„Offengelegte Berichte“ (read me)

ANLEITUNG – Wo finde ich die Vorschriften?

Variante 1: Download-Center von AUDfIT®

Mit der **Anmeldebestätigung per E-Mail** haben Sie einen **persönlichen SD-Code** bekommen

Beispiel: **SD7378577**

Bitte gehen Sie auf unsere **Homepage** und dort in den Bereich „Seminardokumente“.
Sie können auf folgenden Link mit Strg + Mausklick gehen: https://audfit.de/digitales-skript/

Sie gelangen auf unsere Webseite, auf der Sie **Ihren persönlichen SD-Code (per E-Mail zugegangen) eingeben** können:

Im Seminardokumente-Bereich finden Sie alle in der Übersicht (OB 0)
„Überblick Offengelegte Berichte (OB)“
unter der entsprechenden **Nummerierung:**

Beispiel:

OB	„Offengelegte Berichte“
OB 1	**Siemens Nachhaltigkeitsbericht 2025** (129 Seiten, PDF)

Nun können Sie sich den gewünschten Bericht ansehen und/oder herunterladen.

Variante 2: Aufruf über Ihren Internet-Browser per Hyperlink

In „Offengelegter Bericht 0“ haben wir Ihnen einen Überblick (Zusammenfassung) der Berichte erstellt. In dieser finden Sie unterhalb der Beschreibung der einzelnen Dateien einen Hyperlink, in blauer Schrift, den Sie direkt anklicken können und so direkt zu dem entsprechenden Bericht können.
Voraussetzung: Sie benötigen eine **funktionierende Internetverbindung**

Beispiel: **Siemens Nachhaltigkeitsbericht 2025**
(129 Seiten, PDF)

Mit der Maus auf diesen Pfad gehen und mit STRG + Mausklick aktivieren

https://assets.ctfassets.net/17si5cpawjzf/4qxlnUFD1UqdkvnM9R4VQ8/49f648ff6bb5436791ee776bcabd7e2a/Nachhaltigkeitsbericht.pdf

Variante 3: Aufruf über QR-Code

In der 3. Spalte der offengelegte Berichte finden Sie jeweils einen entsprechenden **QR-Code.** Sie brauchen dazu ein **zusätzliches Gerät (Handy, Tablet)** mit dem Sie den QR-Code abfotografieren und dann die angezeigte URL öffnen können.

Beispiel:

OB	„Offengelegte Berichte“
OB 1	**Siemens Nachhaltigkeitsbericht 2025** (129 Seiten, PDF)

Stand: 01.02.2026

Überblick „Offengelegte Berichte“ (OB)

OB	„Offengelegte Berichte“	QR-Code
1	**Siemens Nachhaltigkeitsbericht 2025** (129 Seiten, PDF) https://assets.ctfassets.net/17si5cpawjzf/4qxlnUFD1UqdkvnM9R4VQ8/49f648ff6bb5436791ee776bcabd7e2a/Nachhaltigkeitsbericht.pdf	OB0003 – OB0132
2	**Arla Nachhaltigkeitsbericht 2024** (172 Seiten, PDF) https://www.arla.com/4930c9/globalassets/arla-global/company---overview/investor/annual-reports/2024/arla-annual-report-2024-de.pdf	OB0133 – OB0305
3	**Schaeffler AG, Nachhaltigkeitsbericht integriert in Geschäftsbericht 2024** (214 Seiten, PDF) https://www.schaeffler.com/de/medien/messen-veranstaltungen/jahrespressekonferenz/	OB0306 – OB0573

Stand: 01.02.2026

Nachhaltigkeitsbericht

für das Geschäftsjahr 2025

Teil des zusammengefassten Lageberichts

Stand: 01.02.2026

Siemens Nachhaltigkeitsbericht 2025
(129 Seiten, PDF)

https://assets.ctfassets.net/17si5cpawjzf/4qxlnUFD1UqdkvnM9R4VQ8/49f648ff6bb5436791ee776bcabd7e2a/Nachhaltigkeitsbericht.pdf

#OB0003 – #OB0132

1 Siemens Nachhaltigkeitsbericht 2025 (129 Seiten, PDF)

#OB0004

Nachhaltigkeitsbericht

für das Geschäftsjahr 2025

Teil des zusammengefassten Lageberichts

Stand: 01.02.2026

SIEMENS

Inhaltsverzeichnis

	Nachhaltigkeitsbericht
3	**1. Nachhaltigkeitsstrategie und Governance**
3	*1.1 Strategie*
9	*1.2 Doppelte Wesentlichkeit*
14	*1.3 Nachhaltigkeits-Governance*
18	*1.4 Allgemeine Grundlagen der Erstellung*
20	**2. Umweltinformationen**
20	*2.1 EU-Taxonomie*
23	*2.2 Klimawandel und Energie*
43	*2.3 Umweltverschmutzung*
48	*2.4 Wasser*
51	*2.5 Biologische Vielfalt und Ökosysteme*
55	*2.6 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft*
65	**3. Sozialinformationen**
65	*3.1 Arbeitskräfte des Unternehmens*
77	*3.2 Gesundheitsschutz und Sicherheit*
81	*3.3 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette*
84	*3.4 Betroffene Gemeinschaften*
87	*3.5 Persönliche Sicherheit von Verbrauchern und Endnutzern*
89	*3.6 Zugang zu Gesundheitsversorgung*
92	**4. Governance-Informationen**
92	*4.1 Unternehmensführung*
100	*4.2 Cybersicherheit und Datenschutz*
105	**5. Anhang**
105	*5.1 Richtlinienübersicht*
112	*5.2 EU-Taxonomie Tabellen*
119	*5.3 ESRS-Index*
122	*5.4 Datenpunkte, die sich aus anderen EU-Rechtsvorschriften ergeben*
125	*5.5 Abkürzungsverzeichnis*
126	*5.6 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers*

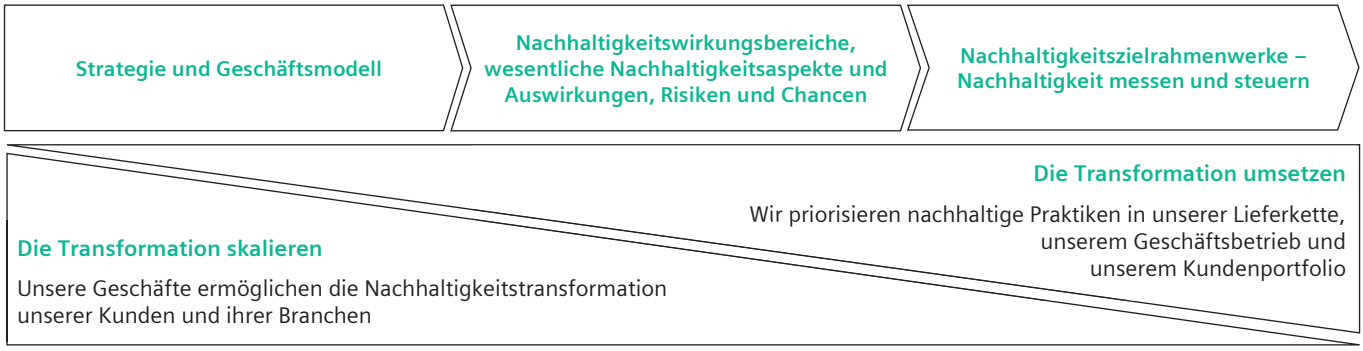
Stand: 01.02.2026

1. Nachhaltigkeitsstrategie und Governance

1.1 Strategie

Überblick

Nachhaltigkeit ist fest in der Unternehmensstrategie und im Geschäftsmodell von Siemens verankert. Geleitet von unserem Antrieb, Technologien zu entwickeln, die den Alltag für alle verbessern, verbinden wir die reale mit der digitalen Welt, um unsere Kunden zu befähigen, ihre digitale und nachhaltige Transformation zu beschleunigen. Die Technologien von Siemens sind fest im modernen Leben verankert, und wir skalieren unsere Nachhaltigkeitswirkung in den Bereichen Industrie, Infrastruktur und Mobilität. Mit Lösungen, die Wachstum von Ressourcennutzung entkoppeln, unterstützen wir Branchen bei ihrem Übergang von einer linearen hin zu einer kreislauforientierten Wertschöpfungskette. Im Sinne unserer Kunden, die im Mittelpunkt unseres Handelns stehen, wollen wir mit unserem Portfolio Nachhaltigkeit entlang unserer Wertschöpfungskette vorantreiben, von vorgelagerten Aktivitäten bis hin zu unseren eigenen Geschäftstätigkeiten. Diese Rolle spiegelt sowohl unseren Beitrag zur Skalierung der Transformation in verschiedenen Branchen als auch die Umsetzung der Transformation in unserem eigenen Geschäftsbetrieb und Geschäftspraktiken wider. Sie basiert auf einem klaren Verständnis unserer Auswirkungen auf den Planeten und die Gesellschaft. Unsere ambitionierten Nachhaltigkeitsziele verwirklichen wir entlang dreier Wirkungsbereiche: Dekarbonisierung und Energieeffizienz, Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft sowie Menschen im Mittelpunkt und Gesellschaft, basierend auf einem Fundament aus Ethik und Governance. Diese Wirkungsbereiche spiegeln den Einfluss unseres Geschäfts auf die kontinuierliche Transformation unserer Kunden wider. Sie sind systematisch mit wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekten verknüpft, die wir im Rahmen einer doppelten Wesentlichkeitsanalyse (DWA) identifiziert haben und werden über unsere speziellen Zielrahmenwerke gemanagt. Auf diese Weise stellen wir sicher, dass Nachhaltigkeit in unserem weltweit tätigen Unternehmen nicht nur eine strategische Notwendigkeit ist, sondern auch eine messbare, operative Realität. Siemens Healthineers spiegelt sein Engagement im Bereich Nachhaltigkeit durch eine umfassende Nachhaltigkeitsstrategie wider, die sich auf die starken Auswirkungen auf Menschen und Gesellschaft konzentriert.



Nachhaltigkeit ist in der Unternehmensstrategie und im Geschäftsmodell von Siemens verankert

Als führendes Technologieunternehmen mit einem Fokus auf den Geschäftsfeldern Industrie, Infrastruktur, Mobilität, Gesundheitswesen und Finanzdienstleistungen sind unsere Innovationen weltweit in gesellschaftliche Infrastrukturen integriert – von Fabriken, die Produkte herstellen und Arbeitsplätze schaffen, über Gebäude, die als kommerzielle, gesellschaftliche und wirtschaftliche Zentren fungieren, bis hin zu Krankenhäusern, die der öffentlichen Gesundheitsversorgung dienen, zu Stromnetzen und Elektrifizierung, die zuverlässig Energie liefern, und zu nachhaltiger Mobilität.

Unsere heutige Industriegesellschaft wird aufgrund von wirtschaftlicher Unsicherheit und geopolitischer Instabilität zunehmend komplexer. Gleichzeitig setzen sich Megatrends wie demografischer Wandel, Urbanisierung, Glokalisierung, Umweltveränderungen und Digitalisierung kontinuierlich fort. Siemens betrachtet diese Trends als Katalysatoren für die Transformation und als Chancen, eine bessere Zukunft zu gestalten. Viele der Technologien, die für eine wirksame Reaktion auf diese Veränderungen erforderlich sind, sind bereits in unserem Portfolio vorhanden.

