



# Strategisches Update und Ergebnisse H1 2015 Schaeffler Gruppe

Telefonkonferenz für Analysten

20. August 2015

Herzogenaurach

Diese Präsentation enthält zukunftsgerichtete Aussagen. 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 historische 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, verstärkter Wettbewerb auf den Märkten, auf denen wir aktiv sind, sowie 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 Geschäftsführer, leitenden Angestellten, Beschäftigten 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 Vertrauen zu setzen ist. Weder die Schaeffler Gruppe noch ihre Geschäftsführer, leitenden Angestellten, Beschäftigten oder Berater noch jegliche andere Personen haften für Fehler, Versäumnisse oder Verluste, die entweder in direkter oder indirekter Form aufgrund der Nutzung der Informationen bzw. des Inhalts der 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.

- 1 Überblick
- 2 Strategisches Update Schaeffler Gruppe
- 3 Sparte Industrie
- 4 Ergebnisse H1 2015
- 5 Zusammenfassung



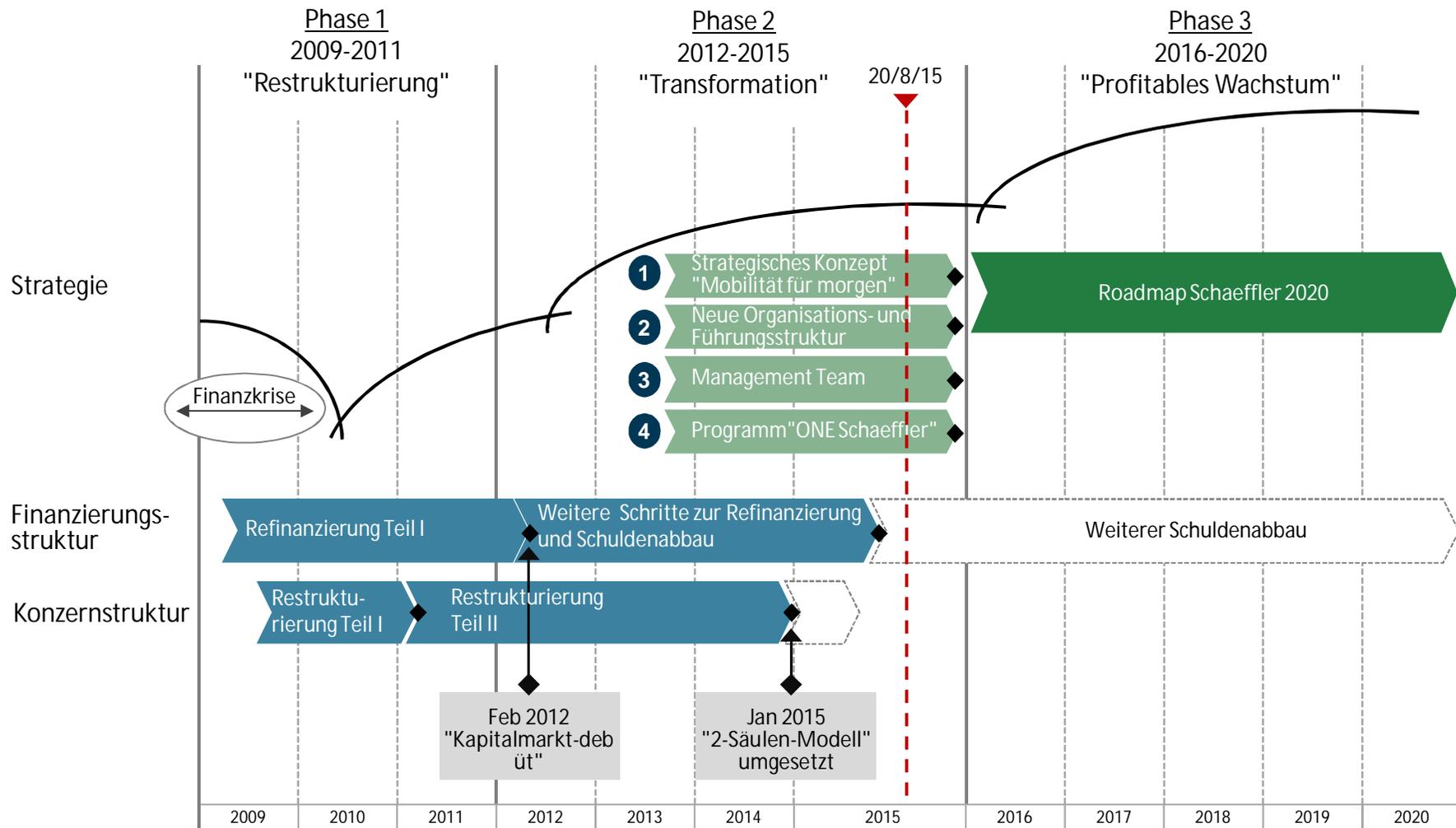
Klaus Rosenfeld  
Vorstandsvorsitzender  
Schaeffler AG



Dr. Stefan Spindler  
CEO Industrie  
Schaeffler AG



Dr. Ulrich Hauck  
Vorstand Finanzen  
Schaeffler AG



1  
Strategisches Konzept  
"Mobilität für morgen"



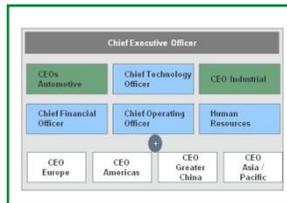
- ▶ Strategisches Konzept mit 4 Fokusfeldern
- ▶ "Mobilität for morgen" betrifft die beide Sparten

2  
Neue Organisations- und  
Führungsstruktur



- ▶ Globale Matrixorganisation mit 2 Sparten, 5 Funktionen und 4 Regionen
- ▶ Neue Struktur fördert Verantwortlichkeit und Effizienz

3  
Management Team



- ▶ Neuer CFO (1. April) und neuer CEO Industrie (1. Mai) an Bord
- ▶ Teamgeist und Leistungskultur gestärkt

4  
Programm "ONE Schaeffler"

Initiative	Status	Progress
Government 4.0 Digitalisation	On Track	100%
Operational Management System	On Track	100%
Project S&P	On Track	100%
Business Process Automation	On Track	100%
Long-term Strategy 2025	On Track	100%
Business Technology	On Track	100%
Business Process Innovation	On Track	100%
ESG	On Track	100%
HRD Management and Talent Pipeline	On Track	100%
Schaeffler Production System	On Track	100%
Schaeffler Quality	On Track	100%
Schaeffler Energy	On Track	100%
Business Process Management	On Track	100%
IT Strategy 2025	On Track	100%
Customer Hub	On Track	100%
Manufacturing Excellence	On Track	100%
Global Reporting	On Track	100%
Global Risk Management	On Track	100%
One Schaeffler HR	On Track	100%
Customer Relationship	On Track	100%

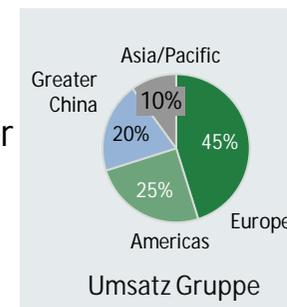
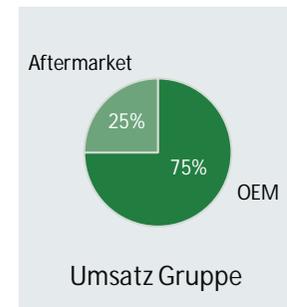
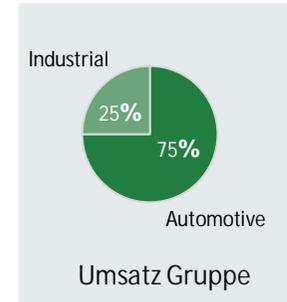
- ▶ Programm mit 20 Initiativen wird Ende 2015 abgeschlossen
- ▶ Umsetzungsrate größer 70%

Strategische Ausrichtung

Strategische Ziele 2020



- 1 Weiterführung der profitablen Wachstumsstrategie basierend auf den Erfolgsfaktoren "Qualität, Technologie und Innovation"
- 2 Ausgewogenes Geschäftsportfolio mit Top 3 Marktpositionen
  - ▶ Automotive / Industrie
  - ▶ OEM / Aftermarket
  - ▶ Regionaler Mix
- 3 Integriertes Geschäftsmodell, das interne Synergien nutzt und auf der herausragenden Produktionstechnologie aufbaut



Neuausrichtung der Sparte Industrie

Wachstum im Aftermarket Geschäft

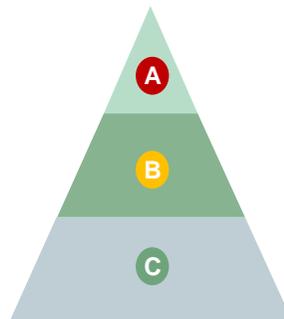
Ausbau der globalen Ausrichtung in attraktive Wachstumsmärkte

