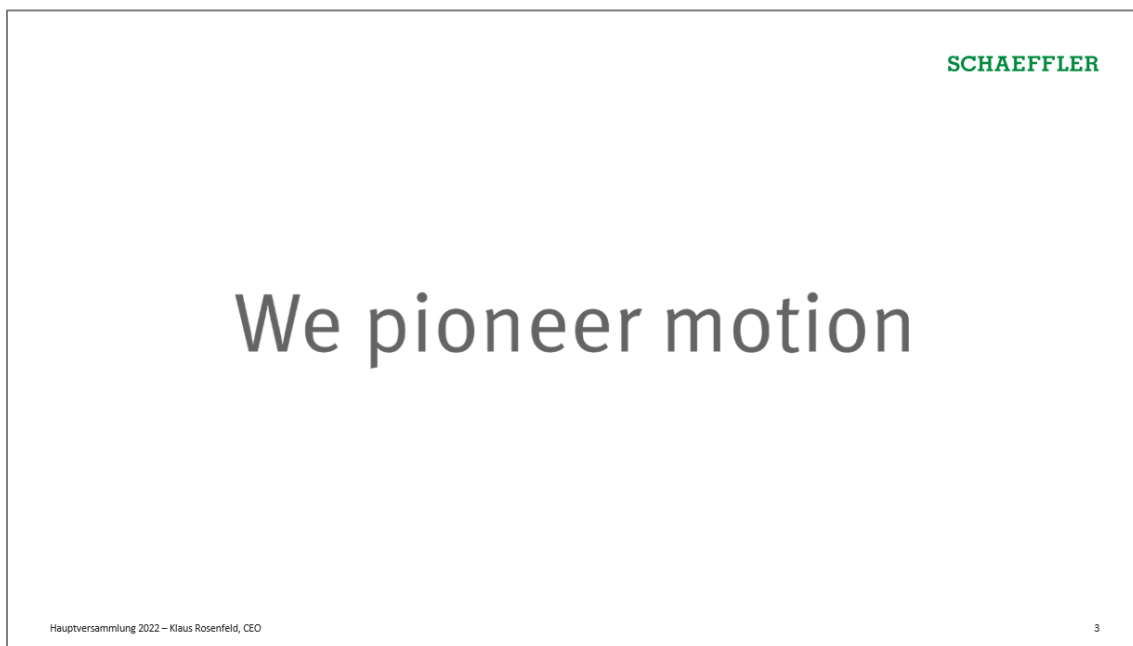
Meine sehr geehrten Damen und Herren, auch wenn es in der aktuellen Lage schwerfällt, den Blick von den Ereignissen in der Ukraine abzuwenden, erlauben Sie mir bitte, dass ich mich nach diesen Vorbemerkungen nun auf meinen Bericht zur Entwicklung der Schaeffler Gruppe im abgelaufenen Geschäftsjahr und zur Umsetzung unserer Strategie konzentriere. Wie in den vergangenen Jahren werde ich dabei meinen Bericht in drei Teile gliedern. Im ersten Teil werde ich auf die Entwicklung unseres Unternehmens im Geschäftsjahr 2021 eingehen und unseren Dividendenvorschlag erläutern. Im zweiten Teil werde ich kurz skizzieren, wie wir in das Jahr 2022 gestartet sind, und Ihnen einen kurzen Ausblick auf die Entwicklung unserer Märkte geben. Im dritten Teil meines Berichts möchte ich dann anhand einiger Beispiele erläutern, wo wir bei der Umsetzung unserer Strategie, der „Roadmap 2025“, stehen.

## *Folie 2*

The logo for Schaeffler, consisting of the word "SCHAEFFLER" in a bold, green, sans-serif font, centered within a white rectangular box with a thin black border.

Vorab noch ein paar Worte zu uns, zu Ihrer Schaeffler Gruppe: Schaeffler ist ein führender Automobil- und Industrielieferer mit mehr als 83.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und 75 Produktionsstätten rund um den Globus. Wir sind ein Unternehmen, das einer großen Zahl von Automobil- und Industriekunden auf allen Kontinenten modernste Technologien zur Verfügung stellt. Unsere Produkte – sei es als Komponenten oder als gesamte Systeme oder Services – sind überall dort, wo es Bewegung gibt und wo sich etwas dreht. In Autos natürlich. In Zweirädern, Lastwagen, Zügen und Flugzeugen. In Maschinen und in Robotern. Und in Windkraftanlagen. In nahezu jeder zweiten Windkraftanlage der Welt steckt Schaeffler-Technik.

### Folie 3



Wir leisten seit Jahrzehnten Pionierarbeit, wenn es darum geht, Bewegung zu gestalten und so die Welt mit Innovationen voranzubringen. Diesem Gedanken folgt unser Motto ‚We pioneer motion‘. Es spiegelt den Unternehmenszweck der Schaeffler Gruppe und sagt, warum es uns gibt. ‚We pioneer motion‘. Um diesem Unternehmenszweck gerecht zu werden, kaufen wir täglich mehr als 7.000 Tonnen Stahl ein. Dies ist ungefähr die Gesamtmenge an Stahl, die für den Bau des Eiffelturms benötigt wurde. Und wir verbrauchen jeden Tag ca. 11 Gigawattstunden an elektrischer Energie. Dies ist

ungefähr die Energiemenge, die eine Stadt wie München täglich benötigt. Zugleich sind wir verantwortlich für rund 7 Millionen Tonnen CO<sub>2</sub>, die wir bis 2040 auf null reduzieren und kompensieren wollen. Nachhaltigkeit ist uns wichtig. Weil wir ein langfristig denkendes, börsennotiertes Familienunternehmen sind. Mit Tradition und Zukunft. Das ist und bleibt so. Egal, was auch immer auf der Welt geschieht.

So viel zu uns. Und wofür wir stehen. Nun zum **ersten Teil** meines Berichts, den Ergebnissen des Jahres 2021, dem 75. Jahr unseres Bestehens.

#### Folie 4

SCHAEFFLER

2021 – Ein Jahr mit großen Herausforderungen



Hauptversammlung 2022 – Klaus Rosenfeld, CEO 4

2021 war ein Jahr mit großen Herausforderungen. Halbleiternmangel und Logistikprobleme, rückläufige Fahrzeugproduktion, steigende Rohstoffpreise. Um nur drei Aspekte zu nennen. Und nicht zu vergessen die Covid-Pandemie mit all ihren negativen Auswirkungen. Trotz dieser Herausforderungen konnte die Schaeffler Gruppe im Jahr 2021 ein sehr gutes Ergebnis erzielen.



## Folie 5















Dieses Ergebnis verdanken wir in erster Linie unseren vielen Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern. Und der hervorragenden Zusammenarbeit auf allen Ebenen. Gemeinsam mit ihnen konnten wir im Geiste echter Partnerschaft rechtzeitig auf die Herausforderungen des Jahres 2021 reagieren und gute Lösungen auch in schwierigen Situationen finden. Unser Anspruch ‚Wir wollen der bevorzugte Technologiepartner unserer Kunden sein‘, hat sich dabei erneut bewährt. Genauso wie die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten, deren besondere Bedeutung für unseren Geschäftserfolg im Laufe des Jahres 2021 einmal mehr deutlich geworden ist.

## Folie 6

SCHAEFFLER

Das Team an der Spitze – Transparenz, Vertrauen und Teamarbeit

 Klaus Rosenfeld	 Corinna Schittenhelm	 Claus Bauer	 Andreas Schick
 Jens Schüler	 Dr. Stefan Spindler	 Uwe Wagner	 Matthias Zink
 Sascha Zaps	 Marc McGrath	 Dr. Yilin Zhang	 Dharmesh Arora

## Ein starkes Team

Hauptversammlung 2022 – Klaus Rosenfeld, CEO 6

Mein Dank gilt darüber hinaus dem Team an der Spitze. Ein starkes Team, das zusammensteht. Ein Team, auf das Sie sich – und ich mich – verlassen können. Ein Team, das wir im Jahr 2021 mit großartigen Führungskräften aus den eigenen Reihen besetzt haben. Mit Claus Bauer haben wir einen neuen CFO, der unsere Geschäfte und die Schaeffler Gruppe bestens kennt und versteht. Gleiches gilt für Jens Schüler, der mit Wirkung zum 1. Januar 2022 die Nachfolge von Michael Söding als CEO der Sparte Automotive Aftermarket angetreten hat. Und für Sascha Zaps, der nach dem Ausscheiden von Jürgen Ziegler mit Wirkung zum 1. September 2021 als neuer CEO die Leitung unserer Region Europa übernommen hat. Dieses Team ist nicht nur stark, weil es aus erfahrenen, langjährigen Führungskräften der Schaeffler Gruppe besteht, sondern, weil es unsere drei gemeinsamen Führungsprinzipien lebt und verkörpert: Transparenz, Vertrauen und Teamarbeit. Das ist es, was auch nach vorne zählt. Und das erfüllt mich mit besonderem Stolz!

Ein Team an der Spitze ist immer nur so gut wie die Mannschaft, die es trägt.

## Folie 7

**SCHAEFFLER**

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – Ein herzliches Dankeschön



Hauptversammlung 2022 – Klaus Rosenfeld, CEO

7

Ein herzliches Dankeschön daher an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit, die sich in diesen schwierigen Zeiten mit großer Energie und Engagement für die Schaeffler Gruppe eingesetzt haben und einsetzen. Ihr vorbildliches Engagement im Interesse unserer Kunden und Geschäftspartner in aller Welt macht die Stärke der Schaeffler Gruppe aus. Qualität, Innovation, Zuverlässigkeit, Vertrauen: Dafür stehen sie und das verbinden unsere Kunden mit Schaeffler. Nicht nur heute, sondern auch in den letzten 75 Jahren. Allen Frauen und Männern, die weltweit für Schaeffler arbeiten, gilt unser aufrichtiger Dank dafür, dass sie dies jeden Tag möglich machen.

Mein Dank wäre nicht komplett, ohne mich bei den Mitgliedern des Aufsichtsrates zu bedanken, die uns im Jahr 2021 mit Rat und Tat zur Seite gestanden haben. Dies gilt für alle Vertreter der Anteilseigner und der Arbeitnehmer. Mein ganz besonderer Dank gilt dabei Ihnen, sehr verehrte Frau Schaeffler-Thumann und sehr geehrter Herr Schaeffler. Darüber hinaus möchte ich mich auch bei allen Anteilseignern bedanken. Wir danken Ihnen allen für Ihr Vertrauen und Ihre beständige Unterstützung. Ich werde nicht müde, es zu wiederholen: Wir wissen Ihr Vertrauen sehr zu schätzen. Gerade in

schwierigen Zeiten. Und wir wissen, dass wir uns Ihr Vertrauen immer wieder neu verdienen müssen. Tag für Tag. Jahr für Jahr. Heute und in Zukunft.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich möchte nun in jeweils vier Punkten sowohl die negativen als auch die positiven Aspekte des Geschäftsjahrs 2021 zusammenfassen.