Als Antwort auf globale Trends haben wir es uns gemäß unserem Antrieb, Technologien zu entwickeln, die den Alltag für alle verbessern, zum Ziel gesetzt, die reale mit der digitalen Welt zu verbinden. Siemens gestaltet und formt die Infrastruktur unserer Gesellschaft bereits seit mehr als 178 Jahren. Heute optimieren wir diese auch in der digitalen Welt – mit Hilfe unseres Fachwissens in Verbindung mit Digitalisierung und Künstliche Intelligenz (KI). Dieser Ansatz ermöglicht es unseren Kunden, ihre digitale und nachhaltige Transformation zu beschleunigen, und hilft ihnen so, wettbewerbsfähiger, widerstandsfähiger und nachhaltiger zu werden. Wesentlich dafür ist unsere offene und skalierbare digitale Business-Plattform Siemens Xcelerator. Sie stellt Angebote von Siemens und Drittanbietern zur Verfügung, die Kunden dabei unterstützen, Innovation und Nachhaltigkeit branchenübergreifend voranzutreiben. Diese Angebote halten zunehmend unsere Designkriterien „As-a-Service"-Nutzung, Flexibilität, Interoperabilität, Offenheit und Cybersicherheit ein. Da Technologien als Treiber für Nachhaltigkeit fungieren, verbessern sie auch unsere positiven Auswirkungen auf diese globale Transformation.

Um die Umsetzung unserer Strategie zu beschleunigen, hat Siemens im Geschäftsjahr 2025 das ONE Tech Company-Programm ins Leben gerufen. Dieses hat das Ziel, einen noch stärkeren Kundenfokus, schnellere Innovationen und ein höheres profitables Wachstum zu schaffen. Im Zuge dieses Programms werden wir die Entwicklung skalierbarer digitaler Angebote beschleunigen, die Kunden branchenübergreifend unterstützen. Wir streben an, unsere Vertriebsleistung zu steigern und das Potenzial unserer Daten und unseres Partner-Ökosystems voll auszuschöpfen.

Wir helfen Kunden in verschiedensten Märkten, digitale Technologien und KI zu nutzen, um Herausforderungen zu bewältigen und eine bessere Zukunft zu schaffen:

Stand: 01.02.2026

Digital Industries: Wir befähigen Unternehmen jeder Größenordnung in den Bereichen Prozessindustrie und diskrete Fertigung, ihre digitale und nachhaltige Transformation entlang der Wertschöpfungskette zu beschleunigen. Unser innovatives Automatisierungs- und Software-Portfolio revolutioniert die Entwicklung, Realisierung und Optimierung von Produkten und Produktionsprozessen und führt so zu einem niedrigeren Energieverbrauch, weniger Materialabfällen und besseren Arbeitsbedingungen. Gemeinsam mit unseren Partnern und unserem Ökosystem ermöglichen wir es unseren Kunden, sich in ein nachhaltiges, digitales Unternehmen zu verwandeln.

Smart Infrastructure: Wir gestalten den Markt für intelligente, anpassungsfähige Infrastruktur für heute und für die Zukunft. Indem wir Energiesysteme, Gebäude und Wirtschaftsbereiche miteinander verbinden, adressieren wir die Herausforderungen von Urbanisierung und Klimawandel. Wir bieten Kunden ein umfassendes, durchgängiges Portfolio aus einer Hand – mit Produkten, Systemen, Lösungen und Services vom Punkt der Erzeugung bis zur Nutzung der Energie. Mit einem zunehmend digitalisierten Ökosystem helfen wir Kunden, erfolgreich zu sein, und der Gesellschaft, sich weiterzuentwickeln – und leisten dabei einen Beitrag zum Schutz unseres Planeten.

Mobility: Wir bringen Schienenfahrzeuge, Bahninfrastruktur und -dienstleistungen sowie Software zusammen, um nachhaltige, komfortable und kosteneffiziente Schienenverkehrssysteme bereitzustellen. Unsere Systeme sind darauf ausgelegt, durch ihren Betrieb und ihre Instandhaltung die Auswirkungen auf die Umwelt zu minimieren und gleichzeitig soziale und wirtschaftliche Vorteile zu maximieren, als Teil des Übergangs zu nachhaltiger Mobilität. Wir unterstützen einen klimaneutralen Personen- und Güterverkehr, mit energieeffizienten Produkten und alternativen Antriebssystemen, die den Vermögenswert steigern und den ökologischen Fußabdruck senken. Wir ersetzen dabei auch CO_2-intensivere Verkehrsarten wie Inlandsflüge oder Autofahrten. Mit Siemens Mobility unterstützen wir vorrangig Betreiber des öffentlichen Sektors.

Siemens Healthineers (SHS), ein börsennotiertes Unternehmen mit einer Mehrheitsbeteiligung von Siemens, treibt die Medizintechnik mit Expertise in den Bereichen Bildgebung, In-vitro-Diagnostik, Krebsbehandlung und minimalinvasive Therapien voran, damit medizinisches Personal eine qualitative hochwertige, erschwingliche Versorgung erbringen kann, die zu besseren Ergebnissen für Patienten führt und den Zugang zu Versorgungsleistungen ermöglicht. Zu den Kunden zählen Krankenhäuser, Labore und andere Gesundheitsdienstleister weltweit.

Siemens Financial Services (SFS) bietet, basierend auf umfassendem Branchen-Know-how und Finanzierungsexpertise, Finanzlösungen für Siemens-Kunden und andere Unternehmen durch die Bereitstellung von Fremd- und Eigenkapital an. Wir entwickeln maßgeschneiderte Finanzierungslösungen, die den Weg für industrielle Produktivität, intelligente Infrastruktur und Mobilität ebnen, die globale Energiewende und den Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft ermöglichen und eine hochwertige Gesundheitsversorgung sicherstellen. Durch die Finanzierung sauberer Technologien, innovativer Geschäftsmodelle und nachhaltiger Transformation ist Siemens Financial Services bestrebt eine entscheidende Rolle bei der branchenübergreifenden Skalierung der Nachhaltigkeitswirkung zu spielen.

Nachhaltigkeitsansatz von Siemens ohne SHS

Unsere vielfältigen Geschäftsmodelle und die unterschiedlichen Ansichten und Interessen unserer Stakeholder werden verbunden, indem wir unsere Nachhaltigkeitswirkung auf unsere Kunden, den Planeten und die Gesellschaft, aber auch den eigenen Geschäftsbetrieb, die Produkte und Mitarbeitenden hinweg skalieren. Bei Siemens streben wir nicht nur danach, die globale Transformation der gesellschaftlichen Infrastrukturen anzuführen, sondern auch den Kundenfokus auf die nächste Stufe zu heben. Dabei konzentrieren wir uns auf drei Wirkungsbereiche:

Dekarbonisierung und Energieeffizienz: Wir treiben die Dekarbonisierung von Produkten, Betriebsabläufen und Lieferketten durch Software und Hardware voran und ermöglichen die Integration erneuerbarer Energien, Energieeffizienz und Elektrifizierung. Gleichzeitig haben wir es uns zum Ziel gesetzt, Emissionen in unserem Betrieb und unserer Lieferkette zu reduzieren, indem wir CO_2-arme, energieeffiziente Produkte entwickeln, die in optimierten Produktionsstätten unter Einsatz unseres Portfolios hergestellt werden.

Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft: Wir verbessern Ressourceneffizienz und fördern Kreislaufwirtschaft, indem wir Industrien mit Technologien ausstatten, die Anlagenlebenszyklen verlängern – bei gleichzeitiger Steigerung von Leistung, Verfügbarkeit und Auslastung. Parallel dazu ist es unser Ziel, unseren ökologischen Fußabdruck zu verringern und unsere Lieferkette durch kreislauforientiertes Design, optimierte Ressourcennutzung, Abfallvermeidung sowie Wasser- und Biodiversitätsschutz zu sichern.

Menschen im Mittelpunkt und Gesellschaft: Wir bringen Gesellschaften voran, indem wir Infrastruktur und Industrien transformieren und zugänglich machen, uns in lokalen Gemeinschaften engagieren und Menschen in unserem Ökosystem befähigen zu wachsen, sich zu behaupten und zu entfalten. Intern befähigen wir unsere Mitarbeitenden, zukunftsfähige Kompetenzen aufzubauen, und fördern vielfältige Teams, gerechte Chancen und ein inklusives Arbeitsumfeld sowie Work Well-being, zur Sicherstellung von Resilienz und Relevanz für Mitarbeitende und unser Geschäft im sich stetig wandelnden Umfeld.

Diese Wirkungsbereiche sind in einem starken Fundament aus **Ethik und Governance** verankert.

Neben unseren festgelegten Prioritäten überwachen und adressieren wir zudem kontinuierlich aufkommende Trends und Entwicklungen, die für die Nachhaltigkeit von Bedeutung sind. Auf diese Weise stellen wir sicher, dass unser Ansatz zukunftsbezogen und umfassend bleibt und auch weiterhin mit den Erwartungen unserer Stakeholder sowie regulatorischen Anforderungen übereinstimmt.

Verknüpfung des Nachhaltigkeitsansatzes mit wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekten

Um die von uns definierten Wirkungsbereiche aktiv zu managen, haben wir sie mit wesentlichen Aspekten abgeglichen, die sich aus nachhaltigkeitsbezogenen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) entlang unserer Wertschöpfungskette ergeben, die in der DWA identifiziert wurden. Diese IROs umfassen die Auswirkungen des Energie- und Ressourcenverbrauchs unserer betrieblichen Abläufe und unserer Kunden, die positiven Auswirkungen auf unsere Mitarbeitenden durch gleichberechtigte Behandlung und Chancengleichheit für alle, während wir auch externe Herausforderungen wie steigende Energiepreise, Inflation, Arbeitskräftemangel sowie Unterbrechungen der Lieferketten adressieren. Ein detaillierter Überblick über diese IROs ist in ↗ 1.2 zu finden. Dieser Ansatz bildet die Grundlage für gezieltes Management, Steuerung und Leistungsüberwachung und unterstützt die Integration von Nachhaltigkeit in unsere Geschäftsprozesse, indem er strategische Prioritäten in messbare Maßnahmen überführt.