Strategische Initiativen



- ▶ Strategischer Dialog im Juli 2015 mit Analysen Status Quo und aktueller Performance sowie Festlegung der strategischen Ziele
- ▶ Diverse strategische Initiativen identifiziert und ausgearbeitet

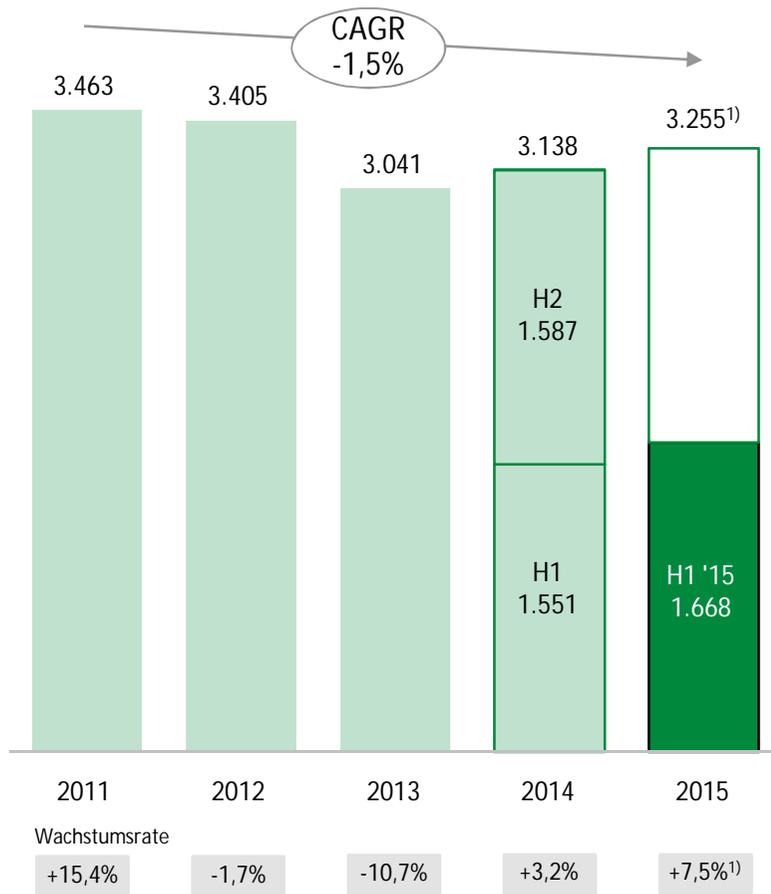
- ▶ Initiativen werden bis zum Jahresende 2015 priorisiert
- ▶ Disziplinierte konzernweite Implementierung mit kontinuierlichem Monitoring



5 Kernelemente

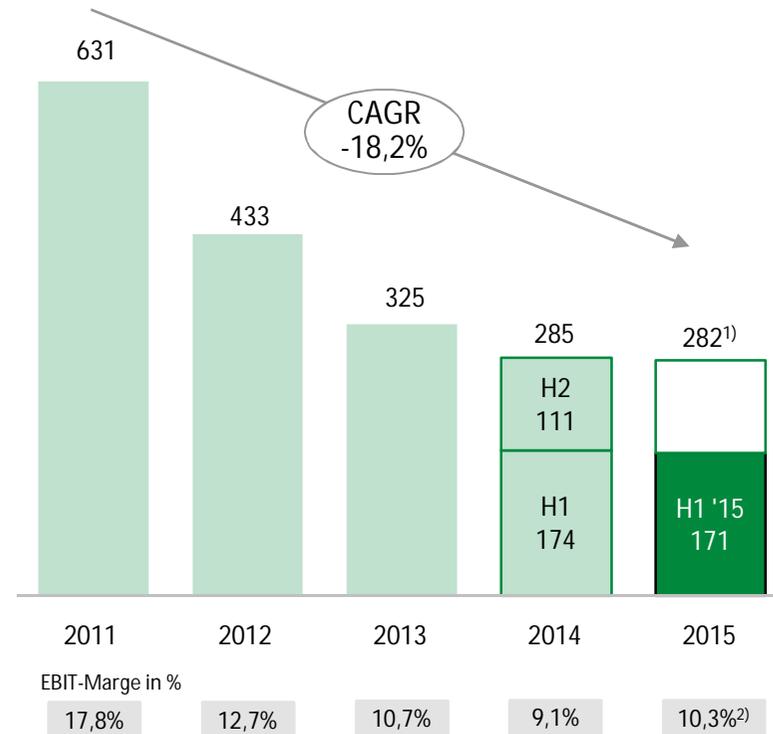


**Umsatz**  
in EUR Mio.



1) LTM Juni 2015  
1) Wachstumsrate H1 2015 vs. H1 2014

**EBIT**  
in EUR Mio.



1) LTM Juni 2015  
2) H1 2015 EBIT-Marge in %

## Wesentliche Herausforderungen Sparte Industrie

- 1 Umsatzentwicklung und Profitabilität unter den Erwartungen
- 2 Sinkende Marktanteile bei Hochvolumen-Produkten
- 3 Lieferfähigkeit mit Verbesserungspotenzial
- 4 Produktion hauptsächlich in Europa
- 5 Produkt- und Geschäftsportfolio sehr umfangreich
- 6 Organisationsstruktur mit zu starkem Fokus auf die Zentralfunktionen

### Strategisches Ziel

Der Anteil der Sparte Industrie am Gruppenumsatz beträgt im Jahr 2020 25%

Neuausrichtung des Industriegeschäfts mit Programm CORE

Zurück zu nachhaltigem Wachstum und erhöhter Profitabilität

### Profitabilitätsziel

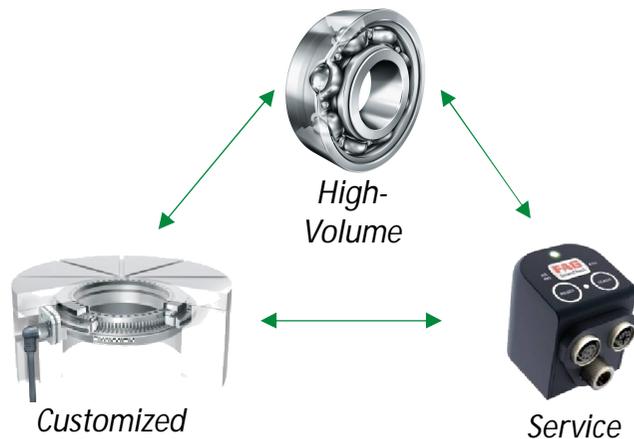
Wesentliche Elemente Programm CORE

- 1 Stärkeres Umsatzwachstum durch Hochvolumen-Geschäft und optimiertes Produkt- und Serviceportfolio
- 2 Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit durch erhöhte Lieferfähigkeit und Servicequalität
- 3 Kundenorientierte Stärkung der regionalen Vertriebsorganisation und globaler Key Account Management Ansatz
- 4 Kosteneinsparung und Effizienzsteigerung durch Straffung der Führungsstrukturen; sozialverträglicher Abbau von bis zu 500 Arbeitsplätzen insbesondere in Deutschland und Europa

Wesentliche Ziele

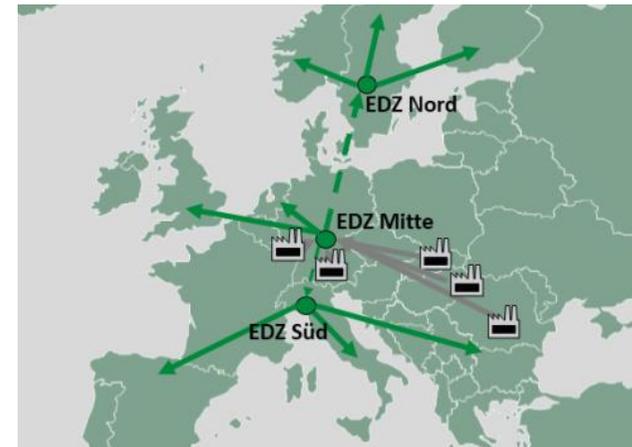
Nachhaltiges Umsatzwachstum und erhöhte Profitabilität mit einem EBIT-Margenziel von 13% bis 2018