### Folie 8

SCHAEFFLER

Überblick Geschäftsjahr 2021 – Positive und negative Aspekte

Negative Aspekte	Positive Aspekte
<div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 10px;"> <div style="color: #800000; margin-right: 10px;"> </div> <div>Halbleitermangel und Anspannung Lieferketten</div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 10px;"> <div style="color: #800000; margin-right: 10px;"> </div> <div>Covid-19 Pandemie</div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 10px;"> <div style="color: #800000; margin-right: 10px;"> </div> <div>Kosten für Rohstoffe, Energie und Transport</div> </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="color: #800000; margin-right: 10px;"> </div> <div>Zunehmende geopolitische Risiken</div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 10px;"> <div style="color: #008000; margin-right: 10px;"> </div> <div>E-Mobilität Auftragseingang deutlich über den Erwartungen</div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 10px;"> <div style="color: #008000; margin-right: 10px;"> </div> <div>Automotive Aftermarket mit starker Umsatzentwicklung</div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 10px;"> <div style="color: #008000; margin-right: 10px;"> </div> <div>Zweistelliges Wachstum bei Industrial / Übernahme von Melior Motion</div> </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="color: #008000; margin-right: 10px;"> </div> <div>Diversifikation zahlt sich aus</div> </div>

Hauptversammlung 2022 – Klaus Rosenfeld, CEO 8

Beginnen wir mit den Herausforderungen.

Erstens. Wie bereits erwähnt, führte die Halbleiterknappheit im Jahr 2021 zu einer sehr hohen Volatilität des Produktionsvolumens von Pkw. Dies hat indirekt das Umsatzwachstum unsere Sparte Automotive Technologies in allen vier Regionen beeinträchtigt.

Zweitens. Die Hartnäckigkeit von COVID-19 mit seinen neuen Varianten und die schwierige Situation in den globalen Lieferketten haben unsere Ergebnisse beeinträchtigt.

Drittens. Die Kosten für Rohstoffe, Energie und Transport sind im Jahr 2021 weiter gestiegen, insbesondere im zweiten Halbjahr.

Viertens. Die globalen makroökonomischen Risiken haben aufgrund der geopolitischen Herausforderungen zugenommen, von denen sich einige bereits im Jahr 2021 abzeichneten. Dies hat zu einem hohen Maß an Unsicherheit und Unvorhersehbarkeit geführt.

Damit komme ich zu den positiven Aspekten des Geschäftsjahres 2021.

Erstens. Trotz aller Herausforderungen hat unsere Sparte Automotive Technologies im Jahr 2021 um 4 Prozentpunkte besser abgeschnitten als die globale Automobilproduktion. Insbesondere verzeichneten wir bei der E-Mobilität einen Auftragseingang von insgesamt 3,2 Milliarden Euro, der deutlich über unserem Ziel für 2021 lag.

Zweitens. Unsere Sparte Automotive Aftermarket hat in allen Regionen eine starke Umsatzentwicklung erreicht und profitiert von der steigenden Nachfrage nach individueller Mobilität.

Drittens. Unsere Sparte Industrial verzeichnete in allen Regionen ein zweistelliges Wachstum, das auf eine breite wirtschaftliche Erholung zurückzuführen ist. Die Übernahme von Melior Motion, die am 1. Februar dieses Jahres abgeschlossen war, wird unser Robotikgeschäft stärken und zu einem Wachstumstreiber machen.

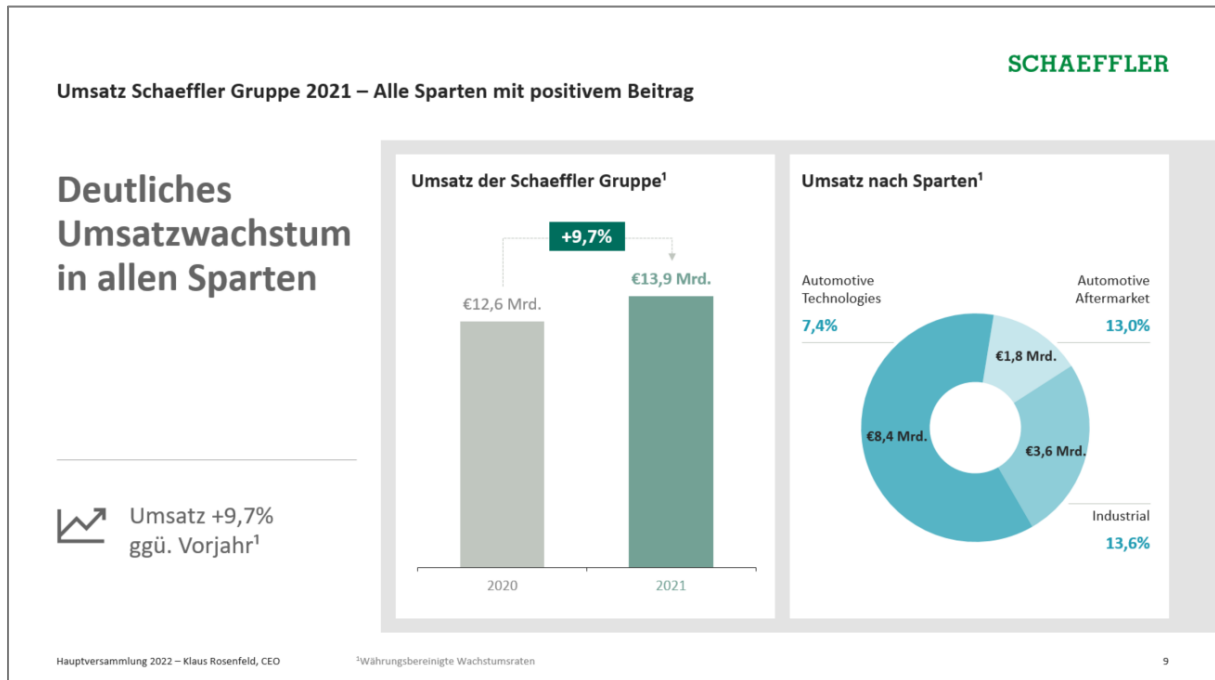
Viertens. Wir haben trotz erheblicher Auszahlungen im Zusammenhang mit unserem Restrukturierungsprogramm einen starken Free Cash Flow erzielt. Das ermöglicht uns nicht nur eine hohe Dividende zu zahlen, sondern ist ein Beleg für die Kraft, die in der Schaeffler Gruppe steckt.

Wenn etwas alle diese Punkte verbindet, dann ist es die Tatsache, dass wir ein Automobil- und Industrielieferer sind. Bei uns ist das Ganze mehr als die Summe seiner Teile. Wir mögen Breite und Tiefe. Trotz der damit verbundenen Komplexität. Und weil sich gerade in schwierigen Zeiten Diversifikation und Widerstandskraft auszahlen.

Noch ganz kurz zu den wesentlichen Eckdaten. Aus Zeitgründen und

wie schon in den Vorjahren werde ich mich dabei auf die wichtigsten Punkte konzentrieren. Alle Einzelheiten finden Sie in unserem Geschäftsbericht, der in digitaler Form verfügbar ist.

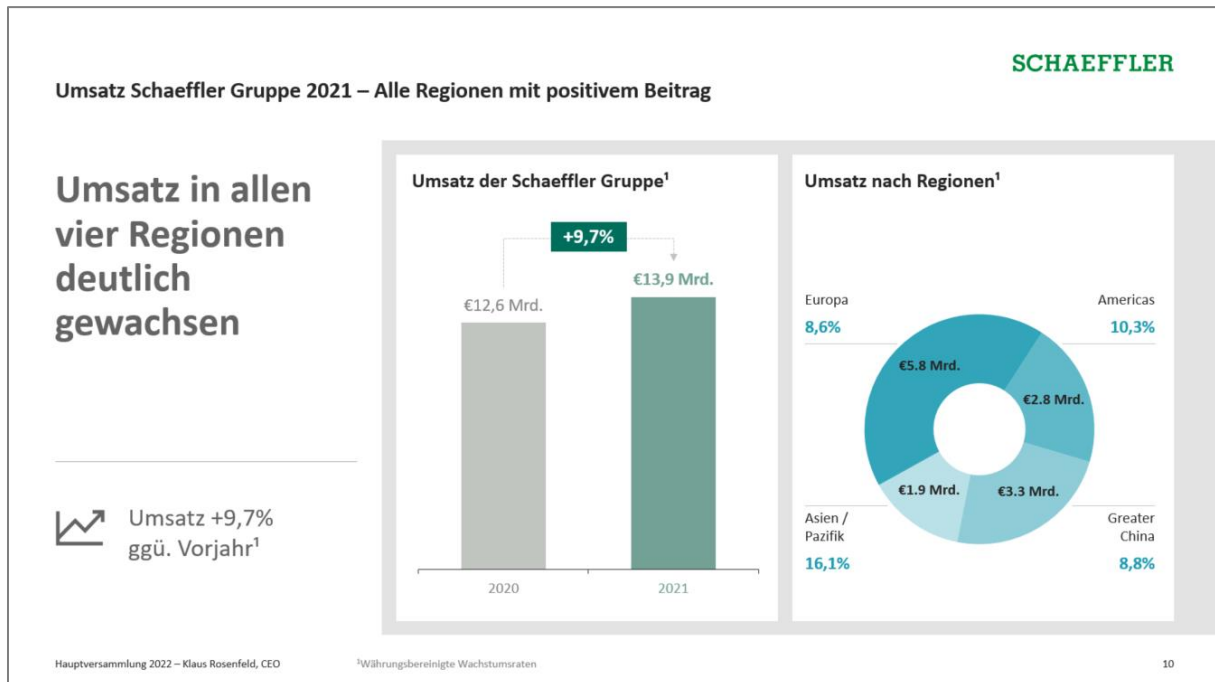
## Folie 9



Der Umsatz der Schaeffler Gruppe stieg auf rund 13,9 Milliarden Euro. Währungsbereinigt entspricht dies einem Umsatzanstieg von 9,7 Prozent. Alle Sparten trugen zu dieser positiven Entwicklung bei. Die Sparte Automotive Technologies erzielte einen Umsatz von 8,4 Milliarden Euro. Dies entspricht einem währungsbereinigten Anstieg von 7,4 Prozent, der die weltweite Automobilproduktion, wie schon erwähnt, um 4 Prozentpunkte übertrifft. Der Umsatz der Sparte Automotive Aftermarket wuchs auf 1,8 Milliarden Euro, was währungsbereinigt einem Plus von 13 Prozent entspricht. Die Sparte Industrial verzeichnete ein währungsbereinigtes Wachstum von 13,6 Prozent und einen Umsatz von 3,6 Milliarden Euro. Insgesamt liegt der Umsatz der Schaeffler Gruppe wieder nahezu auf dem Niveau vor der Pandemiekrise.