Stand: 01.02.2026

Wirkungsbereiche der Nachhaltigkeit	Wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte	Ziele
Dekarbonisierung und Energieeffizienz	Klimaschutz Anpassung an den Klimawandel Energie	• Reduktion der Scope 1 & 2 Emissionen um 90% und Kompensation der verbliebenen Emissionen • 100% Elektrifizierung der Flotte abhängig von der Marktreife[1] • Umstellung auf 100% Strom aus erneuerbaren Energien[1] • Reduktion der Scope 3 Emissionen um 30% und Erreichung von Netto-Null-Emissionen[1] • Verfolgen einer Reduktion der Scope 3 Lieferketten-Emissionen um 20% • Erreichung von kumulativ >1.000 Mt vermiedener Kundenemissionen • Verbesserung der Gesamtenergieeffizienz um 10%
Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft	Ressourcenzuflüsse und -abflüsse Umweltverschmutzung – besorgniserregende und besonders besorgniserregende Stoffe Abfall Wasser Unmittelbare Einflussfaktoren auf den Verlust an biologischer Vielfalt Auswirkungen und Abhängigkeiten von Ökosystemdienstleistungen	• Erreichung von Robust Eco Design für 100% des relevanten Hardware-, Software- und Service-Portfolios • Phase-out ausgewählter besorgniserregender Stoffe bei bestimmten Anwendungen in 100% der relevanten Produkte • Substitution eines Anteils konventioneller Thermoplaste durch nachhaltigere Alternativen in 50% der relevanten Produkte • Bereitstellung von Informationen zur Recyclingfähigkeit an unsere Kunden für 100% der relevanten Produkte • Anstreben von nachhaltiger Produktverpackung für 100% der relevanten Produkte • Förderung der Kreislaufwirtschaft in Richtung einer vollständigen Vermeidung von Deponieabfall • Förderung der Biodiversität durch die Umsetzung eines Naturschutzprogramms an 100% unserer relevanten Standorte • Bewahren der Wasserressourcen durch die Implementierung eines Wasserschutzprogramms an 100% unserer relevanten Standorte
Menschen im Mittelpunkt und Gesellschaft	Arbeitsbedingungen bei den eigenen Geschäftstätigkeiten und in der Lieferkette Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle Sonstige arbeitsbezogene Rechte Menschenrechte in den Gemeinschaften	• Anstreben von Entgeltgerechtigkeit (Pay Equity) durch Reduktion der globalen bereinigten Entgeltlücke[2] • Aufrechterhaltung eines Inklusionslevels über 80% • Aufrechterhaltung eines Work Well-being Scores über 80 • Erhöhung unserer durchschnittlichen jährlichen Gesamtlernstunden auf 40 Stunden pro Person • Erreichen von 3 Millionen Menschen in unserem Geschäftsumfeld und in der Gesellschaft mit unseren Lernangeboten fokussiert auf Digitalisierung und Nachhaltigkeit • Förderung lokaler Gemeinschaften an all unseren großen Standorten durch kompetenzbasierte Aktivitäten • Aufrechterhaltung des hohen Niveaus und globale Ausweitung des Zugangs zum Employee Assistance Programm weltweit für 100% unserer Mitarbeitenden • Verbesserung der weltweit aggregierten Lost Time Injury Frequency Rate von Siemens um 30%
Ethik und Governance	Unternehmenskultur Korruption und Bestechung Cybersicherheit Management der Beziehungen zu Lieferanten, einschließlich Zahlungspraktiken Politisches Engagement	• Globale Korruptionsbekämpfung durch die Siemens Integrity Initiative mittels Weiterbildung von 50.000 Personen und Umsetzung von 30 Collective Action Initiativen • Verstärkung der Cybersecurity-Resilienz durch eine 100%-Abdeckung unserer relevanten Applikationen mit Siemens Zero Trust • Steigerung der EU-Taxonomiekonformitätsrate (Umsatz) • Bestreben, alle drei Jahre 100% der Siemens Mitarbeitenden zu den Siemens Business Conduct Guidelines zu schulen

[1] Anwendungsbereich: Siemens Gruppe [2] Im Einklang mit geltendem Recht

Nachhaltigkeitsansatz von Siemens Healthineers

Siemens und Siemens Healthineers vertreten die gleichen Werte, ihre unterschiedlichen Geschäftsmodelle erfordern jedoch eine differenzierte Betrachtung ihrer Nachhaltigkeitswirkung. Siemens Healthineers setzt sich dafür ein, den Zugang zur Gesundheitsversorgung weltweit zu verbessern und arbeitet mit Kunden und Lieferanten zusammen, um Umweltherausforderungen zu bewältigen und eine resiliente und nachhaltige Zukunft für das Gesundheitswesen zu schaffen. Dies wird durch drei zentrale Nachhaltigkeitssäulen adressiert: Zugang zur Gesundheitsversorgung, Ressourcenschonung sowie vielfältige und engagierte Healthineers, unterstützt durch zwei Enabler: Freiwilliges Engagement und von Mitarbeitenden geleitete Initiativen sowie globale und regionale Partnerschaften. Eine ganzheitliche Governance bildet das Fundament der Nachhaltigkeitsstrategie von Siemens Healthineers.

Stand: 01.02.2026

Verknüpfung des Nachhaltigkeitsansatzes mit wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekten

Wirkungsbereiche der Nachhaltigkeit	Wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte	Verpflichtungen und Ziele
Zugang zur Gesundheitsversorgung	Zugang zur Gesundheitsversorgung	Auswirkungen auf Patienten: • Erreichen von 3,3 Milliarden Patienten-Touchpoints weltweit mit 1,25 Milliarden Patienten-Touchpoints in Ländern mit niedrigem und mittlerem Einkommen Aus- und Weiterbildung des Personals im Gesundheitswesen: • Bereitstellung von 6 Millionen Schulungsstunden für Gesundheitsfachkräfte
Ressourcenschonung	Klimaschutz	Net Zero: • Reduktion der absoluten Scope 1 & 2 und wesentlichen Scope 3 Emissionen um 90% und Neutralisierung der verbliebenen Emissionen durch Erwerb von CO_2-Zertifikaten außerhalb der Siemens Healthineers Wertschöpfungskette • Senkung der Scope 1 & 2 Emissionen um 90% • Senkung der wesentlichen Scope 3 Emissionen um 28% Sustainable by Design
Diverse und engagierte Healthineers	Arbeitsbedingungen bei den eigenen Geschäftstätigkeiten Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle	Diversität: • Erreichen eines Frauenanteils von 30% im Senior Management[1] Engagement der Mitarbeitenden: • Halten des Platzes im Top-Quartil[2] des Engagement Scores Externe Anerkennung: • Erhaltung der jährlichen Great Place to Work®-Zertifizierung in Ländern, die mehr als 80% der Mitarbeitenden repräsentieren
Freiwilliges Engagement und von Mitarbeitenden geleitete Initiativen **&** **Globale und regionale Partnerschaften**	Arbeitsbedingungen bei den eigenen Geschäftstätigkeiten Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle	Freiwilliges Engagement: • Leisten von insgesamt 100.000 Freiwilligenstunden Von Mitarbeitenden geleitete Initiativen: • Beteiligung von mindestens 20% der Mitarbeitenden an von Mitarbeitenden geleiteten Initiativen wie Employee Resource Groups und Innovation Networks

[1] Unter Berücksichtigung des länderspezifischen, regulatorischen Compliance Ansatzes. Demgemäß ausgeschlossen sind in den USA ansässige Senior Manager und Senior Manager, die an in den USA ansässige Führungskräfte berichten.
[2] Im Vergleich zu dem Healthcare Industry Benchmark

Stand: 01.02.2026

Siemens-Rahmenwerke für Nachhaltigkeitsziele

Um die Nachhaltigkeitswirkung effektiv zu messen, wurden die definierten Wirkungsbereiche und wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte in dedizierte Rahmenwerke für Nachhaltigkeitsziele übertragen, die aktiv die zugrundeliegenden IROs adressieren, wie im folgenden Kapitel beschrieben. Siemens ohne SHS und Siemens Healthineers haben ihre eigenen maßgeschneiderten Rahmenwerke entwickelt, um ihren individuellen geschäftlichen Anforderungen gerecht zu werden. Beide Rahmenwerke folgen einem 360°-Ansatz, der sowohl unsere Kunden, den Planeten und die Gesellschaft als auch unsere eigenen Geschäftstätigkeiten und Mitarbeitenden umfasst. Strategische Nachhaltigkeitsziele sind in den entsprechenden themenbezogenen Kapiteln beschrieben, einschließlich der wissenschaftsbasierten Ziele von Siemens für das Geschäftsjahr 2030 und des Netto-Null-Ziels für 2050, das von der Science Based Target Initiative (SBTi) validiert wurde.

Das Rahmenwerk für Nachhaltigkeitsziele von Siemens ohne SHS umfasst strategische Ziele, wie oben genannt, die die Nachhaltigkeitsleistung von Siemens bis 2030 leiten werden, um sicherzustellen, dass wir messbare Fortschritte erzielen. Es enthält unsere DEGREE und weiteren Ziele, um eine konsequente Steuerung über alle relevanten Wirkungsbereiche hinweg zu ermöglichen. Das DEGREE-Rahmenwerk für Nachhaltigkeitsambitionen wurde bereits im Jahr 2021 eingeführt und die Hälfte seiner Ziele wurden bis zum Geschäftsjahr 2024 vorzeitig erreicht. Wir strukturieren unser strategisches Rahmenwerk für Nachhaltigkeitsziele gemäß unseren Wirkungsbereichen Dekarbonisierung und Energieeffizienz, Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft, Menschen im Mittelpunkt und Gesellschaft, basierend auf einem Fundament von Ethik und Governance. Diese Ausrichtung macht die Wirkung unseres Portfolios transparent und liefert gleichzeitig Nachweise für messbare Fortschritte – sowohl für unsere Kunden, den Planeten und die Gesellschaft als auch in unseren eigenen Betriebsabläufen, Produkten und bei unseren Mitarbeitenden. Die Richtlinie für Nachhaltigkeit bei Siemens definiert die Verantwortlichkeiten für die Entwicklung, Implementierung und Kontrolle des Rahmenwerks für Nachhaltigkeitsziele bei Siemens ohne SHS.