1 Umsatzwachstum



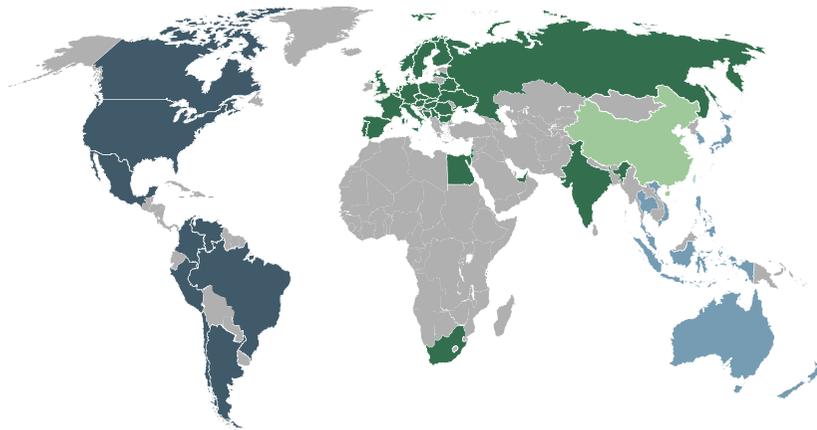
- ▶ Stärkung des Hochvolumen-Geschäfts (z.B. durch Re-launch von "GenC"-Kugellagern) und ausgewogener Marktauftritt mit kundenspezifischen Produkten und Engineering-Lösungen
- ▶ Forcierte Marktbearbeitung mit Serviceprodukten (z.B. Zustandsüberwachung)
- ▶ Digitalisierungsinitiative gestartet, um Wertschaffung für den Kunden zu erhöhen

2 Lieferfähigkeit



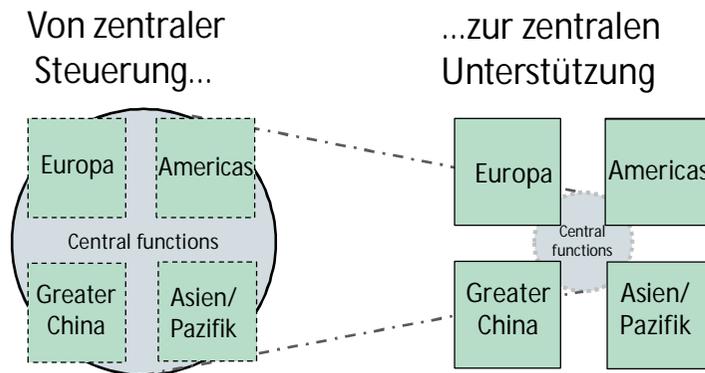
- ▶ Aufbau eines modernen Europäischen Distributionszentrums (EDZ) mit mehreren Standorten in Europa, um sofortige Produktverfügbarkeit zu gewährleisten
- ▶ Investment von ca. EUR 200 Mio. geplant; Distributionszentrum "Nord" fertiggestellt
- ▶ Erhöhte Standardisierung um weitere Effizienzpotenziale zu heben

3 Kundenorientierung



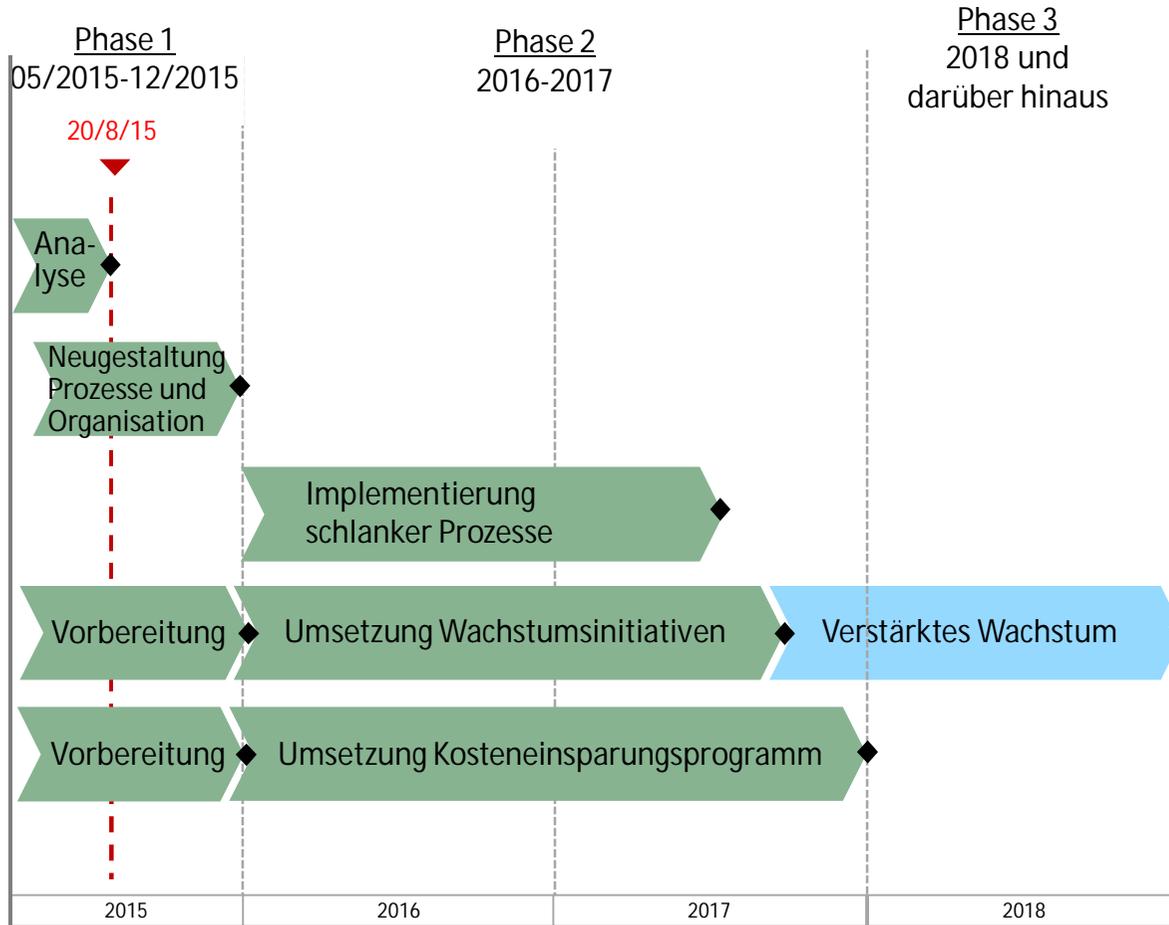
- ▶ Verlagerung der Umsatzverantwortung von zentralen Geschäftseinheiten in die regionalen Vertriebsorganisationen
- ▶ Stärkung der regionalen Anwendungstechnik und der "Schaeffler Technology Center"
- ▶ Implementierung eines globalen Key Account Managements

4 Kosteneinsparung und Effizienzsteigerung



- ▶ Verschlinkung der zentralen Abteilungen als Folge der stärkeren Lokalisierung in den Regionen
- ▶ Sozialverträglichen Abbau von bis zu 500 Arbeitsplätzen insbesondere in Deutschland und Europa bis 2017
- ▶ Kosteneinsparungsprogramm inklusive Materialkosten, Effizienzverbesserung und Verschlinkung der Verwaltungsfunktionen

# Indikativer Zeitplan und wesentliche Ziele



## Wesentliche Ziele

- ▶ Neue Führungs- und Organisationsstruktur bis Jahresende 2015 umgesetzt
- ▶ Abbau von bis zu 500 Arbeitsplätzen in der Sparte Industrie bis 2017
- ▶ EBIT-Marge von 13% bis 2018
- ▶ Anteil der Sparte Industrie am Gesamtumsatz 25% in 2020



Großlager von Schaeffler sind im "London Eye" verbaut

Positive Umsatzentwicklung fortgesetzt – H1 2015 Umsatz EUR 6.732 Mio. (+12,4%); währungsbereinigter Umsatz +4,9%

Umsatz Automotive +14,1% (währungsbereinigt +6,9%)  
Umsatz Industrie +7,5% (währungsbereinigt -0,8%)

Ergebnisqualität auf Zielniveau – EBIT-Marge bei 12,2%

Operativer Cash Flow auf EUR 422 Mio. erhöht; Free Cash Flow von EUR -72 Mio. enthält Einmaleffekte aus Refinanzierung

Teilrückzahlung (EUR 210 Mio.) von institutionellen Krediten

## Ergebnisse im Überblick H1 2015

**SCHAEFFLER**

in EUR Mio.	H1 14	H1 15	H1 15 vs. H1 14	Q2 14	Q2 15	Q2 15 vs. Q2 14
Umsatzerlöse	5.990	6.732	+12,4%	3.014	3.387	+12,4%
EBITDA	1.113	1.161	+4,3%	541	557	+3,0%
EBITDA-Marge	18,6	17,2	-1,4%-Pkt.	17,9	16,4	-1,5%-Pkt.
EBIT	801	818	+2,1%	383	384	+0,3%
EBIT-Marge	13,4	12,2	-1,2%-Pkt.	12,7	11,3	-1,4%-Pkt.
Konzernergebnis	210	309	+99 Mio.	-10	142	+152 Mio.
Investitionen	298	501	+203 Mio.	143	257	+114 Mio.
Investitionsquote	5,0	7,4	+2,4%-Pkt.	4,7	7,6	+2,9%-Pkt.
Free Cash Flow	-325 <sup>2)</sup>	-72	+253 Mio.	-306 <sup>2)</sup>	-12	+294 Mio.
Netto-Finanzschulden <sup>1)</sup>	5.778	6.245	+467 Mio.	5.778	6.245	+467 Mio.
Verschuldungsgrad <sup>1)3)</sup>	2,7	2,8		2,7	2,8	-