Nun zur Umsatzentwicklung in unseren vier Regionen:

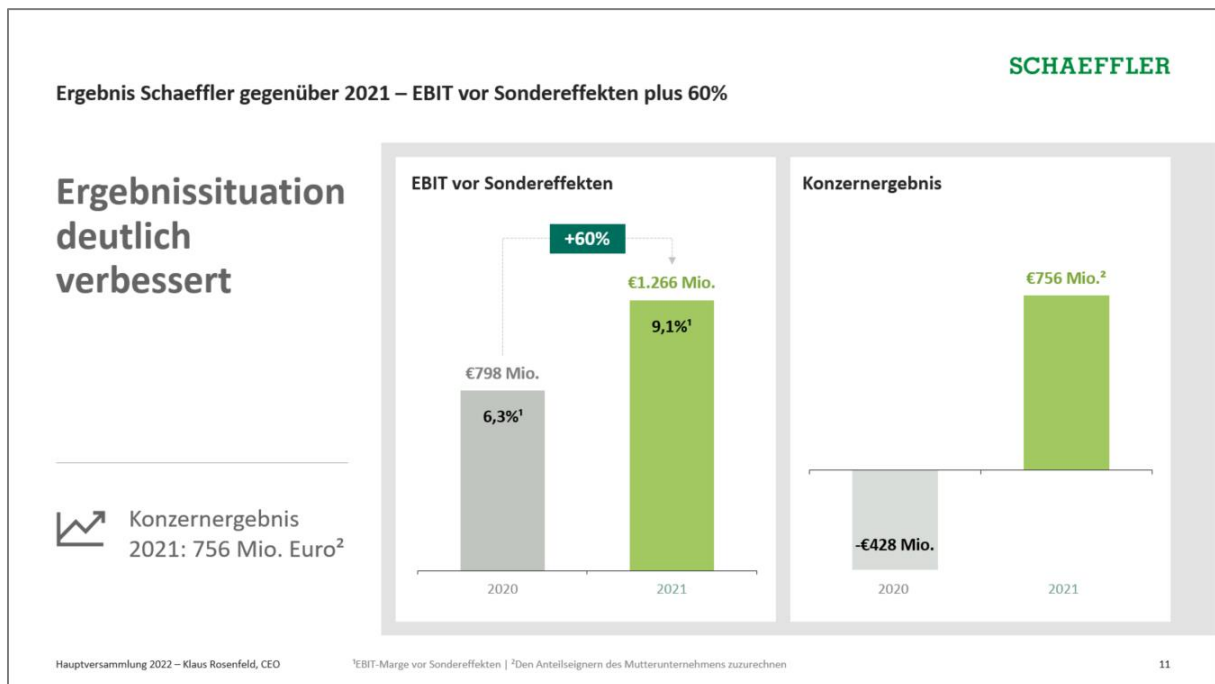
## Folie 10



Anders als im Vorjahr ist der Umsatz der Schaeffler Gruppe im Jahr 2021 in allen vier Regionen gewachsen: Europa, Americas, Greater China und Asien/Pazifik. In der Region Europa wuchs der Umsatz währungsbereinigt um 8,6 Prozent. Die währungsbereinigten Zuwächse in den Regionen Americas und Asien/Pazifik waren zweistellig: 10,3 Prozent in der Region Americas und 16,1 Prozent in der Region Asien/Pazifik. In unserer Region Greater China haben wir im Gesamtjahr 2021 ein währungsbereinigtes Umsatzplus von 8,8 Prozent erzielt – ein Wert, der vergleichbar ist mit der Wachstumsrate, die wir dort im Jahr 2020 erreicht haben, einem Jahr, in dem Greater China als einzige Region der Schaeffler Gruppe gewachsen war.

Werfen wir nun einen Blick auf Gewinn und Konzernergebnis.

## Folie 11



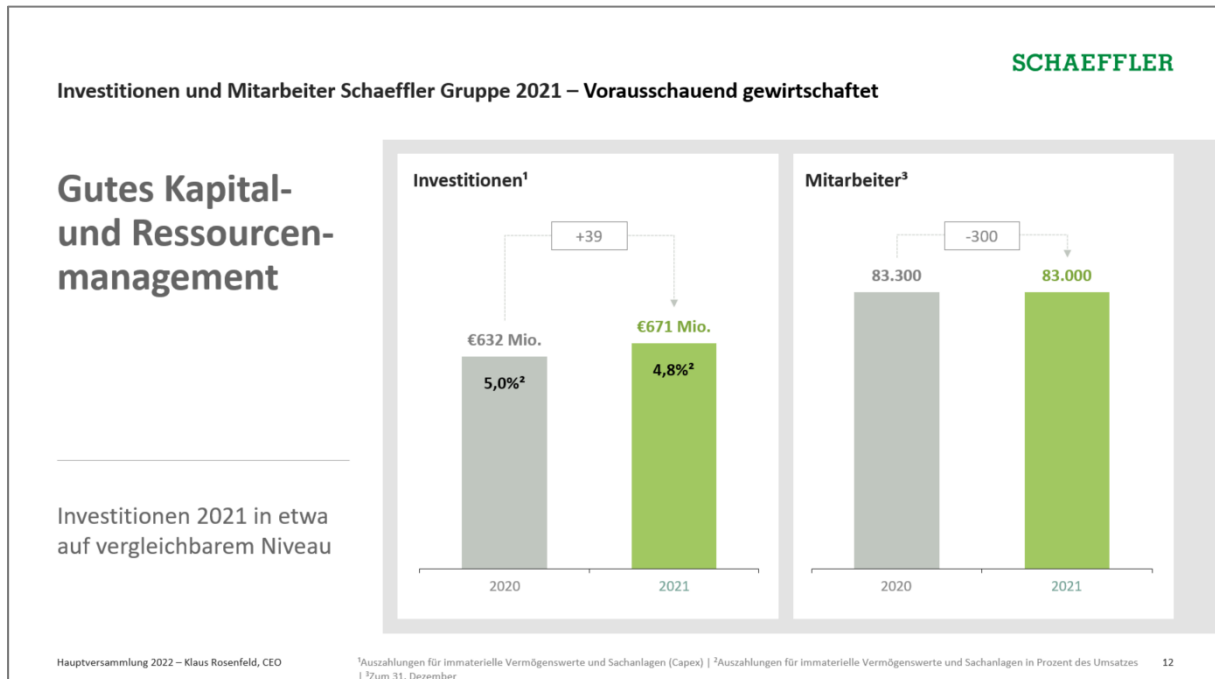
Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern der Schaeffler Gruppe lag vor Sondereffekten bei rund 1,3 Milliarden Euro, nach rund 800 Millionen Euro im Vorjahr. Für 2021 ergab sich so eine EBIT-Marge von 9,1 Prozent. Dies entspricht einer Ergebnisverbesserung von plus 1 Prozent gegenüber dem Jahr 2019, das noch nicht durch die Effekte der Pandemie belastet war. Einen erheblichen Beitrag zu diesem Wert leistete unsere Sparte Industrial mit einer EBIT-Marge von insgesamt 12 Prozent vor Sondereffekten. Die Sparten Automotive Technologies und Automotive Aftermarket erzielten EBIT-Margen von 6,9 Prozent bzw. 13,8 Prozent vor Sondereffekten. Dieser einfache Überblick zeigt deutlich die Vorzüge und den Wert eines diversifizierten Zulieferers der Automobilbranche und der Industrie mit einer starken globalen Präsenz, insbesondere in schwierigen Zeiten.

Auf dieser Grundlage steigt das den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnende Konzernergebnis von minus 428 Millionen Euro im Jahr 2020 auf plus 756 Millionen Euro im Jahr 2021. Dabei ist zu berücksichtigen, dass das Konzernergebnis 2020 durch erhebliche Sondereffekte belastet war.



Nun noch einige Worte zu unserem weltweiten Personalbestand und unseren Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte.

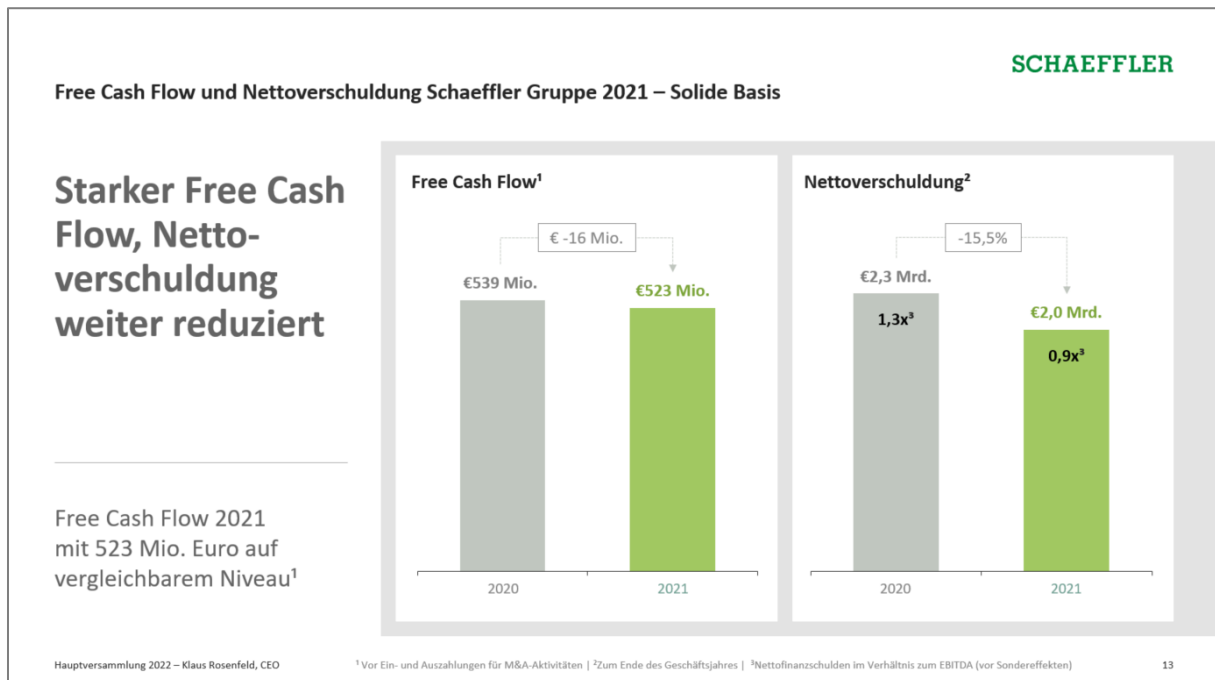
## Folie 12



Ende 2021 beschäftigte Schaeffler insgesamt rund 83.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, etwa 300 weniger als Ende 2020. Unsere Investitionsauszahlungen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte stiegen im Vergleich zum Vorjahr leicht an. Die Gesamtinvestitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 671 Millionen Euro entsprechen einer Investitionsquote von 4,8 Prozent gegenüber 5 Prozent im Jahr 2020. Die Reinvestitionsquote lag bei 0,74 gegenüber 0,67 im Vorjahr. Diese Zahlen zeigen, dass es uns gelungen ist, eine strenge Disziplin bei den Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte zu wahren. Dabei haben wir alle Verpflichtungen gegenüber unseren Kunden eingehalten. Das bleibt weiter Richtschnur unseres Handelns.