Strategische Nachhaltigkeitsziele für Siemens ohne SHS

	Maßeinheit	Basisjahr	Zieljahr	Zielwert	Geschäftsjahr 2025	Zielfortschritt
Dekarbonisierung und Energieeffizienz						
Reduktion der Scope 1 & 2 Emissionen um 90% und Kompensation der verbliebenen Emissionen	%	2019	2030	-90%	-66%	in Umsetzung
100% Elektrifizierung der Fahrzeugflotte abhängig von der Marktreife[1]	%	2021	2030	100%	33%	in Umsetzung
Umstellung auf 100% Strom aus erneuerbaren Energien[1]	%	2021	2030	100%	86%	in Umsetzung
Reduktion der Scope 3 Emissionen um 30% bis 2030 und Erreichung von Netto-Null-Emissionen bis 2050	%	2019	2030	-30%	-11%	in Umsetzung
Verfolgen einer Reduktion der Scope 3 Lieferketten-Emissionen um 20%	%	2019	2030	-20%	1%	in Umsetzung
Erreichung von kumulativ >1.000 Mt vermiedener Kundenemissionen	$MtCO_2e$	2023	2030	> 1.000	694	in Umsetzung
Verbesserung der Gesamtenergieeffizienz um 10%	%	2021	2030	10%	54%	erreicht
Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft						
Erreichung von Robust Eco Design für 100% des relevanten Hardware-, Software- und Service-Portfolios	%	2021	2030	100%	67%	in Umsetzung
Phase-out ausgewählter besorgniserregender Stoffe bei bestimmten Anwendungen in 100% der relevanten Produkte	%	2024	2030	100%	25%	in Umsetzung
Substitution eines Anteils konventioneller Thermoplaste durch nachhaltigere Alternativen in 50% der relevanten Produkte	%	2024	2030	50%	31%	in Umsetzung
Bereitstellung von Informationen zur Recyclingfähigkeit an unsere Kunden für 100% der relevanten Produkte	%	2024	2030	100%	65%	in Umsetzung
Anstreben von nachhaltiger Produktverpackung für 100% der relevanten Produkte	%	2024	2030	100%	13%	in Umsetzung
Förderung der Kreislaufwirtschaft in Richtung einer vollständigen Vermeidung von Deponieabfall	%	2021	2025 2030	50% 100%	52%	erreicht in Umsetzung
Förderung der Biodiversität durch die Umsetzung eines Naturschutzprogramms an 100% unserer relevanten Standorte	%	2024	2030	100%	55%	in Umsetzung
Bewahren der Wasserressourcen durch die Implementierung eines Wasserschutzprogramms an 100 % unserer relevanten Standorte	%	2024	2030	100%	56%	in Umsetzung
Menschen im Mittelpunkt und Gesellschaft						
Anstreben von Entgeltgerechtigkeit (Pay Equity) durch Reduktion der globalen bereinigten Entgeltlücke[2]	%	2024	jährlich	< 2,5%	2,0%	erreicht
Aufrechterhaltung eines Inklusionslevels über 80%	%	2024	jährlich	> 80%	78%	fast erreicht
Erhöhung unserer durchschnittlichen jährlichen Gesamtlernstunden auf 40 Stunden pro Person	Stunden	2024	2030	40,0	36,6	in Umsetzung
Aufrechterhaltung eines Work Well-being Scores über 80	Punktzahl	2024	jährlich	> 80	84	erreicht
Erreichen von 3 Millionen Menschen in unserem Geschäftsumfeld und in der Gesellschaft mit unseren Lernangeboten fokussiert auf Digitalisierung und Nachhaltigkeit	Menschen (in 1.000)	2024	2030	3.000	1.123	in Umsetzung
Förderung lokaler Gemeinschaften an all unseren großen Standorten durch kompetenzbasierte Aktivitäten	%	2024	2030	100%	45%	in Umsetzung
Aufrechterhaltung des hohen Niveaus und globale Ausweitung des Zugangs zum Employee Assistance Programm weltweit für 100% unserer Mitarbeitenden	%	2020	2025	100%	100%	erreicht
Verbesserung der weltweit aggregierten Lost Time Injury Frequency Rate von Siemens um 30%	Zahl	2020	2025	0,22	0,22	erreicht
Ethik und Governance						
Globale Korruptionsbekämpfung durch die Siemens Integrity Initiative mittels Weiterbildung von 50.000 Personen und Umsetzung von 30 Collective Action Initiativen	%	2024	2030	100%	25%	in Umsetzung
Verstärkung der Cybersecurity-Resilienz durch eine 100% Abdeckung unserer relevanten Applikationen mit Siemens Zero Trust	%	2024	2030	100%	62%	in Umsetzung
Steigerung der EU-Taxonomiekonformitätsrate (Umsatz)	%	2024	jährlich	> 45,6%	52,0%	erreicht
Bestreben, alle drei Jahre 100% der Siemens Mitarbeitenden zu den Siemens Business Conduct Guidelines zu schulen	%	2023	2025	100%	99%	fast erreicht

[1] Anwendungsbereich: Siemens Gruppe [2] Im Einklang mit geltendem Recht

Stand: 01.02.2026

Die strategischen Nachhaltigkeitsziele von Siemens Healthineers sind von den Bedürfnissen der Stakeholder geprägt und sind um Nachhaltigkeitssäulen und Enabler strukturiert: Zugang zur Gesundheitsversorgung, Ressourcenschonung, Diverse und engagierte Healthineers sowie Freiwilliges Engagement und von Mitarbeitenden geleitete Initiativen. Diese Verpflichtungen sind in den Prioritäten der Geschäfte und Regionen von Siemens Healthineers verankert und tragen so dazu bei, dass Nachhaltigkeit und Geschäftsergebnisse gemeinsam verfolgt werden.

Strategische Nachhaltigkeitsziele von Siemens Healthineers

	Maßeinheit	Basisjahr	Zieljahr	Zielwert	Geschäftsjahr 2025	Zielfortschritt
Zugang zur Gesundheitsversorgung						
Erreichen von 3,3 Milliarden Patienten-Touchpoints weltweit	Touchpoints (in Millionen)	2024	2030	3.300	3.006	in Umsetzung
Erreichen von 1,25 Milliarden Patienten-Touchpoints in Ländern mit niedrigem und mittlerem Einkommen	Touchpoints (in Millionen)	2024	2030	1.250	1.129	in Umsetzung
Bereitstellung von 6 Millionen Schulungsstunden für Gesundheitsfachkräfte	Stunden (in Millionen)	2024	2030	6	5	in Umsetzung
Ressourcenschonung						
Reduktion der absoluten Scope 1 & 2 und wesentlichen Scope 3 Emissionen um 90% und Neutralisierung der verbliebenen Emissionen durch Erwerb von CO_2-Zertifikaten außerhalb der Siemens Healthineers Wertschöpfungskette	%	2019	2050	-90%	-7%	in Umsetzung
Senkung der Scope 1 & 2 Emissionen um 90%	%	2019	2030	-90%	-49%	in Umsetzung
Senkung der wesentlichen Scope 3 Emissionen um 28%	%	2019	2030	-28%	-4%	in Umsetzung
Diverse und engagierte Healthineers						
Erreichen eines Frauenanteils von 30% im Senior Management[1]	%	2020	2025 2030	30,0%	29,9%	fast erreicht in Umsetzung
Halten des Platzes im Top-Quartil[2] des Engagement Scores	Top % im Benchmark	2022	jährlich	Top 25%	Top 5%	erreicht
Erhaltung der jährlichen Great Place to Work®-Zertifizierung in Ländern, die mehr als 80% der Mitarbeitenden repräsentieren	%	2023	2025 jährlich	> 80%	89%	erreicht in Umsetzung
Freiwilliges Engagement und von Mitarbeitenden geleitete Initiativen						
Leisten von insgesamt 100.000 Freiwilligenstunden	Stunden	2025	2030	100.000	46.528	in Umsetzung
Beteiligung von mindestens 20% der Mitarbeitenden an von Mitarbeitenden geleiteten Initiativen wie Employee Resource Groups und Innovation Networks[3]	%	2025	2030	20%	4%	in Umsetzung

[1] Unter Berücksichtigung des länderspezifischen regulatorischen Compliance Ansatzes. Demgemäß ausgeschlossen sind in den USA ansässige Senior Manager und Senior Manager, die an in den USA ansässige Führungskräfte berichten.
[2] Im Vergleich zu dem Healthcare Industry Benchmark
[3] Die für das Geschäftsjahr 2025 berichtete Zahl beruht auf einer freiwilligen Mitarbeiterbefragung.

Nachhaltigkeits-Performance-Management

Ein systematischer Rahmen für ein transparentes und effektives Nachhaltigkeitsziel-Management ist zentral für unser Nachhaltigkeits-Performance-Management und treibt kontinuierliche Verbesserungen in unserer gesamten Nachhaltigkeitsagenda voran. Dieser Rahmen basiert auf einem Dashboard für das Nachhaltigkeits-Zielmanagement, das die notwendigen Ebenen der Organisation einbezieht, um ein konsistentes Monitoring und proaktive Reaktionen zu gewährleisten. Bei langfristigen oder mehrjährigen Zielen zeigen wir die laufende Arbeit als "in Umsetzung" an. Wir erkennen an, dass bestimmte Ziele jährliche Vorgaben sind oder ihr Zieljahr erreicht haben, und geben deren Erreichungsgrad an.

Nachhaltigkeit in der Siemens-Strategie verankert

Nachhaltigkeit ist ein integraler Bestandteil der strategischen Planungsprozesse und der jährlichen Strategieentwicklung bei Siemens. Der strategische Dialog findet abteilungs-, geschäfts- und länderübergreifend statt und prägt unsere Richtlinien und operativen Entscheidungen. Nachhaltigkeitserwägungen sind auch auf Vorstandsebene ein Kernelement strategischer Entscheidungen. Ihre Integration in die Technologie-Roadmap und Investitionsentscheidungen ist darauf ausgerichtet, dass diese in Einklang mit unseren langfristigen Nachhaltigkeitszielen und aktuellen Megatrends stehen. Die Siemens Rahmenwerke für Nachhaltigkeitsziele tragen dazu bei, Risiken zu begrenzen und gleichzeitig geschäftliche Wachstumschancen zu fördern und die langfristige Widerstandsfähigkeit zu verbessern. Weitere Informationen zur Nachhaltigkeit in Anreizsystemen sind in ↗ 1.3.2 enthalten.

Interessen und Ansichten der Stakeholder

Bei Siemens sind wir uns bewusst, dass unsere Technologielösungen das Leben von Millionen von Verbrauchern und Endnutzern weltweit unmittelbar beeinflussen. Als globales Technologieunternehmen, das in verschiedenen Märkten tätig ist, sind wir uns der Verantwortung

bewusst sicherzustellen, dass die Interessen, Ansichten und Rechte der wichtigsten Stakeholder in unsere Strategie und das Geschäftsmodell einfließen. Siemens erkennt an, dass ein langfristiger Erfolg nicht nur davon abhängt, Nachhaltigkeit in unsere Geschäftsprozesse zu integrieren, sondern auch von starken Partnerschaften und einer aktiven Einbeziehung unserer Stakeholder. Siemens arbeitet eng mit einer Vielzahl globaler und regionaler Stakeholder zusammen, um bei komplexen Nachhaltigkeitsherausforderungen messbare Fortschritte zu erzielen. Erkenntnisse aus der Einbeziehung der Stakeholder fließen auch in unsere Due-Dilligence-Prozesse und unsere DWA ein. Siemens Healthineers erweitert Partnerschaften mit Organisationen, die dieselben Werte teilen und komplementäre Expertise einbringen, um die Wirkung über Nachhaltigkeitssäulen hinweg zu verstärken.

Dabei stehen wir in kontinuierlichem Austausch mit einem breiten Spektrum an Stakeholdern. Dazu gehören unter anderem Stakeholder, mit denen wir in einer direkten Geschäftsbeziehung stehen, wie Kunden, Investoren und Analysten, Lieferanten und Geschäftspartner, Mitarbeitende, Arbeitnehmervertretungen und Gemeinschaften. Aber auch Interessenträger, mit denen wir keine direkte Geschäftsbeziehung unterhalten, wie politische Entscheidungsträger, Behörden, Medien, Wettbewerber, Nichtregierungsorganisationen, Wirtschaftsverbände und Bildungseinrichtungen, wie zum Beispiel die Vereinten Nationen, die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD), das Weltwirtschaftsforum (WEF), das Rahmenübereinkommen der Vereinten Nationen über Klimaänderungen, die Carbon Pricing Leadership Coalition (CPLC) der Weltbank sowie der Weltwirtschaftsrat für nachhaltige Entwicklung (WBCSD) fallen darunter.