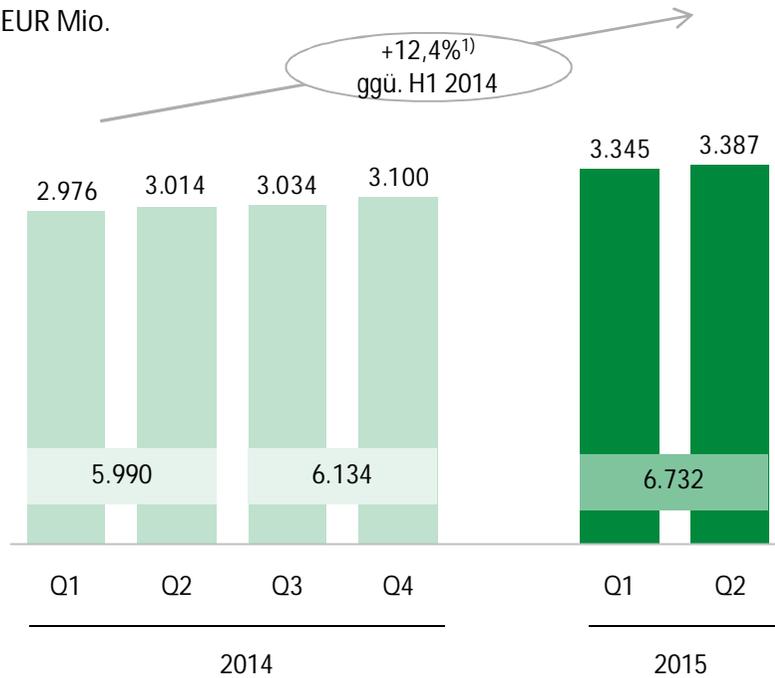
1) Vorjahreswerte zum 31. Dezember 2014

2) Enthält die im Juni 2014 gezahlte EU Kartellstrafe i.H.v. EUR 371 Mio.

3) Verschuldungsgrad ohne Gesellschafterdarlehen / LTM EBITDA

# Umsatz H1 2015 steigt um 12,4%

## Umsatz in EUR Mio.



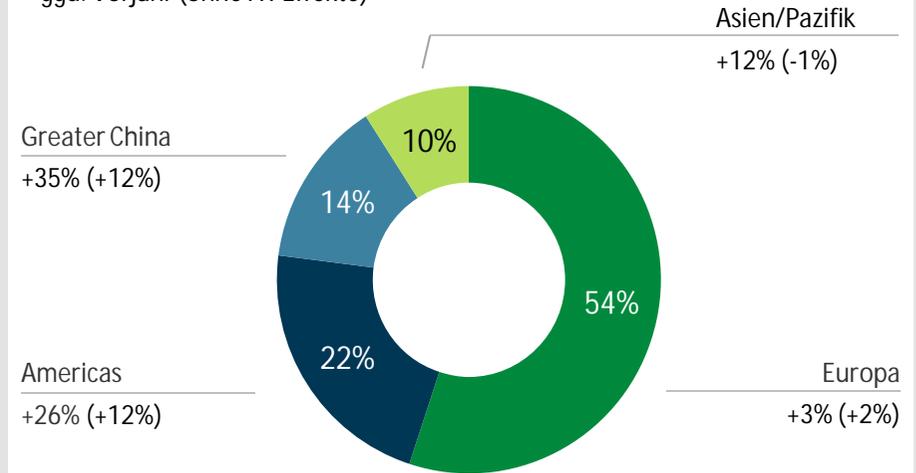
### Bruttomarge in %

28,7	27,7	28,9	27,5	28,3	28,0
28,2				28,1	

1) Inkl. positiver FX-Effekte von 7,5%

## H1 2015 Umsatz nach Regionen

ggü. Vorjahr (ohne FX-Effekte)



## H1 2015 Umsatz pro Sparte

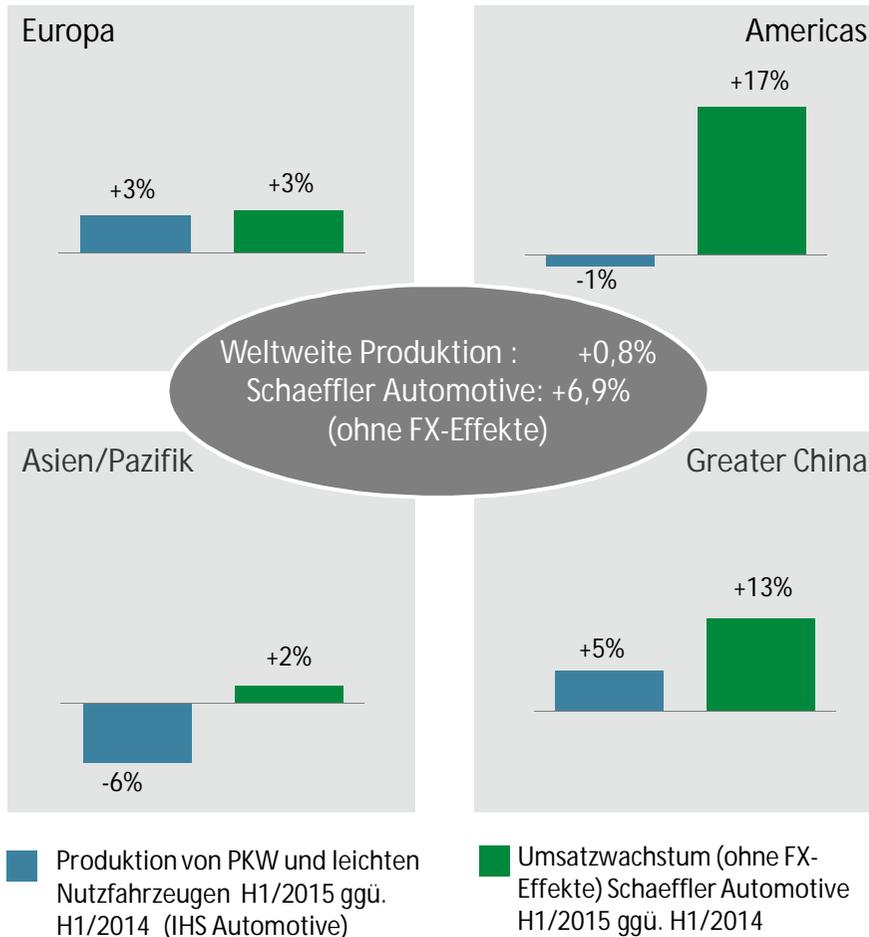
Umsatz (ohne FX-Effekte)

	H1 14	H1 15	Δ	Δ ohne FX-Effekte
Automotive	4.439	5.064	14,1%	6,9%
Industrial	1.551	1.668	7,5%	-0,8%
Gesamt	5.990	6.732	12,4%	4,9%

# Sparte Automotive – Deutlich über dem Markt gewachsen

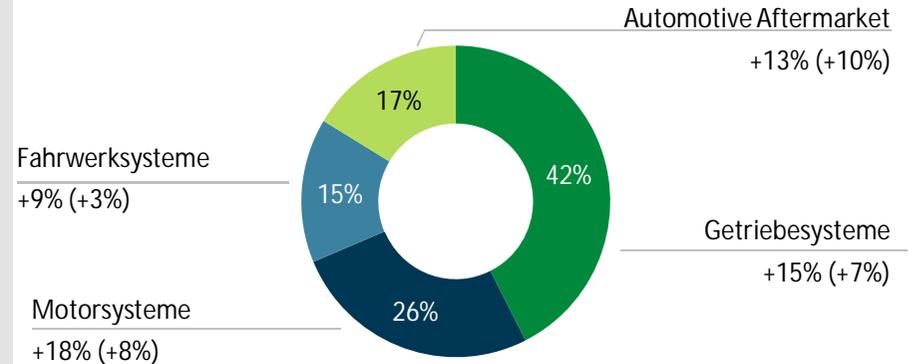


## Umsatzentwicklung Automotive (ohne FX-Effekte)



## Umsatz nach Unternehmensbereichen

ggü. Vorjahr (ohne FX-Effekte)



## Wesentliche Punkte

- ▶ **Motorsysteme:** Anlauf des neuen Thermo- Management-Moduls; Hohe Nachfrage nach Ventiltrieb-Komponenten (z.B. UniAir)
- ▶ **Getriebesysteme:** Deutliches Wachstum bei Drehmomentwandlern (Automatikgetriebe) und Zweimassenschwungrad
- ▶ **Fahrwerksysteme:** Hohe Nachfrage nach 3. Generation Radlader kompensiert Abschwächung in Südamerika und Asien/Pazifik
- ▶ **Automotive Aftermarket:** Hohe Nachfrage nach Service-Kits in Europa und Americas im zweiten Quartal