Nun zu unserer Bilanz:

## Folie 13



Unser Nettoverschuldungsgrad – also das Verhältnis von Netto-Finanzverschuldung zum Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen vor Sondereffekten (oder EBITDA vor Sondereffekten) – ist gegenüber dem Vorjahr deutlich gesunken. Im Jahr 2021 lag das Verhältnis bei 0,9x gegenüber 1,3x im Vorjahr. Unsere Netto-Finanzverschuldung lag bei 2 Milliarden Euro gegenüber 2,3 Milliarden Euro im Jahr 2020. Unser Free Cash Flow lag mit 523 Millionen Euro in etwa auf dem Niveau des Vorjahres. Dies ist ein hoher Wert, der die finanzielle Solidität und Stärke der Schaeffler Gruppe auch in Krisenzeiten deutlich macht.

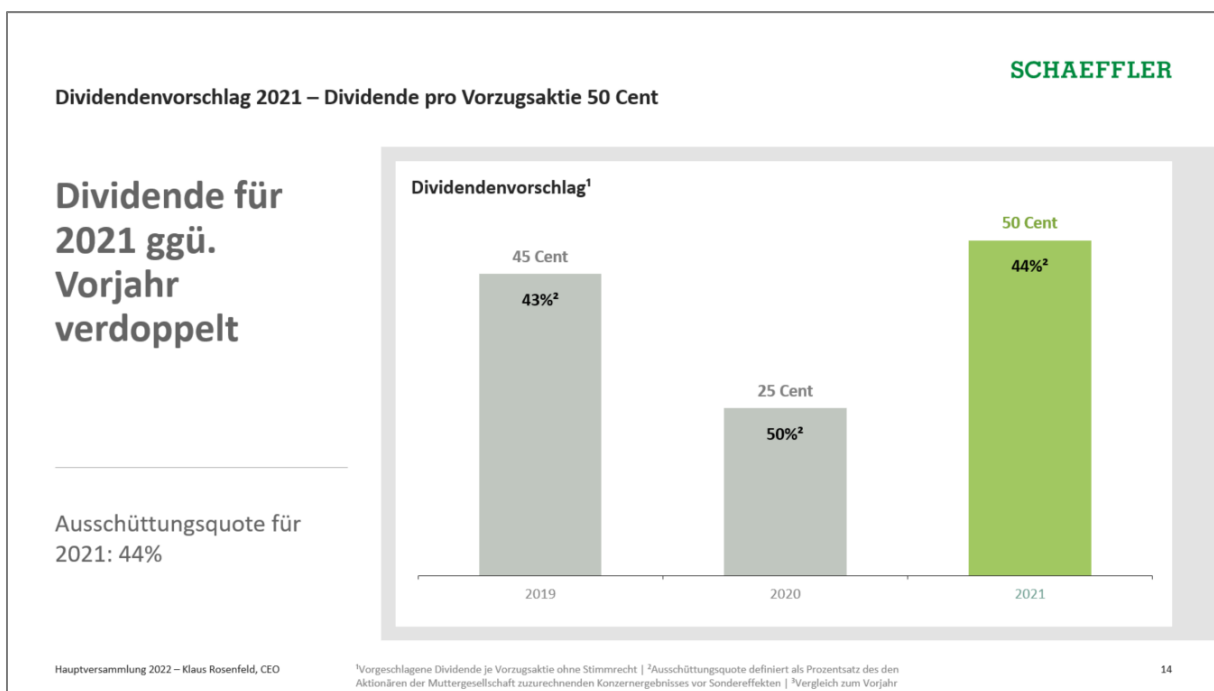
Die Stärke unserer Gruppe spiegelt sich auch in der ausgezeichneten Liquiditätslage wider: Zum Ende des Geschäftsjahres 2021 verfügte die Schaeffler Gruppe über eine verfügbare Liquiditätsposition von 3,4 Milliarden Euro, im Vergleich zu 3,5 Milliarden Euro im Jahr 2020. Das Eigenkapital einschließlich der nicht-beherrschenden Anteile stieg vor allem aufgrund des Konzernergebnisses sowie positiver Posten im kumulierten sonstigen Gesamtergebnis. Die Eigenkapitalquote lag zum 31. Dezember 2021 bei 22,0 Prozent, verglichen mit einem Wert von 15,0 Prozent ein Jahr zuvor.

Damit schließe ich meine Ausführungen zu den wesentlichen Eckpunkten des Konzernabschlusses.

Nun noch einige ganz kurze Worte zum Einzelabschluss der Schaeffler AG.

Der Jahresüberschuss nach den Regeln des HGB betrug 450 Millionen Euro. Dieser stammt hauptsächlich aus Erträgen aus Beteiligungen und bildet die Grundlage für die Gewinnverwendung und unseren Dividendenvorschlag.

### Folie 14

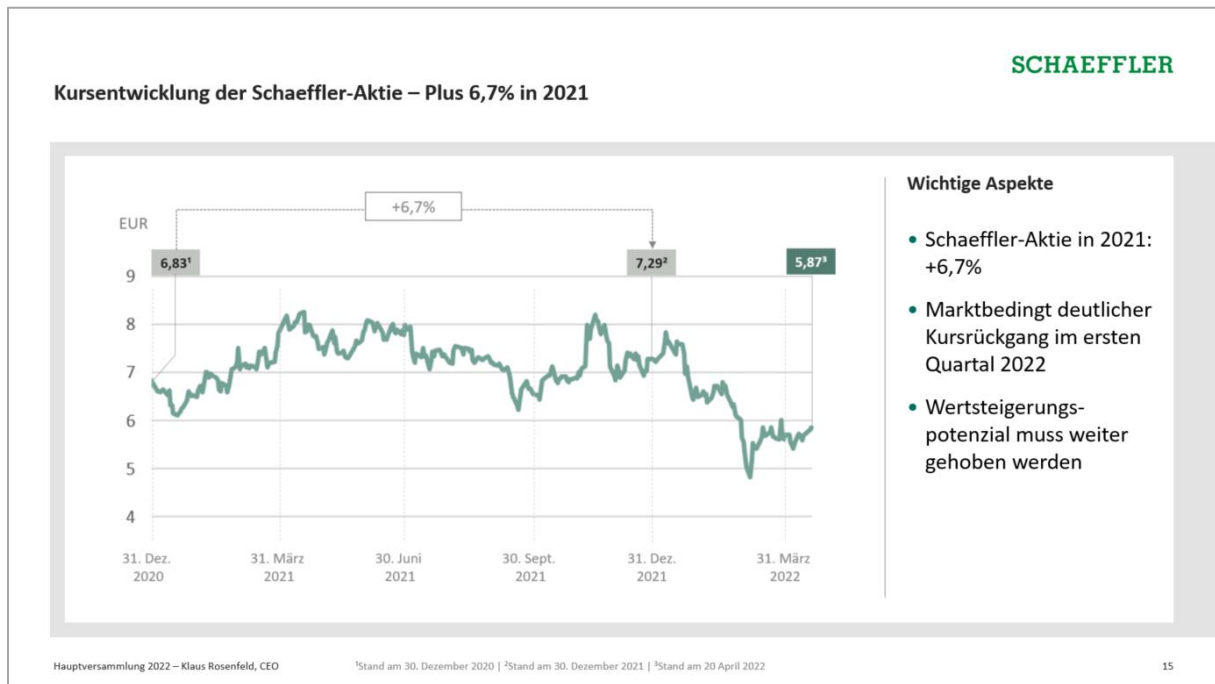


Angesichts der positiven Ergebnisentwicklung schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Schaeffler AG der heutigen Hauptversammlung für das Jahr 2021 eine Dividende von 0,49 Euro je Stammaktie und 0,50 Euro je Vorzugsaktie vor. Bezogen auf das den Aktionären zurechenbare Konzernergebnis vor Sondereinflüssen entspricht dieser Vorschlag einer Ausschüttungsquote von rund 44 Prozent. Im Vorjahr lag die entsprechende Quote bei rund 50 Prozent. Damit liegen wir am oberen Ende der Ausschüttungsspanne von 30 bis 50 Prozent gemäß unserer Dividendenpolitik. Diese Entscheidung beteiligt Sie – stärker als bei anderen Unternehmen – am operativen

Erfolg. Sie ist zudem ein Zeichen für Kontinuität und operativer Stärke.

Zugleich zeigt der Blick auf die Entwicklung unseres Aktienkurses, dass wir mehr tun müssen.

## Folie 15



Die Vorzugsaktien der Schaeffler AG schlossen 2021 mit einem Plus von 6,7 Prozent gegenüber dem Vorjahresende. Im Zuge der dynamischen Entwicklung in der ersten Jahreshälfte übersprang die Schaeffler-Aktie mehrfach die 8-Euro-Marke. Zuletzt nach Veröffentlichung unserer Ergebnisse für das dritte Quartal 2021. Danach folgte der Kurs der Schaeffler-Aktie Ende November dem allgemeinen rückläufigen Markttrend und schloss am 31. Dezember 2021 mit einem XETRA-Schlusskurs von 7,29 Euro.

Was das neue Jahr anbelangt, so hatte die Unsicherheit und Unberechenbarkeit der geopolitischen Lage nach einem guten Start zu Jahresbeginn im Februar 2022 erhebliche negative Auswirkungen auf die Finanzmärkte und auch auf unseren Aktienkurs. Dies ist natürlich eine unbefriedigende Entwicklung, auch wenn andere börsennotierte Unternehmen unserer Branche ebenfalls

vergleichbare Kursrückgänge zu verzeichnen hatten. Umso erfreulicher ist der Aufwärtstrend der Schaeffler-Vorzugsaktie, den wir nach unserer Jahrespressekonferenz am 8. März 2022 beobachten konnten. Der Schlusskurs am 20. April betrug 5,87 Euro – ein Rückgang von rund 19 Prozent seit Ende letzten Jahres.

Bitte haben Sie Verständnis, dass ich die Entwicklung Aktienkurs nicht weiter kommentieren möchte. Aber ich versichere Ihnen, wie im Vorjahr: Wir denken langfristig und setzen uns nach Kräften dafür ein, den Wert der Schaeffler Gruppe nachhaltig zu steigern. Das ist und bleibt unser Ziel. Dabei sind wir uns bewusst, dass es noch viel zu tun gibt.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, damit schließe ich den ersten Teil meiner Ausführungen und komme zum **zweiten Teil** meines Berichtes.

#### *Folie 16*



Zur Prognose für das Jahr 2022: Wie Sie sich erinnern mögen, hatten wir am 8. März im Zusammenhang mit der Veröffentlichung unseres Jahresergebnisses bekanntgegeben, dass wir unsere Prognose für das Jahr 2022, die wir in unserem Geschäftsbericht 2021 veröffentlicht hatten, zunächst aussetzen. Das war damals aus unserer Sicht der

einzig verantwortliche Weg. Warum? Weil Anfang März die Unsicherheiten so groß waren, dass keine verlässliche Abschätzung möglich war. Eine neue Prognose gibt es zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht. Wir arbeiten daran. Daher bitte ich um Ihr Verständnis, dass ich mich heute nicht konkreter zur Prognose für das Gesamtjahr 2022 äußern kann.

Was ich Ihnen aber sagen kann, ist, dass wir alles daransetzen werden, trotz des schwierigen Umfelds, ausreichend Free Cash Flow zu erwirtschaften, um auch für 2022 eine angemessene Dividende im Rahmen unserer Dividendenpolitik zu zahlen. Und wir werden alles daran setzen, auch 2022 unsere Kapitalkosten zu verdienen und so Wert zu schaffen.