Den Kunden in den Mittelpunkt unserer Geschäftstätigkeit zu stellen, hat bei Siemens lange Tradition. Um unseren Kunden zu ermöglichen, in dieser sich schnell verändernden Welt erfolgreich zu bleiben, entwickeln wir skalierbare Technologien, die einfacher und schneller zu implementieren, zu warten und zu nutzen sind. Dabei verbessern wir kontinuierlich unsere kundenorientierte Denkweise, beispielsweise indem wir Produkte umweltgerecht entwickeln, die die gemeinsamen Herausforderungen vieler Kunden einer bestimmten Branche – und idealerweise branchenübergreifend – lösen, statt auf maßgeschneiderte Lösungen zu setzen. Geleitet von den Regionalgesellschaften sowie den globalen Account Managern und im Einklang mit den aktuellen Marktanforderungen wird der globale Vertrieb von Siemens den dynamischen Bedürfnissen unserer Kunden auf regionaler und globaler Ebene gerecht.

Die Einbeziehung der Stakeholder erfolgt dezentral durch unsere Geschäfte, unsere Länder und unsere Service- und Governance-Einheiten. Der Vorgang ist in unsere täglichen Geschäftsabläufe integriert und prägt das Management der einzelnen Nachhaltigkeitsaspekte, einschließlich der Entwicklung von Richtlinien, Zielen, Programmen und Maßnahmen. Unsere Service- und Governance-Einheiten und unsere Geschäfte informieren den Vorstand und den Aufsichtsrat der Siemens AG im Rahmen ihrer Zuständigkeiten regelmäßig über die Einbeziehung der Stakeholder. Die Art und Weise, in der Stakeholder einbezogen werden, kann sich je nach Interessengruppe unterscheiden und sowohl informelle als auch formelle Austauschformate beinhalten, wie Umfragen, Workshops und Partnerschaften. Weitere Informationen dazu, wie die Interessen, Ansichten und Rechte unserer Mitarbeitenden, der Arbeitskräfte in unserer Wertschöpfungskette und der betroffenen Gemeinschaften unsere Strategie und unser Geschäftsmodell prägen, siehe ↗ 3.1, ↗ 3.2 und ↗ 3.3.

1.2 Doppelte Wesentlichkeit

Siemens hat eine DWA gemäß den Europäischen Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS) durchgeführt. Im Rahmen dieser Bewertung wurden die wesentlichen Auswirkungen unserer geschäftlichen Aktivitäten auf die Umwelt und die Gesellschaft, sowie wesentliche nachhaltigkeitsbezogene Risiken und Chancen entlang unserer Wertschöpfungskette identifiziert. Die Durchführung der DWA folgte einer konsistenten und abgestimmten Methodik im gesamten Siemens-Konzern. Die Wertschöpfungskette hat entscheidenden Einfluss auf diese wesentlichen IROs. In der vorgelagerten Wertschöpfungskette vertrauen wir bei der Bereitstellung verarbeiteter Materialien, Komponenten, Zwischenprodukte, elektronischer Bauteile und Dienstleistungen, darunter auch kritische Rohstoffe wie Metalle und Kunststoffe, auf ein sicheres und flexibles Lieferantennetzwerk. Energie und Wasser sind dabei für unsere Prozesse unverzichtbar, wobei Wasser in erster Linie in Kühlprozessen zur Anwendung kommt und im Anschluss größtenteils wieder zu seinem natürlichen Ursprung zurückgeführt wird. Unsere weltweiten Geschäftstätigkeiten werden von unseren qualifizierten internationalen Fachkräften vorangetrieben, unterstützt von unseren Forschungs- & Entwicklungseinrichtungen (F&E), Produktionsstätten, Servicezentren und Büros. Unsere Mitarbeitenden sind ein wesentlicher Faktor für unsere gesellschaftlichen Auswirkungen und unsere operative Resilienz. Sie arbeiten an Standorten weltweit, darunter rund 172.000 Mitarbeitende in Europa, der Gemeinschaft unabhängiger Staaten, im Nahen Osten und Afrika (EMEA), rund 68.500 Mitarbeitende in der Region Amerika, und rund 77.000 Mitarbeitende in der Region Asien und Australien. In der nachgelagerten Wertschöpfungskette liefern wir Produkte, Systeme, Lösungen und Services über den Direktvertrieb, Distributoren und digitale Plattformen an eine Vielzahl von Branchen, darunter den Gesundheits-, Energie-, Automobil- und Fertigungssektor. Um eine konsequente Wertschöpfung entlang der gesamten Wertschöpfungskette sicherzustellen, unterhalten wir starke Beziehungen zu unseren Kunden, Lieferanten und Partnern. Diese komplexe und vielfältige Wertschöpfungskette hat, gemeinsam mit unseren verbundenen Geschäftsmodellen, zum 30. September 2025 nicht nur einen Gesamtumsatz von 78,9 Milliarden Euro generiert, sie umfasst auch eine Vielzahl nachhaltigkeitsbezogener IROs.

Die nachfolgende Tabelle zeigt im Einzelnen die wesentlichen IROs von Siemens, die durch die DWA identifiziert wurden. Auswirkungen gelten als Wirkungen auf Umwelt und Gesellschaft; Risiken und Chancen stellen mögliche finanzielle und strategische Auswirkungen der Nachhaltigkeitsaspekte für Siemens dar. Die Wesentlichkeit wird durch die Bewertung sowohl tatsächlicher (aktuell erlebter Auswirkungen) als auch potenzieller Auswirkungen sowie Risiken und Chancen bestimmt. Diese werden über unterschiedliche Zeithorizonte hinweg bewertet: kurzfristig (weniger als 1 Jahr) bei unmittelbarer operativer Relevanz, mittelfristig (1–5 Jahre) bei strategischer Planung und langfristig (mehr als 5 Jahre) bei elementarer Resilienz und künftiger Entwicklung.

Stand: 01.02.2026

Wesentliche IROs für Siemens

	Art	Zeithorizont	Wertschöpfungskette		
	PA/NA/C/R	*T/K/M/L*	*Vorgelagert*	*Eigene Geschäftstätigkeiten*	*Nachgelagert*
Umwelt					
Klimaschutz					
Kundendekarbonisierung über Siemens-Portfolio	PA	T			●
Marktwachstum und Umsatz durch nachhaltige Technologie	C	M			●
Treibhausgasemissionen	NA	T	●	●	●
Nichterreichen der Nachhaltigkeitsziele	R	L	●	●	●
Veränderte regulatorische Anforderungen	R	M		●	
Anpassung an den Klimawandel					
Anpassung an den Klimawandel über technologische Lösungen	PA	T			●
Marktexpansion und Umsatzwachstum über Anpassung an den Klimawandel	C	M			●
Anpassungen von Geschäftsprozessen und Standorten	R	M/L	●	●	
Energie					
Energieverbrauch der eigenen Geschäftstätigkeiten und Lieferkette	NA	T	●	●	
Veränderte regulatorische Anforderungen	R	L	●		
Übergang zu erneuerbaren Energien	C	M		●	
Besorgniserregende Stoffe und besonders besorgniserregende Stoffe					
Besonders besorgniserregende Stoffe im Gesundheitswesen	NA	M	●	●	●
Gesetzesänderungen für besorgniserregende Stoffe	R	K	●	●	●
Wasser- und Meeresressourcen					
Gesetzesänderungen für Wasserverschmutzung	R	K		●	
Direkte Ursachen des Biodiversitätsverlusts					
Gesetzesänderungen für Land-, Süßwasser- und Meeresnutzung	R	K		●	
Auswirkungen und Abhängigkeiten von Ökosystemdienstleistungen					
Nutzung von Ökosystemdienstleistungen	NA	T		●	
Nutzung von Ökosystemleistungen durch Siemens-Betriebsabläufe	R	K		●	
Ressourcenzuflüsse, einschließlich Ressourcennutzung					
Gesetzesänderungen für Ressourcennutzung und Ressourcenbeschränkungen	R	M	●	●	●
Ressourceneffizienz und Vorteile durch Grundsätze der Kreislaufwirtschaft	C	M	●	●	●
Ressourcenabflüsse im Zusammenhang mit Produkten und Dienstleistungen					
Ressourceneffizienz durch Grundsätze der Kreislaufwirtschaft	PA	T			●
Verzögerungen bei der Implementierung von Eco Design-Prinzipien	R	M			●
Kreislauffähige Lösungen	C	M	●	●	●
Abfälle					
Reduzierte Rohstoffkosten durch kreislauforientiertes Materialmanagement	C	M		●	
Soziales					
Arbeitskräfte des Unternehmens: Arbeitsbedingungen					
Befähigte Mitarbeitende durch Tarifverhandlungen, sozialen Dialog und Vereinigungsfreiheit	PA	T		●	
Eingeschränkter Zugang zu Tarifverhandlungen und eingeschränkte Vereinigungsfreiheit	R	M		●	
Wirtschaftliche Sicherheit der Mitarbeitenden durch angemessene Vergütung	PA	T		●	
Umfassende soziale Absicherung	PA	T		●	
Flexible Arbeitszeit und Arbeitsort	PA	T		●	
Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	PA	T		●	
Arbeitskräfte des Unternehmens: Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle					
Diversität und Entgeltgerechtigkeit (Pay Equity)	PA	T		●	
Weiterbildung und Aufbau von Fähigkeiten (Skills)	PA	T		●	
Stärkung unseres Geschäftsumfelds und der Gesellschaft rund um Digitalisierung und Nachhaltigkeit	PA	T	●	●	●
Antidiskriminierung und Schutz vor Belästigung	NA	T		●	

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **C** Chance I **R** Risiko I **T** Tatsächliche Auswirkung I **K** Kurzfristig I **M** Mittelfristig I **L** Langfristig

Wesentliche IROs für Siemens

	Art	Zeit-horizont	Wertschöpfungskette		
	PA/NA/C/R	*T/S/M/L*	*Vor-gelagert*	*Eigene Geschäfts-tätigkeiten*	*Nach-gelagert*
Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette: Arbeitsbedingungen					
Grundlegende Arbeitnehmerrechte durch Due-Diligence-Prozesse in der Lieferkette	PA	T	●		
Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette: sonstige arbeitsbezogene Rechte					
Potenzielle Menschenrechtsverletzungen durch Lieferanten	NA	L	●		
Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit Menschenrechtsverletzungen durch Lieferanten	R	K	●		
Menschenrechte in den Gemeinschaften					
Investitionen in lokale Gemeinschaften	PA	T		●	
Auswirkungen auf die Gemeinschaft durch Siemens' Betriebsabläufe, Produkte und Dienstleistungen	NA	M		●	●
Menschenrechtsverletzungen	R	M			●
Persönliche Sicherheit von Verbrauchern und Endnutzern					
Gestaltung von Produktsicherheitsvorschriften im Gesundheitswesen	PA	T			●
Unternehmensspezifisch: Zugang zur Gesundheitsversorgung					
Zugang zu qualitativ hochwertiger Gesundheitsversorgung	PA	T			●