Umsatzentwicklung Industrie

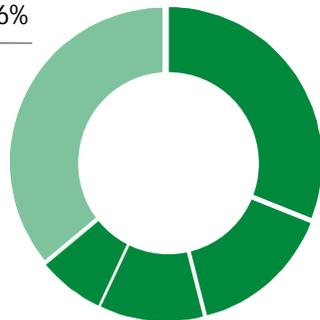
	H1 14	H1 15	Δ	Δ excl. FX Effekte
Industrie-anwendungen	994	1.063	6,9%	-1,4%
Industrial Aftermarket	557	605	8,6%	0,2%
Gesamt	1.551	1.668	7,5%	-0,8%

Wesentliche Aspekte

- ▶ OEM Geschäft mit unterschiedlicher Entwicklung in den verschiedenen Sektoren
- ▶ Mobilität: Währungsbereinigte Umsätze gesunken
  - ▷ Organisches Wachstum im Bahn und Motorrad Sektor
  - ▷ Off-Highway Equipment (insb. Landmaschinen) weiterhin unter Druck
- ▶ Produktionsmaschinen: Währungsbereinigte Umsätze gesunken
  - ▷ Leichter Rückgang bei Werkzeugmaschinen
  - ▷ Textil- und Druckmaschinen weiterhin schwach
- ▶ Energie und Rohstoffe: Währungsbereinigte Umsätze steigen
  - ▷ Positive Entwicklung im Sektor Erneuerbare Energien (insb. Wind) in Europa und Greater China
  - ▷ Geringe Stabilisierung im Sektor Schwerindustrie – keine schnelle Erholung zu erwarten
- ▶ Luft- und Raumfahrt: Währungsbereinigte Umsätze leicht gesunken
- ▶ Industrial Aftermarket: Währungsbereinigte Umsätze leicht gestiegen

Umsatz nach Unternehmensbereichen

Industrial Aftermarket ~36%

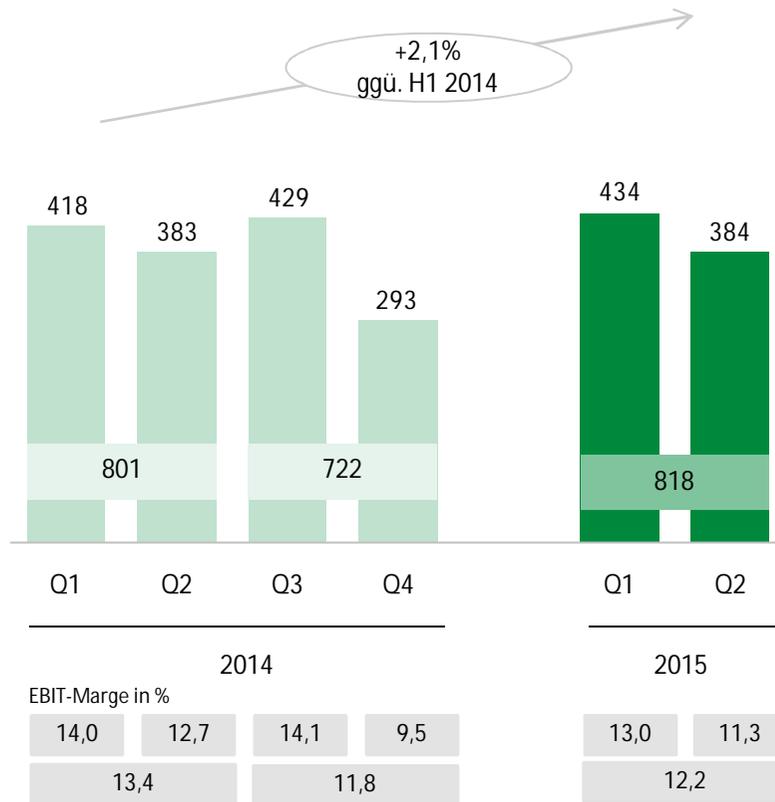


Industrie-anwendungen ~64%

- Mobilität
- Energie und Rohstoffe
- Produktionsmaschinen
- Aerospace

**EBIT**

in EUR Mio.



**Wesentliche Punkte**

H1 15 EBIT-Marge um 1,2%-Punkte gesunken, hauptsächlich aufgrund von folgenden Effekten:

- ▶ Geringere Bruttoergebnismarge im Industriegeschäft (-0,5%-Pkt.), hauptsächlich wegen Mixeffekten
- ▶ Höhe F&E- und Umsatzkosten auf Gruppenebene (-0,4%-Pkt.)
- ▶ Einmalbelastungen aus Kartellverfahren (-0,4 %-Pkt.)

**EBIT nach Sparten**

in EUR Mio.

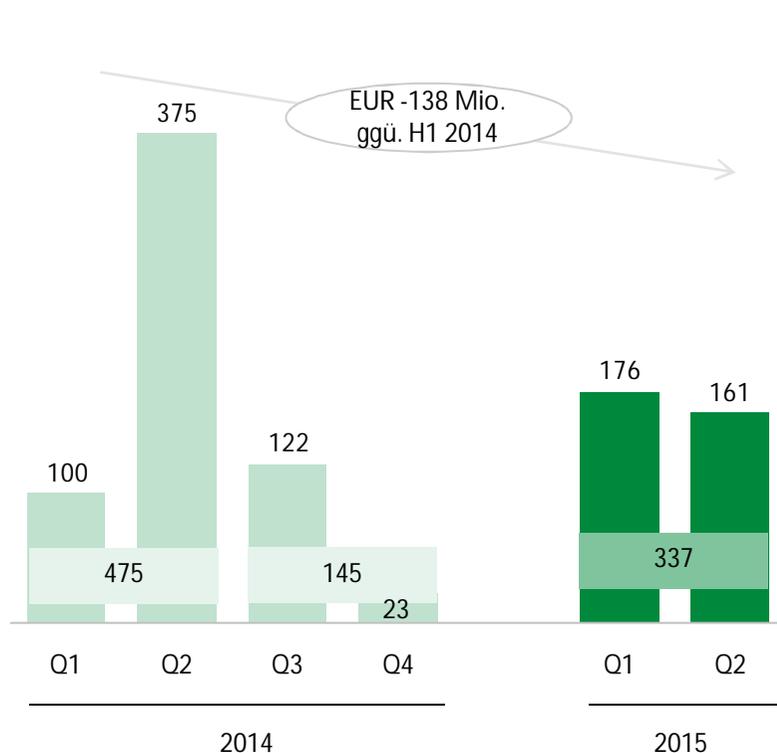
	H1 14	H1 15	Δ	H1 14 Marge	H1 15 Marge	Δ in %-Pkt.
Automotive	627	647	+3,2%	14,1%	12,8%	-1,3
Industrial	174	171	-1,7%	11,2%	10,3%	-0,9
Gesamt	801	818	+2,1%	13,4%	12,2%	-1,2

# Finanzergebnis H1 2015 EUR 337 Mio.



## Finanzergebnis<sup>1)</sup>

in EUR Mio.

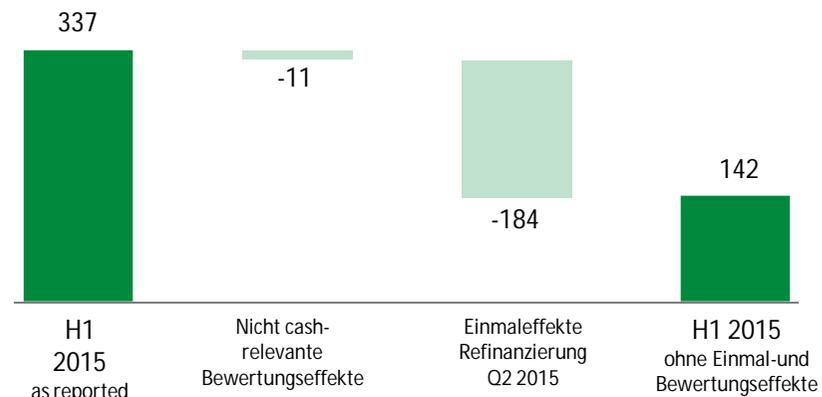


1) Zu Präsentationszwecken sind negative Zahlen als positive Werte dargestellt

2) Inklusive nicht cash-relevante Bewertungseffekte von EUR 106 Mio. aus Refinanzierungstransaktion im Q2 2014

## Überleitung Finanzergebnis

in EUR Mio.