Darüber hinaus möchte ich Ihnen einige erste Anhaltspunkte geben, wie unsere drei Sparten in das Jahr 2022 gestartet sind und wie wir die Weichen für 2022 gestellt haben, um alle drei Geschäfte langfristig zum Erfolg zu führen.

### Folie 17

Automotive Technologies – E-Mobilität treibt zukünftiges Wachstum

SCHAEFFLER

## Große Fortschritte bei der E-Mobilität

---

Schaeffler treibt aktiv Transformation hin zur E-Mobilität

Guter Start 2022

Beschleunigtes Marktszenario

Neue Organisationsstruktur

Hauptversammlung 2022 – Klaus Rosenfeld, CEO

17

Die Sparte **Automotive Technologies** ist grundsätzlich gut in das Jahr 2022 gestartet. Das gilt insbesondere für den Bereich der

PUBLIC

Elektromobilität. Nachdem wir im Jahr 2021 unser Auftragseingangsziel mit mehr als 3 Milliarden Euro neu gebuchten Aufträgen deutlich überschreiten konnten, hat sich dieser positive Trend zu Beginn des Jahres 2022 fortgesetzt. Wir konnten dabei insbesondere wichtige Aufträge im Bereich der voll elektrischen Antriebsstränge gewinnen.

Darin zeigt sich ein globaler Trend, der sich in den nächsten Jahren noch verstärken wird: Die zunehmende Elektrifizierung von Antriebssträngen. Auf Basis unserer letzten Szenarioplanung gehen wir davon aus, dass im Jahr 2030 40 Prozent und im Jahr 2035 50 Prozent aller hergestellten Pkw und leichten Nutzfahrzeuge einen vollelektrischen Antrieb haben werden. Weitere 35 Prozent werden mit einem Hybridantrieb ausgestattet sein. Diese einfachen Zahlen belegen, dass sich der Automobilsektor mitten in einem beispiellosen technologischen Umbruch befindet. Mit großem Anpassungsbedarf und zugleich enormen Wachstumschancen.

Um uns auf diese Chancen noch besser vorzubereiten, haben wir zu Beginn des Jahres 2022 eine neue organisatorische Aufstellung für die Sparte Automotive Technologies bekanntgegeben. Ziel dieser neuen Aufstellung, die rückwirkend zum 1. Januar in Kraft getreten ist, ist es, besser auf die Bedürfnisse der Kunden einzugehen, unsere Effizienz zu steigern und Synergien zu nutzen. Zukünftig unterscheiden wir dabei weiter vier Unternehmensbereiche. Zwei davon, Motoren- und Getriebesysteme und Lager, repräsentieren unser klassisches Geschäft, das wir auch als ‚ausgereiftes‘ Geschäft bezeichnen. Die beiden anderen Unternehmensbereiche, Elektromobilität und Fahrwerkssysteme, repräsentieren die Geschäfte, die in Zukunft stark wachsen werden. Die Unternehmensbereiche Motoren- und Getriebesysteme und E-Mobilität sind dabei abhängig von den jeweiligen Antriebsstrang-Technologien. Für die beiden anderen Unternehmensbereiche gilt das nicht. Sie operieren grundsätzlich unabhängig von Antriebsstrang-Technologien. Diese neue Aufstellung wird uns helfen, die Transformation im Bereich Automotive Technologies weiter konsequent und zielgerichtet voranzutreiben und zu steuern.

Kommen wir zu unserer zweiten Sparte: Der Sparte **Automotive Aftermarket**, die für unser weltweites Geschäft mit Ersatzteilen für Pkw und Nutzfahrzeuge verantwortlich ist. Auch in dieser Sparte sind wir gut in das Jahr 2022 gestartet. Zugleich wissen wir aus der Vergangenheit, dass gerade in schwierigen Zeiten die Nachfrage nach Reparaturen und Ersatzteilen tendenziell zunimmt. Die Sparte Automotive Aftermarket spielt vor diesem Hintergrund in unserem Geschäftsportfolio eine wichtige Rolle.

### Folie 18


SCHAEFFLER

Automotive Aftermarket – Digitalisierung eröffnet neue Wachstumschancen

## Automotive Aftermarket mit Wachstumschancen


---

Digitalisierung verändert Geschäftsmodelle



3 Wachstumstreiber

- Neue Vertriebskanäle
- Neue Systeme und Lösungen
- Erweiterung Angebotspalette bei Bestandskunden



2 Voraussetzungen

- Digitale Kompetenz
- Operative Exzellenz

Hauptversammlung 2022 – Klaus Rosenfeld, CEO
18

Die Entwicklung des weltweiten Ersatzteilmarkts wird dabei durch drei Hauptfaktoren bestimmt: das kontinuierliche Wachstum des weltweiten Fahrzeugbestands, das insgesamt höhere Durchschnittsalter des Fahrzeugbestands und die zunehmende Komplexität der Fahrzeuge. Diese drei Faktoren werden auch mittelfristig zu einer erheblichen Zunahme des Reparaturbedarfs und der damit zusammenhängenden Lösungen und Dienstleistungen führen. Vor allem auch außerhalb Europas.

Gleichzeitig ändert sich der Ersatzteilmarkt auch strukturell. Neben der fortschreitenden Konsolidierung auf der Großhandelsebene erleben wir, dass neue Marktteilnehmer den Markt entdecken. Und nicht zuletzt führen die zunehmende Digitalisierung und Vernetzung



von Fahrzeugen zur Entstehung neuer Geschäftsmodelle, die stärker auf digitale Vertriebskanäle setzen.

Vor diesem Hintergrund haben wir bei Schaeffler mit Blick auf das Geschäftsjahr 2022 drei Wachstumstreiber identifiziert, die wir konsequent verfolgen. Erstens geht es darum, neue Vertriebskanäle und Geschäftsmodelle zu identifizieren. Dies nennen wir ‚Way to Market‘. Zweitens wollen wir die Palette der von uns angebotenen Systeme und Lösungen erweitern. Der dritte Wachstumstreiber ist das, was wir ‚Share of Wallet‘ nennen, d. h. die Erweiterung der Angebotspalette bei unseren Bestandskunden.

Um diese Wachstumschancen zu nutzen, brauchen wir vor allem zwei Dinge: Digitale Kompetenz und operative Exzellenz. Beides haben wir. Im Laufe des Jahres 2022 werden wir alles daransetzen, diese Kernkompetenzen weiter zu stärken und auszubauen.


### Folie 19


Industrial – 8 Sektorcluster zu 4 Marketclustern zusammengeführt

**SCHAEFFLER**


**Marktauftritt  
fokussiert  
zukünftig auf  
4 Market-  
Cluster**

---


 Schaeffler Industrial  
adressiert attraktive  
Wachstumsmärkte




**Renewables**



**Transportation  
& Mobility**



**Machinery  
& Materials**



**Industrial  
Automation**

Hauptversammlung 2022 – Klaus Rosenfeld, CEO

19

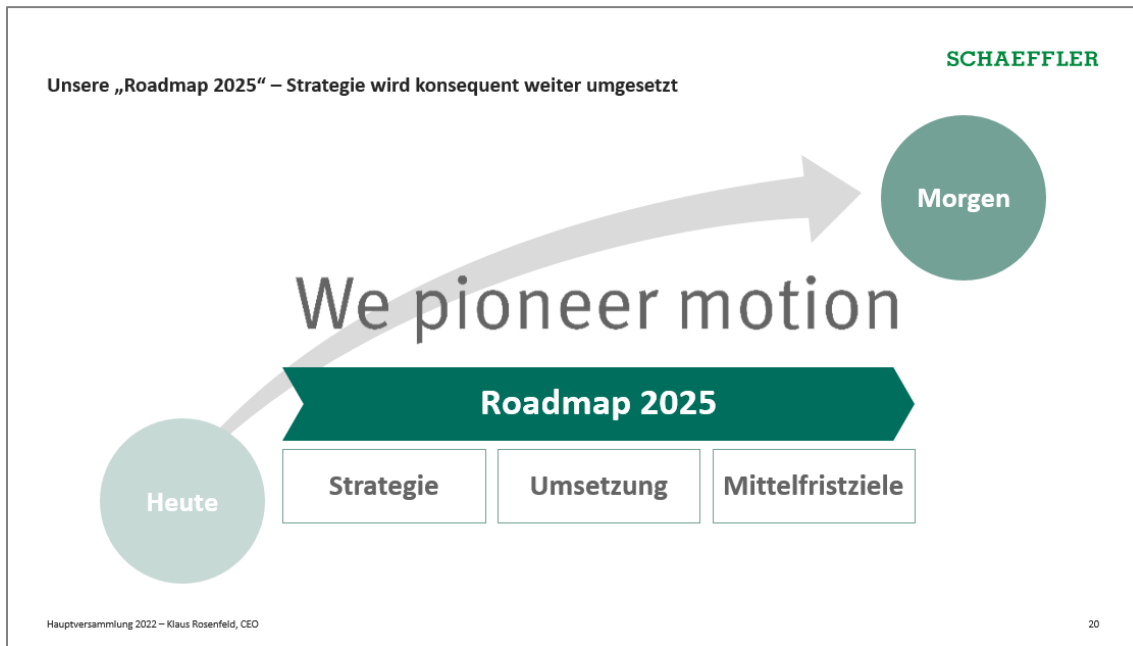
Damit zur Sparte **Industrial**: Hier ist die Nachfrage nach Produkten, Systemen und Lösungen eng mit den Veränderungen in der weltweiten Industrieproduktion verknüpft. Das gilt insbesondere für die Bereiche Maschinenbau, Transport und Energie. Der Start in das Jahr verlief sehr positiv. Das liegt auch daran, dass unsere Sparte

Industrial breit aufgestellt ist und mit ihren Produkten sehr gut am Markt etabliert ist. Auch wenn in der externen Wahrnehmung unser Autogeschäft traditionell im Vordergrund steht, sollten wir nicht vergessen, dass wir mit unserer Sparte Industrial einer der Weltmarktführer im Lagergeschäft sind.

Insgesamt sprechen wir mit unserem Industriegeschäft Endkunden in acht Sektorclustern an: Wind, Luft- und Raumfahrt, Schiene, Offroad, Zweiräder, Rohstoffe, Antriebstechnik und Industrieautomation. Diese acht Sektorcluster haben wir zu Beginn des Jahres 2022 zu vier Marktclustern zusammengefasst: Renewables, Transportation & Mobility, Machinery & Materials und Industrial Automation. Mit diesem Schritt wollen wir noch klarer machen, wo wir wachsen und welche Chancen sich in unserem Industriegeschäft bieten. Das gilt insbesondere für den Bereich der Erneuerbaren Energien, wo das Wachstum durch die ehrgeizigen Klimaziele von Staaten und Unternehmen, aber auch die Neuausrichtung der Energiepolitik angetrieben wird. Gleichzeitig sehen wir große Wachstumsmöglichkeiten im Bereich für Industrial Automation, wo wir zu Beginn des Jahres 2022 durch den Zukauf von Melior Motion unsere Kompetenz im Bereich von Präzisionsgetrieben ausgebaut haben. Ich werde darauf später noch einmal zurückkommen. So viel zum Jahr 2022. Wie Sie sehen, bleiben wir trotz der schwierigen geopolitischen Lage und der sich abzeichnenden makroökonomischen Verwerfungen grundsätzlich zuversichtlich. Warum? Weil alle unsere drei Sparten gut aufgestellt sind, um von den mittelfristigen Trends zu profitieren. Und weil wir mehr sind als ein reiner Automobilzulieferer. Transformation hin oder her. Wir sind ein Unternehmen, bei dem das Ganze mehr ist als die Summe seiner Teile. Darauf bauen wir auch 2022. Und vor allem, wenn es in den nächsten Monaten nochmals schwieriger werden sollte.