Governance

Unternehmenskultur					
Auf Ethik und Integrität basierende Unternehmenskultur	PA	T	●	●	●
Korruption und Bestechung					
Collective Action mit Stakeholdern	PA	T	●	●	●
Verstoß gegen Compliance-Regularien	R	M	●	●	●
Management der Beziehungen zu Lieferanten, einschließlich Zahlungspraktiken					
Auswahl von und Zusammenarbeit mit Lieferanten	PA	T	●		
Resiliente Lieferkette durch Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien beim Lieferantenmanagement	C	K	●		
Politisches Engagement und Lobbytätigkeiten					
Mitgestaltung von politischen Leitlinien für eine nachhaltige, gerechte Zukunft	PA	K/M	●	●	●
Reputationsschädigung durch Widersprüche	R	M	●	●	●
Unternehmensspezifisch: Cybersicherheit					
Schutz von Informationswerten, IT/OT-Infrastruktur und Portfolio	PA	T	●	●	●
Reaktion auf Cyberangriffe und -vorfälle	R	K/M	●	●	●
Cybersicherheitskompetenz und -standards im Gesundheitswesen	R	K	●	●	●
Erhalt von Bestandsgeschäft und Erschließen von Marktchancen	C	M	●	●	●
Unternehmensspezifisch: Datenschutz					
Unzureichender Datenschutz im Gesundheitswesen	R	K	●	●	
Fehlende Datenschutzstandards im Gesundheitswesen	R	K			●

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **C** Chance I **R** Risiko I **T** Tatsächliche Auswirkung I **K** Kurzfristig I **M** Mittelfristig I **L** Langfristig

Die identifizierten wesentlichen IROs, die in den folgenden themenspezifischen Kapiteln näher ausgeführt sind, prägen unsere Strategie. Diese Kapitel beschreiben, wie sich diese IROs auf unsere Geschäftsaktivitäten und Geschäftsbeziehungen auswirken, und legen die implementierten Richtlinien, Maßnahmen und Ziele dar, um derzeitige und erwartete Auswirkungen zu managen. Eine Kurzbeschreibung unserer wesentlichen IROs und der entsprechende Managementansatz zu dem Nachhaltigkeitsaspekt kann in den jeweiligen Kapiteln nachgelesen werden.

Wir bewerten, wie unser Geschäftsmodell und unsere Strategie auf bestehende und geplante Maßnahmen zum Management wesentlicher IROs reagieren, um unsere Widerstandsfähigkeit und unsere Wettbewerbsfähigkeit zu beurteilen. Wir führen im Rahmen unserer Umweltmanagementsysteme (EMSs) regelmäßige Bewertungen durch. Jährliche interne und externe Audits sowie Management-Reviews werden durchgeführt, um die relevantesten Themen zu identifizieren. Diese Prozesse bilden, in Kombination mit Maßnahmen, die auf umweltbezogenen Daten, Vorfällen und neuen regulatorischen Anforderungen basieren, die Grundlage unseres kontinuierlichen Verbesserungsprozesses. Im Rahmen unserer Klimaresilienzanalyse bewerten wir unsere Geschäftstätigkeiten und unsere Wertschöpfungskette über einen kurzfristigen, mittelfristigen und langfristigen Zeitraum. Dieser fest in unseren Managementstrukturen verankerte strategische Ansatz zeigt über kurz- und mittelfristigen Zeithorizonte hinweg eine gleichbleibend starke Resilienz für die vorgelagerte Wertschöpfungskette. Einzelheiten zu Klima- und Biodiversitätsresilienz sind in ↗ 2.3.1 und ↗ 2.5.1 zu finden. Im Falle der Feststellung von Menschenrechtsverletzungen werden Mitigationsmaßnahmen umgesetzt und nachverfolgt. Dieser Ansatz stärkt die Resilienz unserer Strategie und unseres Geschäftsmodells.

1.2.1 Identifizierung und Bewertung der wesentlichen IROs

Die DWA folgt bei der Identifizierung, Bewertung und Priorisierung der wesentlichen IROs einem aus mehreren Schritten bestehenden Ansatz.

Schritt 1: Identifizierung der IROs und Einbeziehung der Stakeholder

Die DWA berücksichtigte die Sichtweisen verschiedener Stakeholder und stützte sich dabei auf die fachlichen Erkenntnisse interner Fachexperten. Die Einbeziehung von Stakeholdern ist ein integraler Bestandteil unserer laufenden Geschäftstätigkeiten, um kontinuierlichen Dialog und Feedback zu fördern. Im Einklang mit den ESRS haben wir unsere Stakeholder in zwei Hauptkategorien unterteilt: diejenigen, die direkt von unseren Geschäftsaktivitäten betroffen sind, und diejenigen, die unsere Nachhaltigkeitsinformationen nutzen. Die DWA nutzte die bestehenden Kanäle zur Einbeziehung von Stakeholdern, um Input von betroffenen Gemeinschaften und externen Experten zu erhalten. Separate Konsultationen waren nicht erforderlich. Interne Fachexperten identifizierten unter Anleitung der Nachhaltigkeitsabteilung IROs, die sowohl die ESRS als auch andere unternehmensspezifische Nachhaltigkeitsaspekte abdecken. Im Rahmen des Identifizierungsprozesses wurden mehrere Aspekte berücksichtigt, unter anderem die Geschäftsaktivitäten und Geschäftsbeziehungen von Siemens, Nachhaltigkeitsrahmenwerke und Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung, Rating-Anforderungen, externe Quellen (wie beispielsweise Medienberichte und Branchen-Benchmarks), sowie rechtliche und regulatorische Rahmenbedingungen. Die Fachexperten berücksichtigten die Vermögenswerte, Standorte, globalen Aktivitäten, das Portfolio sowie die Geschäftsbeziehungen von Siemens entlang der Wertschöpfungskette. Dies beinhaltete auch Geschäftsbeziehungen, die über direkte Vertragsverhältnisse hinaus gehen.

Schritt 2: Bewertung der IROs

Die Fachexperten wendeten eine standardisierte Bewertungsmethodik gemäß den ESRS an, wobei sie eine Bruttoperspektive einnahmen, und relevante Zeithorizonte berücksichtigten. Im Rahmen der Bewertungsmethodik kamen dabei definierte Bewertungskriterien zum Einsatz. Alle Bewertungen wurden anhand einer fünfstufigen Skala mit einer festgelegten Wesentlichkeitsschwelle vorgenommen. Für die tatsächlichen Auswirkungen wurden die positiven Auswirkungen nach Ausmaß und Umfang bewertet, während die negativen Auswirkungen nach Ausmaß, Umfang und Unabänderlichkeit bewertet wurden, die zusammen den Schweregrad bilden. Die potenziellen Auswirkungen wurden allesamt nach ihrem Schweregrad und ihrer Wahrscheinlichkeit bewertet, wobei im Falle potenzieller negativer Auswirkungen auf die Menschenrechte der Schweregrad der Auswirkungen Vorrang vor ihrer Wahrscheinlichkeit hat. Das Ausmaß der Auswirkungen wurde anhand einer Skala von eins (minimale Auswirkungen) bis fünf (umfassende Auswirkungen) bewertet. Zur Bewertung des Umfangs wurde eine identische fünfstufige Skala herangezogen, um die Tragweite der Auswirkungen genauer zu beurteilen. Diese reicht von begrenzten lokalen Auswirkungen bis hin zu Auswirkungen von globaler Tragweite. Der Faktor Unabänderlichkeit einer Auswirkung bewertet die Umkehrbarkeit negativer Auswirkungen und wurde anhand einer Skala von eins (leicht umkehrbar) bis fünf (permanent und unumkehrbar) bemessen. Der Maßstab für die Eintrittswahrscheinlichkeit reicht von unwahrscheinlich bis sicher und beschreibt die Wahrscheinlichkeit und Häufigkeit potenzieller Auswirkungen. Die finanzielle Wesentlichkeit wurde durch eine Untersuchung der Effekte auf die Finanzlage, die Ertragslage, die Zahlungsströme, oder die Kapitalkosten bestimmt. Sie bewertete die Wesentlichkeit der dazugehörigen Risiken und Chancen auf der Grundlage der Eintrittswahrscheinlichkeit und des Ausmaßes des Effekts. Zur Bewertung des Ausmaßes des Effekts wurden vorgegebene Kategorien herangezogen, unter anderem die finanzielle Leistungsfähigkeit, die Geschäftsziele und die Medienberichterstattung. Der Gesamt-IRO-Score wurde anhand des Schweregrads und des Ausmaßes der Effekte berechnet, wobei Schweregrad und Ausmaß des Effekts doppelt so stark gewichtet wurden wie die Wahrscheinlichkeit. Die Wechselwirkungen zwischen der Wesentlichkeit der Auswirkungen und der finanziellen Wesentlichkeit wurden im Rahmen der DWA berücksichtigt. Obgleich die Auswirkungen die Grundlage für die Ableitung potenzieller Risiken und Chancen für das Geschäftsmodell von Siemens bildeten, können diese Risiken und Chancen das Unternehmen auch unabhängig von ihren Auswirkungen beeinflussen. Eine IRO-Bewertung, die auf einer fünfstufigen Skala höher als ein Wert zwischen drei und vier liegt, stuft den jeweiligen Nachhaltigkeitsaspekt als für Siemens wesentlich ein. IRO-Scores, die innerhalb eines Schwellenwertbereichs lagen, der einheitlich für die Wesentlichkeit von Auswirkungen und finanzielle Wesentlichkeit festgelegt wurde, wurden erneut mittels eines qualitativen Ansatzes auf der Grundlage von vorgegebenen Kategorien bewertet, um die Wesentlichkeit der IROs zu ermitteln.

Eine Zuordnung zwischen Nachhaltigkeitsaspekten und Angabepflichten, und von Angabepflichten zur Ebene von Datenpunkten definierte die wesentlichen Angabepflichten sowie die Datenpunkte für Siemens. Gemäß den in ESRS 1 Abschnitt 3.2 festgelegten Kriterien werden Informationen im Rahmen unserer DWA entweder als wesentlich oder nicht wesentlich kategorisiert. Datenpunkte werden als wesentlich eingestuft, wenn sie für unsere wesentlichen IROs relevant sind. Diese Klassifizierung hilft den Adressaten unseres Nachhaltigkeitsberichts bei ihrem Entscheidungsprozess.

Schritt 3: Validierung der doppelten Wesentlichkeitsanalyse

Die Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse wurden in Workshops mit Vertretern der Geschäfte und der relevanten Service- und Governance-Einheiten validiert. Diese internen Experten berücksichtigten Informationen aus Dialogen mit Fokusgruppen, die aus internen und externen Stakeholdern, beispielsweise aus dem Bereich der Wissenschaft, aus Nichtregierungsorganisationen (NGOs) oder der Zivilgesellschaft bestanden, und aus Interviews mit internationalen Experten verschiedener Fachrichtungen. Die Ergebnisse wurden von den Chief Executive Officers (CEOs) der Geschäfte und den Bereichsleitern der Service- und Governance-Einheiten freigegeben. Arbeitnehmervertreter wurden über die Ergebnisse im Hinblick auf unsere Mitarbeitenden informiert. Während der gesamten DWA kamen interne Qualitätsprozesse zur Anwendung, wie beispielsweise Überprüfungen hinsichtlich Einheitlichkeit, Genauigkeit und Vollständigkeit im Zusammenhang mit sonstigen regulatorischen Anforderungen und weiteren relevanten Berichten. Darüber hinaus wurden Plausibilitätsprüfungen hinsichtlich der Bewertung auf Ebene der IROs und Nachhaltigkeitsaspekte durchgeführt.