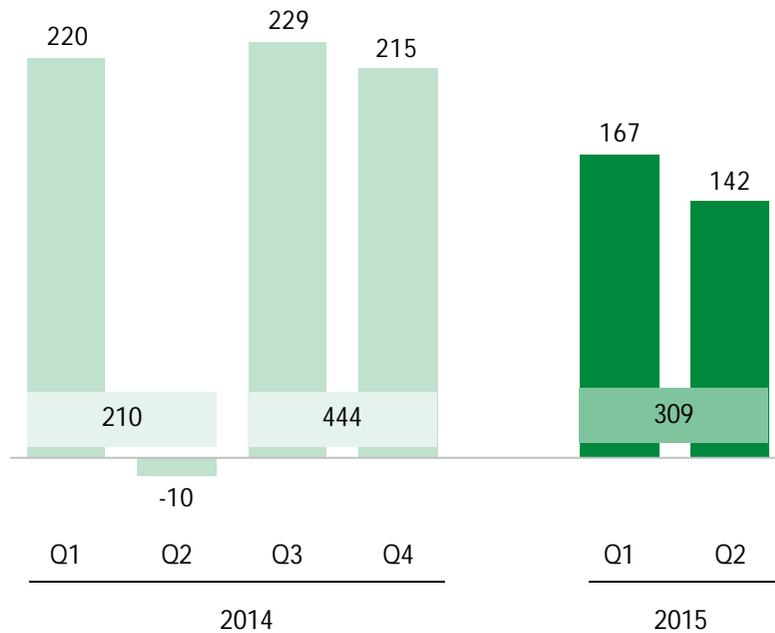


in EUR Mio.

	H1 14	H1 15	Δ
Cash-Zinsen	112	132	20
Aufgelaufene Zinsen	54	33	-21
Sonstige	74	-23	-97
Finanzergebnis ohne Einmal- und Bewertungseffekte	240	142	-98
Nicht cash-relevante Bewertungseffekte	0	11	11
Einmaleffekte aus Refinanzierung	235 <sup>2)</sup>	184	-51
<b>Finanzergebnis (berichtet)</b>	<b>475</b>	<b>337</b>	<b>-138</b>

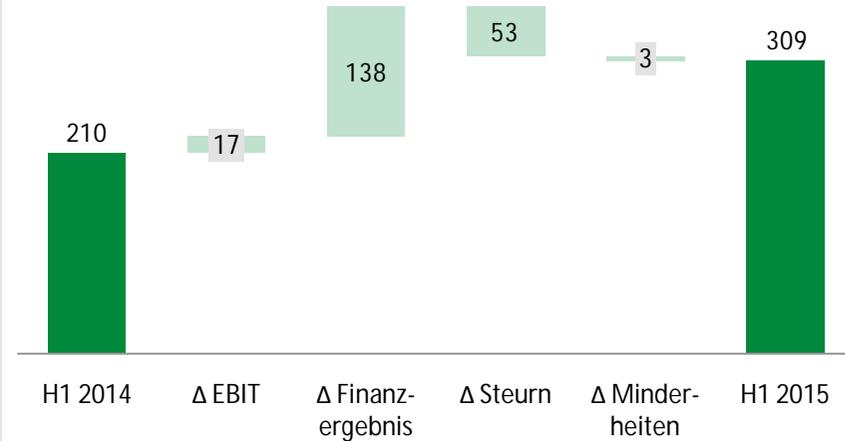
Konzernergebnis<sup>1)</sup>

in EUR Mio.



Überleitung Konzernergebnis

in EUR Mio.



Key aspects

- ▶ Konzernergebnis um EUR 99 Mio. vs H1 2014 gesteigert
- ▶ Verbessertes Finanzergebnis führt zu höherem Konzernergebnis

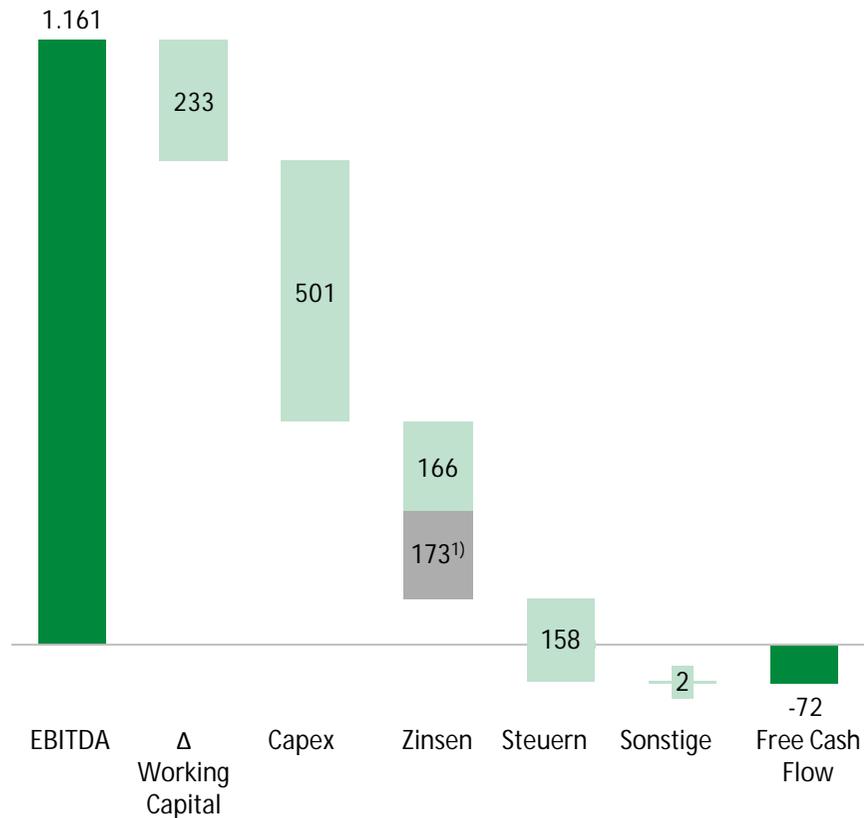
1) Den Gesellschaftern des Mutterunternehmens zuzurechnen

# Free Cash Flow EUR -72 Mio.



## Free Cash Flow H1 2015

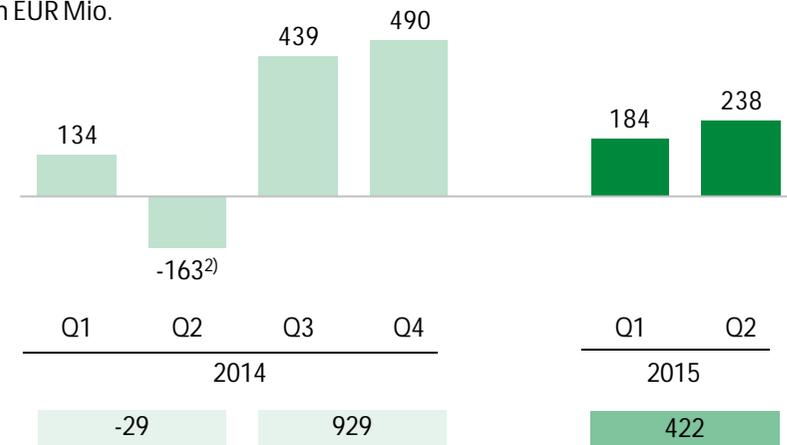
in EUR Mio.



1) Einmaleffekt durch Refinanzierung in Q2 2015  
 2) Enthält die im Juni 2014 gezahlte EU Kartellstrafe i.H.v. EUR 371 Mio.

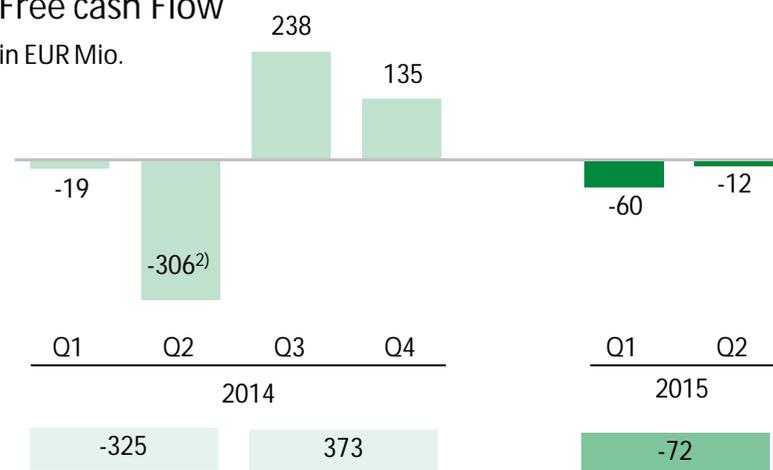
## Operativer Cash Flow

in EUR Mio.



## Free cash Flow

in EUR Mio.