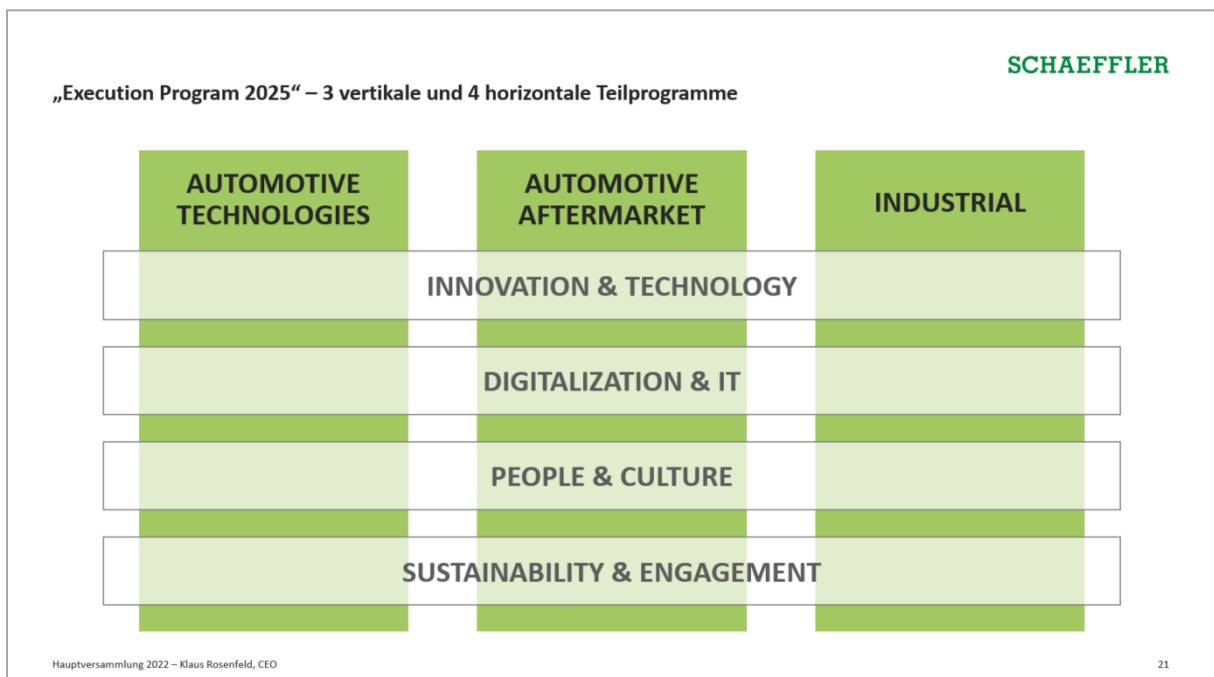
Das bringt mich zum **dritten Teil** meines Berichts: Zur Umsetzung unserer Strategie, unserer ‚Roadmap 2025‘, und den Fortschritten, die wir bei der Transformation gemacht haben und weiter machen.

## Folie 20



Die ‚Roadmap 2025‘ hatten wir Ende des Jahres 2020 bekanntgegeben. Sie umfasst einen Zeitraum von fünf Jahren und soll bis Ende des Jahres 2025 vollständig umgesetzt sein. Ausgehend von den mehr als 100 unterschiedlichen Projekten und Initiativen haben wir unsere Roadmap 2025 in sieben Teilprogramme unterteilt.

## Folie 21



Drei vertikale Programme, die die Aktivitäten unserer drei Sparten umfassen, und vier horizontale Programme, die sich mit den Themen auseinandersetzen, die alle unsere Aktivitäten verbinden:

Technologie & Innovation, Digitalisierung & IT, People & Culture und Sustainability & Engagement. Diese Ausrichtung zeigt, dass es bei der Umsetzung unserer Strategie nicht nur um die singuläre Optimierung unserer Sparten geht. Wir wollen die Schaeffler Gruppe als Ganzes noch besser für die Zukunft aufstellen.

Es würde den Rahmen meines Berichtes bei weitem sprengen, wenn ich Ihnen über alle Aktivitäten berichten würde. Lassen Sie mich daher anhand von sieben Beispielen aufzeigen, was uns auf diesem Weg im Laufe des Jahres 2021, dem ersten Jahr der Umsetzung, gelungen ist. Ich beginne dabei mit einem der horizontalen Teilprogramme. Ein Programm, das mir besonders am Herzen liegt: People & Culture.

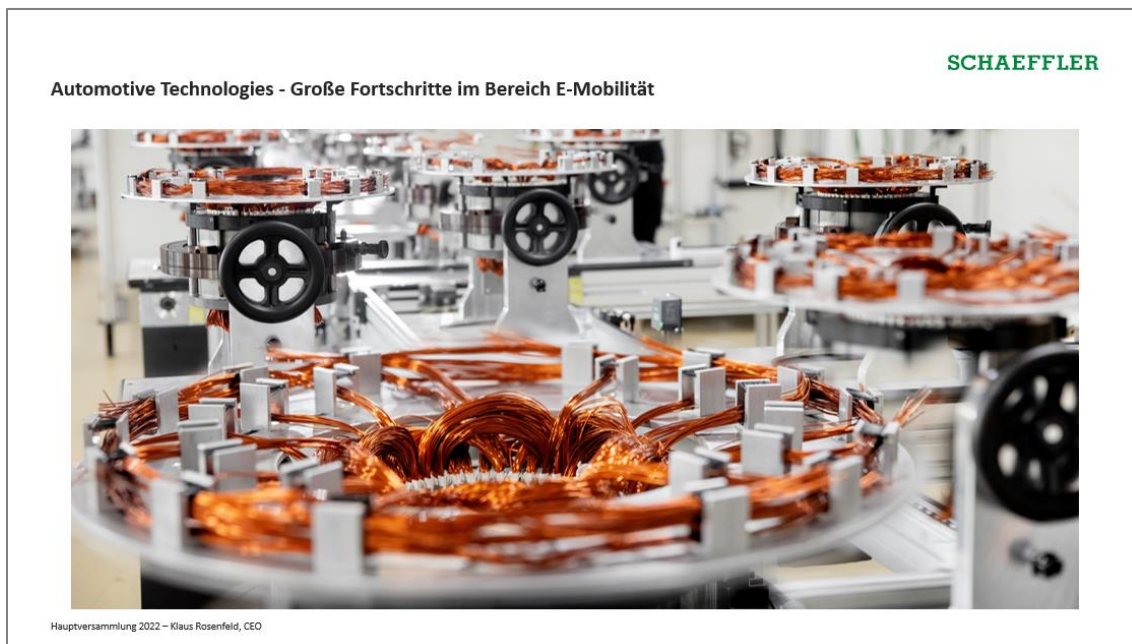
Die Kultur und der Zusammenhalt in einem Unternehmen beweisen sich erfahrungsgemäß besonders in schwierigen Zeiten. Bei Schaeffler hatten wir im September 2020 ein Paket von Restrukturierungsmaßnahmen angekündigt, mit dem Ziel Kapazitäten an unseren deutschen Standorten anzupassen, unsere technologische Ausrichtung zu stärken, Synergien zu nutzen und die Effizienz zu steigern. Bis Ende des Jahres 2021 ist es uns gelungen, die Verhandlungen von allen angekündigten Maßnahmen an allen deutschen Standorten abzuschließen. Das war nicht immer einfach. Aber es war immer fair, transparent und konstruktiv. Dabei hat uns ein wichtiger Grundgedanke getragen, der vor allem von unseren Arbeitnehmervertretern und Betriebsräten immer wieder zu Recht eingefordert worden ist. Wenn wir etwas anpassen, dann müssen wir immer auch neue Perspektiven schaffen. Das ist uns gelungen.

Denken Sie an das Zentrallabor und das Wasserstoffkompetenzzentrum in Herzogenaurach, den neuen Werkzeugbau in Höchststadt und das Kompetenzzentrum für E-Mobilität in Bühl. Und natürlich die Stärkung unseres Standortes Schweinfurt mit dem starken Fokus auf

Zukunftstechnologien wie Robotik. Dieser Grundgedanke wird uns auch in Zukunft leiten. Er ist ein Beleg für das gelebte Miteinander bei Schaeffler. Ein Miteinander, das wir auch in Zukunft brauchen werden. Gerade, wenn es nochmals schwieriger wird.

Von ‚People & Culture‘ zu den drei Teilprogrammen unserer Sparten. Beginnen wir mit unserer größten Sparte, Automotive Technologies:

## Folie 22



Wie bereits im ersten Teil meiner Ausführungen erwähnt, befindet sich unser Automotive-Technologies-Geschäft mitten in einer nie dagewesenen technologischen Transformation. Elektromobilität und autonomes Fahren sind hier die bekannten Stichworte. Aber eigentlich geht es um viel mehr als nur das. Es geht um den Umbau einer der wichtigsten Branchen weltweit. Einen Umbau, den wir gemeinsam mit unseren Kunden in aller Welt mitgestalten wollen.

Ich möchte nun meinen Vorstandskollegen, Matthias Zink, unseren CEO von Automotive Technologies, bitten, dies an einem konkreten Erfolgsbeispiel aus dem Jahr 2021 zu erläutern.

- Video Statement Matthias Zink -

*Schaeffler Automotive Technologies - wir stehen für effiziente und umweltgerechte Mobilität! Mit unseren elektrifizierten Antrieben übernehmen wir eine aktive Rolle in der Transformation des Marktes – hin zur CO<sub>2</sub>-freien Mobilität. Seit 2020 produzieren wir diese Antriebe in Serie – einen Teil davon sehen Sie hier. In wenigen Jahren laufen in unseren Werken pro Jahr mehrere Millionen Elektromotoren vom Band. Dafür haben wir eine hohe Fertigungstiefe und langjährige Produktionskompetenz. Zukunftsweisende Wicklungstechnologien beherrschen wir bis zur letzten Windung. Das Ergebnis sind E-Motoren mit höchster Leistungsdichte, maximaler Performance und einer überzeugenden Qualität. Doch das ist noch nicht alles: Das Besondere – Unsere E-Motoren kombinieren wir mit einem Getriebe und einer Leistungselektronik zu einem hocheffizienten System – der 3in1 E-Achse. Diese Antriebseinheit bringt 20 bis 300 Kilowatt Leistung. Wir vermarkten unsere E-Achse weltweit und sie deckt Anwendungen vom Kleinwagen über Traktoren bis zum 40-Tonner ab. Schaeffler Automotive Technologies: Wir gestalten CO<sub>2</sub>-freie Mobilität!*

Vielen Dank, Matthias Zink. Ein super Beispiel für die Transformation bei Automotive Technologies.