Die konsolidierte DWA von Siemens bildet die Grundlage des Nachhaltigkeitsberichts von Siemens und umfasst alle wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte innerhalb des Unternehmens. Unsere Wesentlichkeitsanalyse wird jährlich validiert. Signifikante Ereignisse, wie beispielsweise signifikante Veränderungen innerhalb der organisatorischen und operativen Struktur von Siemens oder erhebliche Verschiebungen bei den externen Faktoren, führen zu einer umfassenden Neubewertung. Der Siemens-Vorstand hat die konsolidierten Ergebnisse anerkannt und bestätigt, bevor diese dem Aufsichtsrat präsentiert wurden.

Zusätzliche Erwägungen bei der Identifizierung von klimabezogenen IROs

Die identifizierten klimabezogenen Auswirkungen beinhalten die Kohlenstoffemissionen von Siemens in allen Kategorien (Scope 1, 2 und 3) des Greenhouse Gas Protocol (GHG-Protocol). Die Datenerfassung und die Berichterstattung erfolgen gemäß den Standards des GHG-Protocol.

Um die Marktplanungsprozesse von Siemens bezüglich Klimawandel- und Klimaanpassungseffekte abzustimmen, werden Analysen von Klimaszenarien durchgeführt, um sowohl physische und Transitionsrisiken und -chancen zu identifizieren und zu bewerten. Wichtige Einschränkungen bei den Szenarioanalysen ergeben sich unter anderem aus Unsicherheiten bei Klimaprojektionen (insbesondere im Hinblick auf die Häufigkeit und die Schwere von Extremwetterereignissen) sowie dem Fehlen detaillierter lokaler Daten. Annahmen bezüglich politischer, technologischer und sozioökonomischer Bedingungen spiegeln möglicherweise zukünftige Entwicklungen nicht vollständig wider. Inkonsistenzen zwischen den hier verwendeten Szenarien und den in den Jahresabschlüssen zum Tragen kommenden kritischen klimabezogenen Annahmen konnten nicht identifiziert werden.

Szenarioanalysen physischer Risiken werden dazu genutzt, akute und chronische physische Risiken in Bezug auf die Vermögenswerte des Unternehmens zu identifizieren und zu bewerten. Auch bei den Risikomanagementverfahren in unserer vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette werden physische Risiken berücksichtigt. Die Szenarioanalyse für Transitionsrisiken und -chancen ist darauf ausgerichtet, diejenigen Risiken und Chancen zu identifizieren und zu bewerten, die sich aus Gesetzesänderungen, technologischen Veränderungen oder Marktentwicklungen ergeben, die sich auf unsere Kundenmärkte oder unsere Portfoliostrategie auswirken könnten. Weitere Informationen zu den Prozessen zur Identifizierung und Bewertung wesentlicher IROs, einschließlich der Verwendung klimabezogener Szenarioanalysen (physische Risiken sowie Übergangsrisiken und -chancen) und Klimaresilienz sind in ↗ 2.2.1 zu finden.

Zusätzliche Erwägungen bei der Identifizierung von wesentlichen umweltbezogenen IROs

Die Identifizierung der Umweltbelange Umweltverschmutzung, Wasser, Biodiversität und Kreislaufwirtschaft folgt den Prinzipien des allgemeinen DWA-Ansatzes, wobei zusätzliche Tools und Analysen zur Identifizierung von IROs eingesetzt werden. Die Fachexperten bewerteten die umweltbezogenen IROs, indem sie die Vermögenswerte, Standorte und Geschäftsaktivitäten von Siemens entlang der Wertschöpfungskette berücksichtigen.

Im Auftrag des Global Board für Umweltschutz, Gesundheitsmanagement und Sicherheit (EHS) bewertet der Siemens-Umweltrat die für die Siemens-Geschäfte relevanten Umweltrisiken, -chancen und -trends nach einheitlichen Kriterien für Siemens ohne SHS. Er evaluiert Stoffe, Trends und Vorschriften für Umweltthemen über Zeithorizonte von sechs Monaten bis zu zehn Jahren, wobei kürzere Implementierungszeiträume ein höheres Risiko anzeigen.

- **IROs im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung**, die sich auf besorgniserregende Stoffe (Substances of Concern, SoCs) und besonders besorgniserregende Stoffe (Substances of Very High Concern, SVHCs) beziehen, werden durch eine Überprüfung von Standorten und Geschäftsaktivitäten identifiziert. Dieser Ansatz verlangte einen strukturierten Compliance-Prozess. Unter anderem waren Anforderungen zu definieren, Stoffdeklarationen von Lieferanten einzuholen und zu überprüfen und Compliance-Prüfungen für Produkte durchzuführen durch die Einbeziehung von Sicherheitsdatenblättern (safety data sheets, SDS), der Stammdatenbank für Stoffe und der BOMcheck-Plattform (Bill of material, BOM).
- **Wasserbezogene IROs** werden durch Durchsicht lokaler Risikobewertungen im Rahmen regulatorischer Änderungen zur Wasserverschmutzung aller umweltrelevanten Standorte identifiziert. Die Definition ist in ↗ 2.5.2 enthalten. Standorte müssen beispielsweise ihre potenzielle Wasserverschmutzung unter anderem dahingehend bewerten, ob spezielle Stoffe in ihrem Abwasser oder ihren Einleitungen vorhanden sind. Das Siemens Water Tool (SWT) dient als Hauptinstrument bei diesen Bewertungen und integriert den Wasserrisiko-Atlas des Weltressourceninstituts (World Resources Institute, WRI).
- **Biodiversitätsbezogene IROs** werden identifiziert, indem eine lokale biodiversitätsbezogene Auswirkungsanalyse für umweltrelevante Standorte berücksichtigt wird. Deren Nähe zu Schutzgebieten wird mit dem Siemens Biodiversity Tool Assessment (SBAT) überprüft und ihre Auswirkungen werden evaluiert. Die Analyse von physischen Risiken und Übergangsrisiken beinhaltet die Auswertung der Auswirkungen entlang mehrerer Dimensionen beispielsweise bei Veränderung der Landnutzung und Landbedeckung, der Übernutzung natürlicher Ressourcen, Verschmutzungseffekte sowie durch die Einführung invasiver oder nicht einheimischer Arten. Im Rahmen unserer im Geschäftsjahr 2025 durchgeführten Risikobewertung wurden zwei wesentliche Risiken identifiziert, die unsere Geschäftstätigkeiten beeinträchtigen. Eines davon ist ein Übergangsrisiko, das andere ein systemisches Risiko, siehe ↗ 2.5.1. Im Geschäftsjahr 2025 hatte Siemens Standorte in oder in der Nähe von Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität, siehe ↗ 2.5.5. Siemens engagiert sich für die Minderung wesentlicher Auswirkungen und Risiken auf die Biodiversität durch ein umfassendes Rahmenwerk von Richtlinien, das das Ziel beinhaltet, an 100 % der relevanten Standorte ein Naturschutzprogramm zu implementieren. Dieses Engagement wird durch die Anwendung einer strengen Minderungs-Hierarchie und die Nutzung des SBAT für das standortspezifische Wirkungsmanagement, integriert in globale EMSs, operationalisiert.
- **IROs im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft** wurden im Zusammenhang mit unseren Geschäftstätigkeiten und Prozessen überprüft. Bei Ressourcenzuflüssen, -abflüssen und abfallrelevanten Aspekten wurden tatsächliche und potenzielle IROs bewertet und dem eigenen Geschäftsbetrieb und der Wertschöpfungskette zugeordnet. Die Bewertungen im Zusammenhang mit dem Ökodesign werden durch Analyseinstrumente wie Lebenszyklusanalysen (LCAs) und Umwelt-produktdeklarationen (EPDs) unterstützt. Damit stellen wir sicher, dass unsere Bewertungen das Verständnis des Kontexts widerspiegeln.

Zusätzliche Erwägungen bei der Identifizierung von sozialen IROs

IROs im Zusammenhang mit unseren Arbeitskräften, Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette, betroffenen Gemeinschaften sowie Verbrauchern und Endnutzern wurden nach internationalen Standards sowie internen Richtlinien wie unseren Business Conduct Guidelines (BCG) und dem Human Rights Due Diligence Framework bewertet.

Zusätzliche Erwägungen bei der Identifizierung von wesentlichen IROs in Bezug auf die Unternehmensführung

Der Prozess zur Identifizierung von Aspekten der Unternehmensführung folgt dem allgemeinen DWA-Ansatz und berücksichtigt geographische Regionen sowie globale Geschäftsaktivitäten entlang der Wertschöpfungskette. Sektorspezifische Vorschriften und Transaktionen, einschließlich Partnerschaften und sonstigen Geschäftsvereinbarungen, prägten die Bewertung der wesentlichen IROs.

1.2.2 Integration der IROs in unternehmensweites Risikomanagement und operatives Risikomanagement

Nachhaltigkeitsbezogene IROs werden methodisch im Rahmen unseres unternehmensweiten Risikomanagements (Enterprise-Risk-Management (ERM)-Prozess) und operativer Risikomanagementprozesse bearbeitet. Die wesentlichen Nettorisiken und -chancen, die sich aus diesen IROs ergeben, werden systematisch in unser ERM-System übernommen. IRO-bezogene Nettorisiken und -chancen innerhalb des standardmäßigen ERM-Zeithorizonts von drei Jahren werden in unserer ERM-Berichterstattung dokumentiert und gemeinsam mit allen anderen Nettorisiken und -chancen von Siemens gemanagt und priorisiert. Netto-IROs, die über den ERM-Zeithorizont von drei Jahren hinausgehen, werden separat überwacht und über die ERM-Watchlist gesteuert.

Der Vorstand stellt sicher, dass alle nachhaltigkeitsbezogenen IROs des Unternehmens systematisch behandelt werden. Dies geschieht durch die Nutzung bestehender Governance-Rahmenwerke, einschließlich ihrer Risikomanagement- und internen Kontrollsysteme. Diese Systeme übertragen die Zuständigkeit für die Behandlung aller relevanten Themen, einschließlich Nachhaltigkeit, an die geeigneten Leitungsorgane. Der integrierte Ansatz des Unternehmens für das Management der nachhaltigkeitsbezogenen IROs wurde im Rahmen des DWA-Prozesses bestätigt, bei dem wesentliche IROs systematisch den bestehenden Leitungsorganen, Richtlinien, Kontrollen und Risikomanagementprozessen zugeordnet wurden. Umfassende Informationen zum ERM und zur Risk Governance bei Siemens sind in ↗ 1.2 und im Zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr 2025, 8.2 Risikomanagement, enthalten.