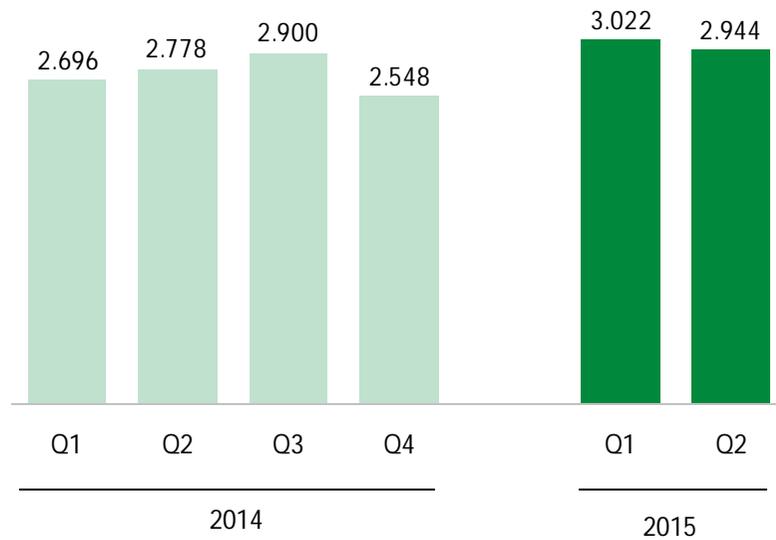


# Working Capital verbessert – Investitionsauszahlungen wie geplant



## Working capital

in EUR Mio.

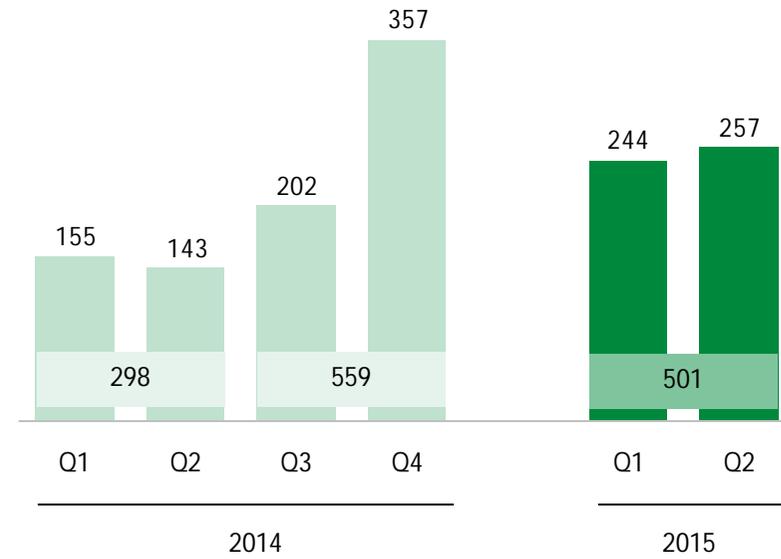


In % vom Umsatz



## Investitionsauszahlungen<sup>1)</sup>

in EUR Mio.



In % vom Umsatz

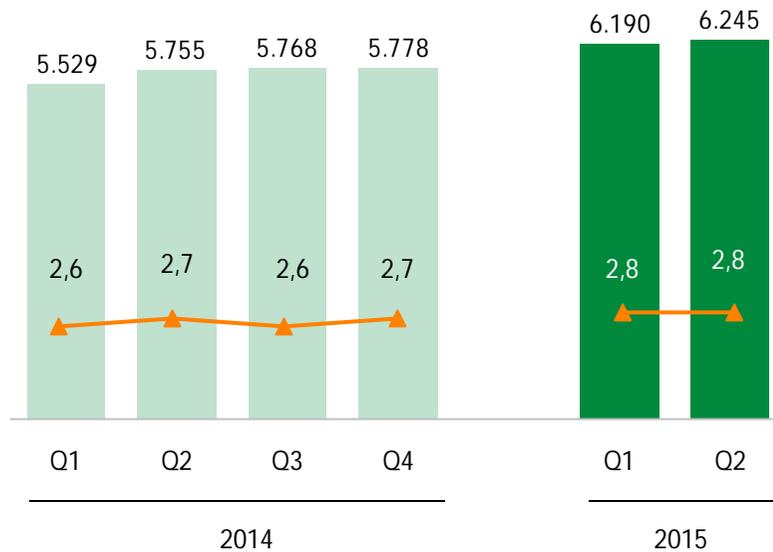


1) Cash-Betrachtung

# Verschuldungsgrad per 30. Juni 2015 2,8x

## Nettofinanzverschuldung

in EUR Mio.



— Verschuldungsgrad (Nettofinanzverschuldung ohne Gesellschafterdarlehen / LTM EBITDA)

### Bruttoverschuldung

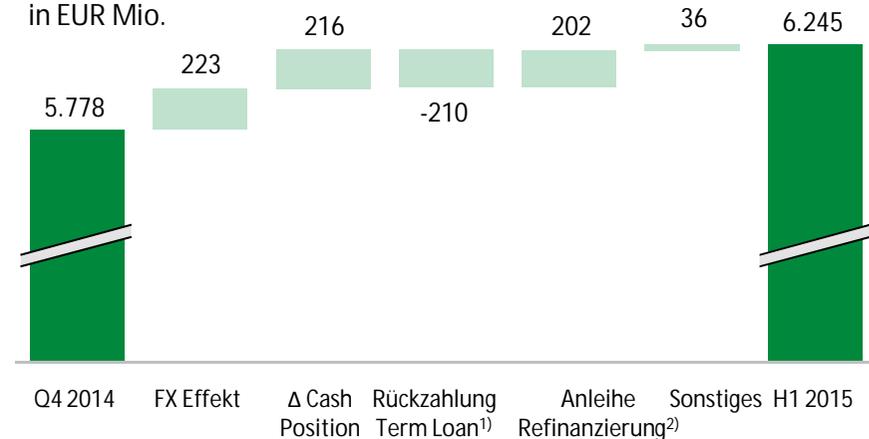
5.751	6.226	6.443	6.414	6.799	6.665
-------	-------	-------	-------	-------	-------

### Cash

222	471	675	636	609	420
-----	-----	-----	-----	-----	-----

## Veränderung Nettofinanzverschuldung

in EUR Mio.



## Wesentliche Punkte

- ▶ Nettofinanzverschuldung durch Währungseffekte deutlich belastet (hoher Anteil von Verschuldung in US-Dollar)
- ▶ Teilrückzahlung von institutionellen Krediten (USD und EUR Tranche) am 30. Juni 2015
- ▶ Verschuldungsgrad unverändert

1) EUR 210 Mio. freiwillige Teilrückzahlung von institutionellen Krediten (EUR 125 Mio. für OpCo und EUR 85 Mio. für Intercompany-Darlehen an HoldCo)

2) Das Volumen der im April begebenen Bonds übersteigt das Volumen der zurückgezählten Bonds.

Wachstum

Umsatz- wachstum	5-7% <sup>1)</sup>
Capex	6-8% des Umsatzes

1) Zu konstanten Wechselkursen

Profitabilität

EBIT-Marge	12-13%
Free Cash Flow	Nachhaltig positiv

Qualität

Qualitäts- standards	Weiter verbessern
Mitarbeiter	~3.000 neue Arbeitsplätze

Innovation

R&D expenses	5% vom Umsatz
Innovation	TOP-Position bei Patentanmeldungen halten

1

Basis für zukünftige Entwicklung der Schaeffler Gruppe erfolgreich gelegt;  
Transformationsphase wird zum Jahresende 2015 abgeschlossen

2

Roadmap Schaeffler 2020 in Vorbereitung; 5 Kernelemente mit Fokus auf langfristiger  
Wettbewerbsfähigkeit und Wertschöpfung

3

Anteil des Industriegeschäfts am Gesamtumsatz bei 25% im Jahr 2020

4

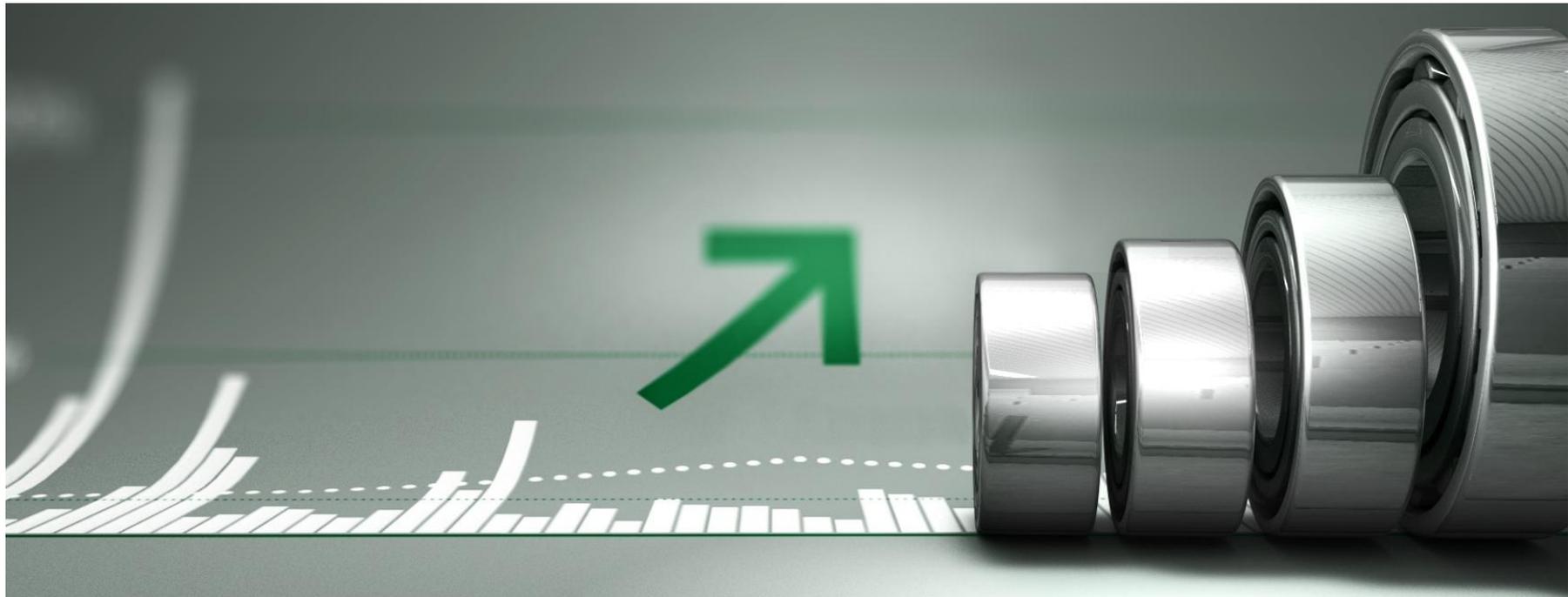
Programm 'CORE' gestartet um wesentliche Herausforderungen zu adressieren und das Industriegeschäft  
zu nachhaltigem Wachstum mit einer EBIT-Marge von 13% im Jahr 2018 zurückzuführen