Kommen wir damit zu unserer zweiten Sparte, Automotive Aftermarket. Zu Jens Schüler, der zu Beginn dieses Jahres die Position des CEO Automotive Aftermarket übernommen hat.

## Folie 23

**SCHAEFFLER**

Automotive Aftermarket – Digitalisierung eröffnet neue Geschäftsmöglichkeiten



Hauptversammlung 2022 – Klaus Rosenfeld, CEO 23

Seine Transformationsagenda ist ebenfalls bestens gefüllt. Hier sind seine Themen. Lieber Herr Schüler, bitte:

- Video Statement Jens Schüler -

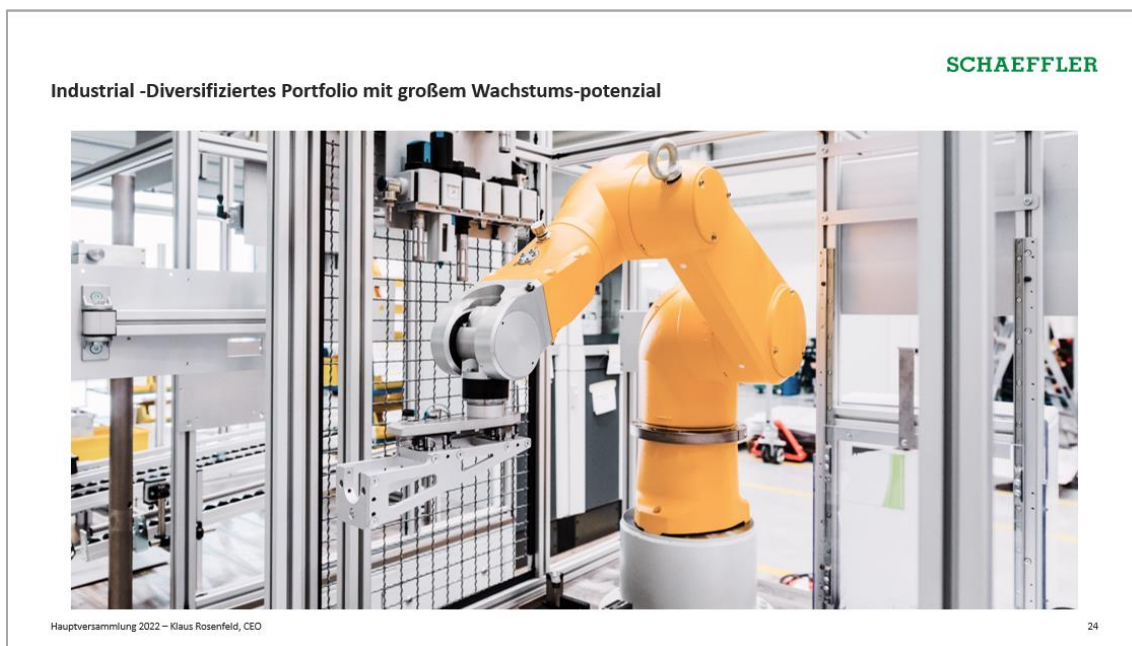
*Die Digitalisierung revolutioniert für uns die gesamte Wertschöpfungskette bis hin zur Werkstatt. Wir haben in den letzten Jahren intensiv die Digitalisierung im Aftermarket vorangetrieben. Wir haben Prozesse automatisiert, Datenstrukturen und Verknüpfungen aufgebaut, um alle für uns relevanten Informationen zu erhalten. Der Kunde steht bei uns immer im Mittelpunkt. Egal wo ein Kunde von uns kauft, wollen wir die Qualität unserer Dienstleistungen maximieren. Ein wesentlicher Fokus unserer digitalen Aktivitäten liegt auf der Werkstatt. REPERT ist das digitale Portal für die Werkstatt. Hier bekommt der Monteur Hilfe bei der Identifikation der Reparaturlösung und konkrete Anleitungen zu dem problemlosen und schnellen Einbau. Für die Werkstatt bedeutet das, Optimierung der Arbeitszeiten, für den Kunden eine schnelle und qualitativ hochwertige Reparatur. Unser wachsendes Portfolio an digitalen Services unter der Marke REPERT setzt genau dort an.*

*Online-Werkstattportal, technischer Support in Echtzeit über „mixed reality“ oder das unkomplizierte Abrufen von Produktinformationen über einen QR-Code. Das sind nur einige Mittel auf dem Weg, um die Werkstätten bei der Transformation zu begleiten. Schaeffler Automotive Aftermarket macht die Werkstätten damit fit für die Zukunft!*

Vielen Dank, lieber Herr Schüler. Sie sehen, welches Potenzial in unserer Sparte Automotive Aftermarket steckt.

Kommen wir nun zum Teilprogramm unserer Sparte Industrial.

### Folie 24



Ein Geschäft, das für unser Unternehmen immer mehr an strategischer Bedeutung gewinnt und das große Wachstumschancen bietet. Was steht auf Ihrer Transformationsagenda, lieber Herr Dr. Spindler? Was haben wir in 2021 vorgebracht? Bitte zeigen Sie uns Ihr Beispiel:

*- Video Statement Dr. Stefan Spindler -*



*Robotik ist Zukunft – Für Schaeffler Industrial sehen wir gewaltige Wachstumschancen! Sie bietet überall dort Potenzial, wo montiert, verpackt, sortiert und bewegt wird. Zwei Meilensteine sind der Schlüssel für unsere starke Wettbewerbsposition: die Eigenentwicklung eines Präzisionsgetriebes für Leichtbauroboter, die mit Menschen zusammenarbeiten können und die Übernahme von Melior Motion – und damit einer Erweiterung des Portfolios hin zu schwereren und größeren Robotern.*

*Wozu braucht man solche Präzisionsgetriebe? Sie stellen quasi die Gelenke von Robotern dar. Nur mit ihnen kann sich ein Roboter bewegen. Das muss präzise, schnell, leise und ohne Ruckeln erfolgen. Schauen wir uns an, wie das in der Praxis aussieht: Wir sind in unserer Montage für Auto-Elektroachsen. Hierzu müssen Zahnräder selbständig eingelegt werden; der Roboter muss zudem fühlen, ob die Räder richtig positioniert sind. Die Sensorik ermöglicht damit die automatisierte Serienfertigung mit höchster Effizienz und Qualität. Wesentlicher Bestandteil der Präzisionsgetriebe sind speziell entwickelte mechanische Komponenten – hier z. B. ein besonders belastbares Nadellager.*

*Wir bieten damit ein weltweit einmaliges Portfolio an Lösungen und Produkten. Unser Ziel, im Rahmen der „Roadmap 2025“: Universallieferant von Komponenten für die Robotik zu werden. Und damit zurück zu Klaus Rosenfeld.*

Vielen Dank, Herr Dr. Spindler. Industrielle Automation und Robotik sind ein faszinierendes Geschäft. Auch weil wir es – wie das Beispiel wunderbar zeigt – für unsere eigene Produktion benötigen.

Kommen wir damit zurück zu den horizontalen Programmen. Hier möchte ich Ihnen ein Beispiel für eine Aktivität vorstellen, die uns in der Vergangenheit stark gemacht hat und die wir in Zukunft noch stärker ausbauen wollen. Es geht um eine unserer Kernkompetenzen im Bereich Technologie & Innovation, die weniger bekannt ist. Sogenannt einen ‚Hidden Champion‘. Es geht um unseren Sondermaschinenbau. Oder genauer gesagt, um die Transformation

unseres Sondermaschinenbaus hin zu einer eigenständigen Einheit mit externem Geschäft.

## Folie 25



Wer wäre besser geeignet als Andreas Schick, Chief Operating Officer von Schaeffler, um dieses Beispiel zu erläutern:

- Video Statement Andreas Schick -

*Der Sondermaschinenbau steht für die Produktion der Zukunft. Und das schon heute!*

*Ob Lager, E-Mobilität oder Robotik: Wir bei Schaeffler beherrschen diese Felder. Besser als Andere durch digitalisierte, automatisierte und modulare Produktionsanlagen. Deshalb öffnen wir das Geschäft im Sondermaschinenbau jetzt auch für externe Partner.*

*Viele Industrieunternehmen gehören bereits dazu. Hier werden zum Beispiel Anlagen für die Montage von Hinterachslenkungen entwickelt. Das Produkt macht das Autofahren einfacher und sicherer.*

*Unser Know-how im Sondermaschinenbau wächst Tag für Tag. Von den innovativen Produktionstechnologien profitieren alle Sparten des*

*Konzerns – und – unsere Kunden auf der ganzen Welt. Wir gestalten nachhaltig die Zukunft, die die Welt bewegt!*

Vielen Dank, Andreas Schick!

Meine sehr geehrten Damen und Herren, der Bericht zur Umsetzung unserer ‚Roadmap 2025‘ wäre nicht vollständig, ohne die beiden Teilprogramme zu erwähnen, die die großen Trends unserer Zeit betreffen: Digitalisierung & IT und Sustainability & Engagement.

Diese Teilprogramme sind für uns bei Schaeffler besonders wichtig, weil sie in besonderem Maße jeweils das gesamte Unternehmen und alle seine Aktivitäten betreffen und zugleich große Zukunftschancen bieten. Zugleich wissen wir, dass sich beide Felder nicht nur in hohem Maße ergänzen, sondern einander bedingen. Oder anders gesagt: Ohne konsequente Digitalisierung, keine Nachhaltigkeit und ohne Nachhaltigkeit keine Digitalisierung. Weil das so ist, widmen wir einen Großteil unserer Transformationsanstrengungen diesen beiden Themen. Das geht so weit, dass wir für beide Themen im Laufe des Jahres 2021 eigenständige Ziele, Strukturen und Roadmaps geschaffen haben. Denn am Ende zählt vor allem eines: konsequente Umsetzung.

Dabei kommt uns zugute, dass die Begeisterung für beide Themen im Unternehmen groß ist. Wir kommen immer besser voran. Gleichzeitig haben wir noch jede Menge Arbeit vor uns.


Lassen Sie mich mit der Digitalisierung & IT beginnen. Nachdem Herr Schüler bereits über Themen berichtet hat, die das Kundengeschäft betreffen, wähle ich bewusst den Blick nach innen. Die Liste der Themen wäre lang. Ich beschränke mich lediglich auf einen Aspekt.


## Folie 26

SCHAEFFLER


Digitalisierung bei Schaeffler – Wer gewinnen will, braucht starke Partner

**Strategische Partnerschaften als wichtiger Erfolgsfaktor**






**IT-Sicherheit**



**Nachhaltigkeit**



**Qualifikation**

Hauptversammlung 2022 – Klaus Rosenfeld, CEO 26

Wer bei der Digitalisierung erfolgreich sein will, braucht Partner. Kompetente Partner. Partner mit neuen und innovativen Technologien. Die haben wir. Seit 2019 pflegen wir zum Beispiel einen strategischen und sehr konstruktiven Austausch mit der Firma Microsoft. Einen Austausch, der auf Gegenseitigkeit beruht und der langfristig angelegt ist. Jetzt werden Sie sich möglicherweise fragen, was hat Schaeffler mit Microsoft zu tun. Jede Menge. Wir nutzen nicht nur in zunehmendem Maße IT-Produkte von Microsoft; wir bieten zugleich Microsoft die Gelegenheit Innovationen auszuprobieren und auf die Bedürfnisse ihrer Kunden auszurichten. Eines der interessantesten Felder ist dabei der große Bereich der Künstlichen Intelligenz. Ein Bereich, der in Zukunft stark an Bedeutung gewinnen wird. Nicht nur für die Produktion der Zukunft, sondern für die Steuerung, Modellierung und Überwachung komplexer Sachverhalte. Hier liegt enormes Zukunftspotenzial, das wir im Rahmen unserer Transformation nutzbar machen wollen.


Damit zu meinem letzten Beispiel. Dem Teilprogramm Sustainability & Engagement. Oder zu Deutsch ‚Nachhaltigkeit‘. Ein Thema, das nicht nur integraler Bestandteil unserer ‚Roadmap 2025‘ ist, sondern das für unser aller Zukunft von größter Bedeutung ist.


## Folie 27


SCHAEFFLER

Nachhaltigkeit bei Schaeffler – Schaeffler klimaneutral bis 2040


**Klimaneutralität  
als zentrale  
strategische  
Zielsetzung**



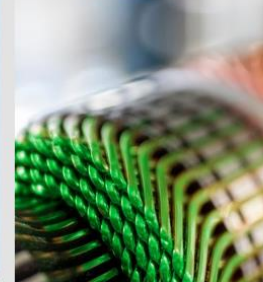
 Nachhaltigkeitsziele  
in das  
Vergütungssystem  
integriert



**Nachhaltige  
Materialien**



**Nachhaltige  
Produktions-  
prozesse**



**Nachhaltige  
Produkte**

Hauptversammlung 2022 – Klaus Rosenfeld, CEO
27

Eigentlich ist Nachhaltigkeit für uns bei Schaeffler kein neues Thema. Die Unternehmenskultur der Schaeffler Gruppe war in ihrer 75-jährigen Geschichte stets von langfristigem Denken und verantwortungsvollem Handeln geprägt. Nachhaltigkeit liegt in unserer DNA. Wir bekennen uns nicht erst seit heute zu den zehn Prinzipien des Globalen Pakts der Vereinten Nationen, dem 1,5-Grad-Ziel des Pariser Abkommens und dem EU-Aktionsplan für ein nachhaltiges Finanzwesen, der vorsieht, dass Unternehmen Kapital in nachhaltige Aktivitäten investieren, um bestehende Klima- und Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Gleichzeitig wissen wir, dass die Zeit knapp ist und dass wir unsere Ziele nur gemeinsam mit unseren Kunden und Lieferanten, unseren Führungskräften, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und allen, mit denen wir zusammenarbeiten, erreichen können.

Wer etwas erreichen will, braucht ein klares Ziel. Unser Ziel lautet: Wir wollen bis 2040 ein klimaneutrales Unternehmen werden. Das ist das Ziel, das wir im November 2021 nach intensiven Vorarbeiten bekannt gegeben haben. Klimaneutral bis 2040, und zwar sowohl im Hinblick auf die Verringerung der in unserer Produktion und Lieferkette entstehenden Emissionen als auch auf den Bezug von

Strom aus erneuerbaren Energiequellen. Um dieses Ziel zu erreichen, haben wir uns einen klaren Meilensteinplan verordnet mit messbaren Zwischenzielen in einzelnen Jahren.

Gleichzeitig haben wir unsere Nachhaltigkeitsziele in unseren Vergütungssystemen verankert. Nicht nur für die Mitglieder des Vorstands und unseres Executive Boards, sondern auch für die nächsten Führungsebenen. Wir beginnen dabei nicht bei null. Seit 2021 bezieht die Schaeffler Gruppe 100 Prozent des Stroms für ihre Produktionsstandorte in Europa aus erneuerbaren Quellen. Im Rahmen unseres Energieeffizienzprogramms haben wir seit 2020 mehr als 200 Maßnahmen umgesetzt, die ab 2022 zu kumulierten jährlichen Einsparungen von rund 47 Gigawattstunden führen werden. Diese Energiemenge entspricht etwa dem jährlichen Stromverbrauch von 15.000 Zwei-Personen-Haushalten in Deutschland.

Ein weiterer Schritt zur Erreichung unserer Ziele ist die Zusammenarbeit mit dem schwedischen Start-up H2greensteel, von dem die Schaeffler Gruppe ab 2025 nahezu kohlenstofffreien, mit Wasserstoff erzeugten Stahl beziehen wird. Allein dadurch werden die jährlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen um 200.000 Tonnen reduziert. Wir arbeiten mit Hochdruck daran, unsere Produktionsprozesse klimaneutral umzugestalten. Dabei wird der Einsatz von Wasserstoff, z. B. für den Betrieb unserer Härteöfen, eine immer größere Rolle spielen. Und natürlich wollen wir mit unseren Produkten unseren Kunden helfen, ihre Nachhaltigkeitsziele zu erreichen, sei es in der Elektromobilität, bei der Erzeugung erneuerbarer Energien oder der Erzeugung und Nutzung von Wasserstoff.

Vor diesem Hintergrund gliedern wir unsere Nachhaltigkeits-Roadmap im Bereich Klimaschutz in die drei Felder: Sustainable Materials, Sustainable Production und Sustainable Products. Aus Sicht unserer drei Sparten bearbeiten wir diese drei Felder mit einem dezidierten End-to-end-Ansatz. Denn nur, wenn wir von Anfang bis

zum Ende denken, wird es uns gelingen, unsere Nachhaltigkeitsziele zu erreichen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, neben dem Klimaschutz steht bei Schaeffler auch die soziale Verantwortung ganz oben auf der Agenda. Deshalb hat die kontinuierliche Verbesserung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes hohe Priorität. Bis 2024 wollen wir die Unfallrate an unseren Standorten um durchschnittlich zehn Prozent pro Jahr senken. Für 2021 haben wir dieses Ziel erreicht. Für 2022 wollen wir nochmal um 10 Prozent besser werden. Zur Nachhaltigkeit gehört zudem ein weiterer Aspekt, der mir persönlich besonders wichtig ist. Ich meine Diversity. Als Unternehmen engagiert sich Schaeffler dafür, allen Menschen gleiche Karrierechancen und Arbeitsmöglichkeiten zu bieten. Unabhängig von ihrem Geschlecht, ihrer Herkunft oder ihrem sozialen Status. Wir haben uns daher im Rahmen unseres ESG-Ansatzes zum Ziel gesetzt, den Anteil von Frauen im Top-Management von heute 15 Prozent auf mindestens 20 Prozent bis 2025 zu erhöhen. Wir sind davon überzeugt, dass die Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen ein entscheidender Faktor ist, um die Schaeffler Gruppe erfolgreich in die Zukunft zu führen. Und natürlich ist das nur ein erster Schritt. Aber ein Schritt in die richtige Richtung.

So ist es auch mit der Umsetzung unserer Strategie und unserer ‚Roadmap 2025‘. Wir sind noch nicht am Ziel. Wir haben noch viel Arbeit vor uns. Aber wir sind gut gestartet. Das hat das Jahr 2021 gezeigt. Und wir bewegen uns weiter vorwärts. Manchmal noch zu langsam, aber mit Entschlossenheit und dem gemeinsamen Willen zum Erfolg. Das Umfeld, in dem wir operieren, ist schwierig. Es wird voraussichtlich noch schwieriger. Das ändert nichts daran, dass unsere Strategie richtig ist. Wir werden uns nicht davon abbringen lassen, egal was kommt, sie mit aller Konsequenz umzusetzen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, damit komme ich zum Schluss meiner Ausführungen und darf die wesentlichen Punkte meines Berichtes – wie folgt – zusammenfassen.

## Folie 28

SCHAEFFLER

**Kernbotschaften – Solide Basis, großes Potenzial, starkes Team**

- 1** Schaeffler erfolgreich in einem herausfordernden Jahr 2021
- 2** Diversifizierung als Automobil- und Industrielieferer zahlt sich aus
- 3** Gute Fortschritte bei Umsetzung der „Roadmap 2025“, Strategie wird konsequent weiter fortgesetzt
- 4** Unwägbarkeiten und hohe Risiken in 2022
- 5** Schaeffler mit solider Basis, großem Potenzial und starkem Team



Hauptversammlung 2022 – Klaus Rosenfeld, CEO
28

2021 war ein Jahr mit großen Herausforderungen. Für die Weltwirtschaft und für die Schaeffler Gruppe. Trotz all dieser Herausforderungen hat Ihre Schaeffler Gruppe Stärke bewiesen und ein sehr gutes Ergebnis erwirtschaftet. Unsere diversifizierte Aufstellung als Automobil- und Industrielieferer hat sich dabei erneut bewährt.

Das Jahr 2022 wird schwierig. Wir operieren in einem sehr volatilen Umfeld. Der Krieg in der Ukraine macht uns sehr betroffen. Zugleich belasten uns die steigenden Materialpreise, die zunehmenden Energie-, Transport- und Logistikkosten und die zunehmende Fragilität der globalen Lieferketten. Auch COVID ist noch nicht überstanden. Wir werden alles tun, um die Auswirkungen auf die Schaeffler Gruppe so gering wie möglich zu halten.

Die Schaeffler Gruppe befindet sich mitten in einer großen Transformation. Das gilt vor allem für unser Automotivegeschäft. Wir sehen diese Transformation als große Chance, um Schaeffler



erfolgreich in die Zukunft zu führen. Unsere Strategie und unsere Roadmap 2025 sind richtig. Wir werden sie – ausgehend von den Erfolgen im Jahr 2021 – konsequent weiter umsetzen.

Trotz aller Probleme und Unsicherheiten schauen wir mit Zuversicht nach vorne. Warum ist das so? Weil wir fest davon überzeugt sind, dass Schaeffler ein erstklassiges Unternehmen ist. Ein Unternehmen mit einem starken Team, einem starken Kern und einer starken Marke. Schaeffler ist mehr als die Summe seiner drei Sparten; ein integrierter Technologiekonzern mit großem Potenzial und hervorragenden Chancen.

Auf diesem Fundament wollen wir die Zukunft gestalten und langfristig und nachhaltig Werte schaffen. Für unsere Kunden und Geschäftspartner, für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, für die Gesellschaft, in der wir leben, für Sie, unsere Aktionärinnen und Aktionäre, und für die Generationen, die nach uns kommen.

Wir werden uns von diesem Weg nicht abbringen lassen. Auch nicht wenn uns der Wind ins Gesicht bläst. Und auch nicht, wenn es noch mühsamer und schwieriger werden sollte.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.

We pioneer motion