5

Erfolgreiches erstes Halbjahr mit einem Umsatzwachstum von 12,4% und einer EBIT-Marge von 12,2%  
(inklusive Einmaleffekte)

6

Prognose für 2015 bestätigt



Investor Relations

Tel: + 49 9132 82 4440

Fax: + 49 9132 82 4444

Email: [ir@schaeffler.com](mailto:ir@schaeffler.com)

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

Finanzkalender 2015

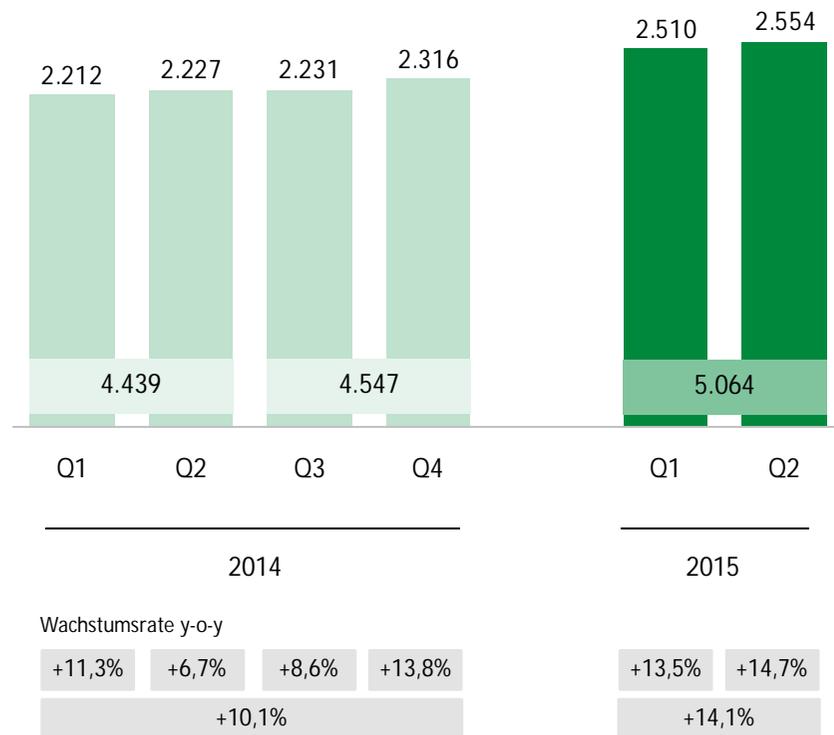
Ergebnisse H1 2015 20. August 2015

Ergebnisse 9M 2015 19. November 2015

Ergebnisse FY 2015 15. März 2016

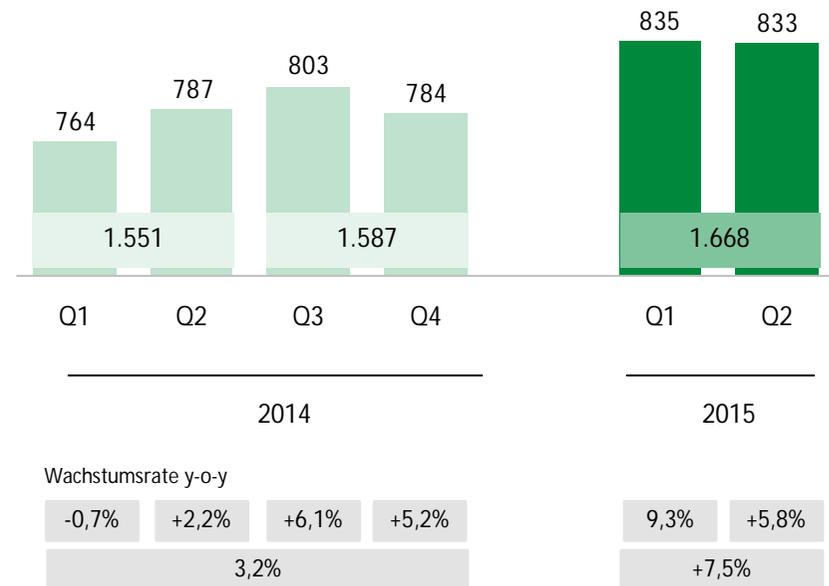
## Umsatz Sparte Automotive

in EUR Mio.



## Umsatz Sparte Industrie

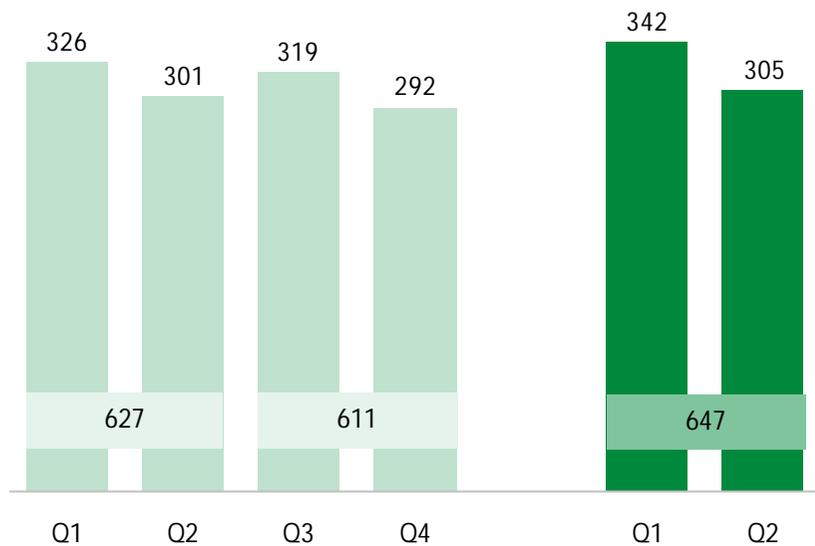
in EUR Mio.



# EBIT pro Sparte

## EBIT Sparte Automotive

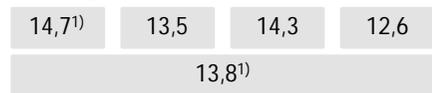
in EUR Mio.



2014

2015

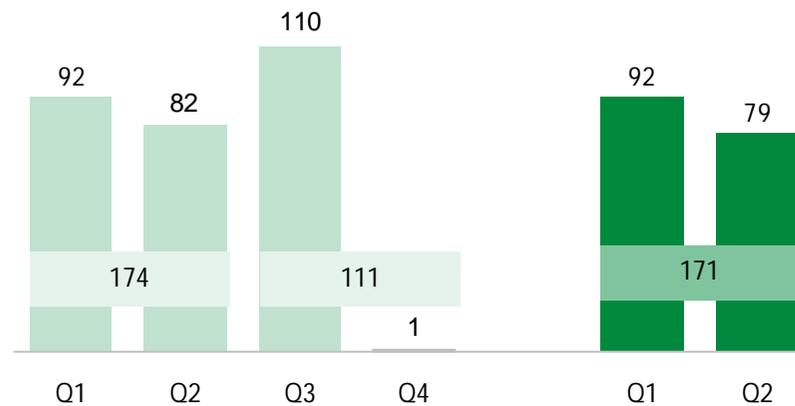
EBIT margin in %



1) Enthält positiven Effekt i.H.v. EUR 10 Mio. aus der Auflösung der Kartellrückstellung  
 2) Enthält negativen Effekt i.H.v. EUR 20 Mio. aus Kartellfällen

## EBIT Sparte Industrie

in EUR Mio.



2014

2015

EBIT margin in %