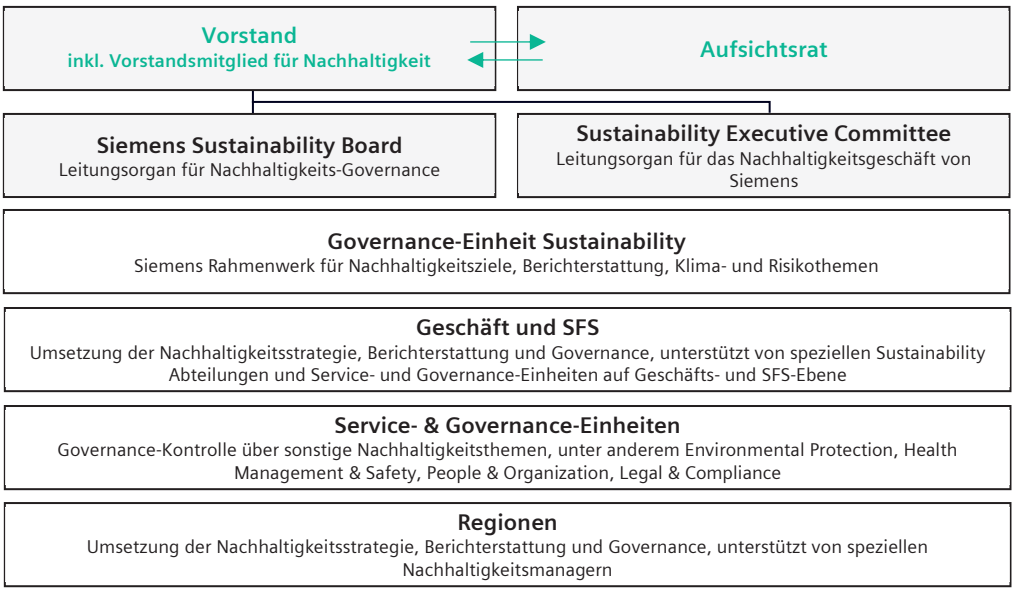
1.3 Nachhaltigkeits-Governance

1.3.1 Die Rolle der Leitungs- und Aufsichtsorgane

Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats

Die Siemens AG unterliegt dem deutschen Aktienrecht und verfügt daher über ein duales Führungssystem, bestehend aus einem Vorstand mit geschäftsführender Funktion und einem Aufsichtsrat mit nicht geschäftsführender Funktion. Im Geschäftsjahr 2025 bestand der Vorstand aus 7 Mitgliedern. Das Vorstandsmitglied mit Verantwortung für das Vorstandsressort People & Organization (P&O) ist der Arbeitsdirektor im Sinne des deutschen Mitbestimmungsgesetzes. Der Aufsichtsrat umfasst 20 Mitglieder. Die Hälfte der Aufsichtsratsmitglieder sind Arbeitnehmervertreter.

71% der Vorstandsmitglieder sind männlich und 29% sind weiblich. 60% der Aufsichtsratsmitglieder sind männlich und 40% sind weiblich. Im Geschäftsjahr 2025 lag das durchschnittliche Verhältnis von weiblichen zu männlichen Mitgliedern im Vorstand bei 2:5 und im Aufsichtsrat bei 8,3 : 11,7. Andere Aspekte der Vielfalt sind bei der Siemens AG als internationale Erfahrung definiert. Gemäß dem vom Aufsichtsrat für den Vorstand beschlossenen Diversitätskonzept soll bei der Zusammensetzung des Vorstands auf Internationalität im Sinne von unterschiedlichen kulturellen Hintergründen oder internationalen Erfahrungen (zum Beispiel längere, für Siemens relevante berufliche Erfahrungen im Ausland oder Betreuung ausländischer Geschäftsaktivitäten) geachtet werden. Dem Aufsichtsrat sollen – in Übereinstimmung mit den vom Aufsichtsrat beschlossenen Zielen für seine Zusammensetzung einschließlich Kompetenzprofil und Diversitätskonzept – auch Personen angehören, die aufgrund der Wahrnehmung einer leitenden Tätigkeit oder als Mitglied eines Aufsichtsrats oder eines vergleichbaren Gremiums Führungserfahrung in einem international tätigen Großunternehmen haben. Der Prozentsatz der Mitglieder mit internationaler Erfahrung beträgt 100% im Vorstand und 65% im Aufsichtsrat. Nach Einschätzung der Anteilseignervertreter sind 100% der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat unabhängig im Sinne des Deutschen Corporate Governance Kodex.



Nachhaltigkeits-Governance bei der Siemens AG

Stand: 01.02.2026

Vorstand

Rollen, Zuständigkeiten und Nachhaltigkeits-Governance

Der Vorstand ist Siemens' oberstes Leitungsorgan. Die Mitglieder des Vorstands tragen gemeinsam die Verantwortung für die gesamte Geschäftsführung und entscheiden über Grundsatzfragen der Geschäftspolitik und Unternehmensstrategie einschließlich der Nachhaltigkeitsstrategie, soweit nicht Besonderheiten für eigenständig geführte und selbst börsennotierte Unternehmen berücksichtigt werden (Siemens Healthineers).

Der Vorstand stellt sicher, dass die Risiken und Chancen des Unternehmens sowie die Auswirkungen der Geschäftsaktivitäten des Unternehmens im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsthemen systematisch identifiziert und bewertet werden. Dies erfolgt durch die Nutzung der bestehenden Management- und Governance-Rahmenwerke, einschließlich der Risikomanagement- und internen Kontrollsysteme. Diese Systeme weisen die Verantwortung für die Behandlung aller relevanten Themen, einschließlich Nachhaltigkeitsthemen, den entsprechenden Geschäfts-, Service- und Governance-Einheiten zu. Der integrierte Ansatz des Unternehmens für das Management der nachhaltigkeitsbezogenen Auswirkungen, Risiken und Chancen wurde im Rahmen des DWA-Prozesses bestätigt, bei dem wesentliche IROs systematisch den vorhandenen Geschäfts-, Service- und Governance-Einheiten, Richtlinien, Kontrollen und Risikomanagementprozessen zugeordnet wurden.

Thematische Risiko- und Chancenbewertungen bilden die Grundlage für die vierteljährlich in den Vorstandssitzungen stattfindende Evaluierung der unternehmensweiten Risiko- und Chancensituation. Der Head of Assurance unterstützt den Vorstand bei der Durchführung und Überwachung des Risikomanagement- und internen Kontrollsystems und der Berichterstattung an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats (Weitere Informationen über die Berichtslinien an die Management- und Aufsichtsorgane, siehe Zusammengefasster Lagebericht für das Geschäftsjahr 2025, Kapitel 8.2 Risikomanagement). Die Umsetzung der Due-Diligence-Prozesse wird in Kapitel ↗ 1.3.3 behandelt. Eine umfassende Liste der wesentlichen IROs ist in Kapitel ↗ 1.2 zu finden.

Der Vorstand ist in verschiedene Vorstandsressorts gegliedert. Als Vorstandsmitglied mit Verantwortung für das Nachhaltigkeitsressort leitet der Chief People and Sustainability Officer (CPSO) die Nachhaltigkeitsthemen im Einklang mit den Bestimmungen zur Gesamtverantwortung.

Gremien für die Nachhaltigkeits-Governance

Der Vorstand hat zwei wesentliche Gremien für die Nachhaltigkeits-Governance eingerichtet:

- **Siemens Sustainability Board (SSB)**: Unterstützt den Vorstand bei der Nachhaltigkeits-Governance, bei der Berichterstattung und bei der regionalen Aktivierung. Unter dem Vorsitz des CPSO umfasst es Vertreter der Geschäfte, Länder und Service- und Governance-Einheiten, wobei der Global Head of Sustainability ein ständiges Mitglied ist. Das SSB gleicht den Fortschritt mit den DEGREE Nachhaltigkeitszielen ab und unterstützt skalierbare regionale Nachhaltigkeitsinitiativen.
- **Sustainability Executive Committee**: Konzentriert sich auf geschäftliche Nachhaltigkeitsthemen im Zusammenhang mit dem Siemens-Portfolio, das eine positive Nachhaltigkeitswirkung ermöglicht durch: (i) Dekarbonisierung und Energieeffizienz, (ii) Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft sowie (iii) Menschen im Mittelpunkt und Gesellschaft. Unter dem Vorsitz des CEO gehören diesem Gremium der CPSO, die CEOs der Kerngeschäfte, der Chief Strategy Officer, der General Counsel und der Global Head of Sustainability an.

Die Sustainability Abteilung entwickelt das Rahmenwerk für Nachhaltigkeitsziele, einschließlich der DEGREE-Ambitionen (zur Genehmigung durch den Vorstand), überprüft die Zielerreichung, handhabt die Nachhaltigkeitsberichterstattung und steuert Dekarbonisierungsprogramme, den Erwerb von Emissionszertifikaten, Risikoprüfungsverfahren (Due Diligence) im Kundenumfeld sowie Nachhaltigkeitsaspekte bei M&A-Aktivitäten. Außerdem unterstützt die Sustainability Abteilung das Datenmanagement sowie den Einsatz von KI im Bereich Nachhaltigkeit und begleitet die strategische Entwicklung des Nachhaltigkeitsgeschäfts von Siemens. Der Global Head of Sustainability leitet die Sustainability Abteilung von Siemens und unterliegt einer dualen Berichtsstruktur – an den CEO für Strategiethemen des Nachhaltigkeitsgeschäfts und an den CPSO für alle anderen Nachhaltigkeitsangelegenheiten.

Verschiedene Geschäfts-, Service- und Governance-Einheiten adressieren die IROs im Rahmen ihrer Zuständigkeiten über Richtlinien, Prozesse, Ziele und Kontrollen. Dazu gehören Geschäftseinheiten und Governance-Funktionen wie Sustainability, Supply Chain Management, Environmental Protection, Health Management and Safety, Compliance und People & Organization.

Expertise

Der Vorstand erfüllt sämtliche Anforderungen des vom Aufsichtsrat für die Zusammensetzung des Vorstands beschlossenen Diversitätskonzepts. Die Vorstandsmitglieder decken ein breites Spektrum von Kenntnissen und Erfahrungen sowie Ausbildungs- und Berufshintergründen ab und verfügen über internationale Erfahrung. Der Vorstand verfügt in seiner Gesamtheit sowohl über Erfahrungen aus den für Siemens wichtigen Geschäftsfeldern, insbesondere in den Bereichen Industrie, Infrastruktur, Mobilität und Gesundheit, als auch über langjährige Erfahrung auf den Gebieten Technologie (einschließlich Informationstechnologie, Digitalisierung und KI), Cybersecurity, Nachhaltigkeit, Transformation, Einkauf, Produktion, Forschung und Entwicklung, Vertrieb, Finanzen, Risikomanagement sowie Recht (einschließlich Compliance, insbesondere Geschäftspraktiken) und Menschen und Organisation. Informationen und Fachwissen zu Nachhaltigkeitsthemen werden den Vorstandsmitgliedern von den jeweils für die wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen verantwortlichen Geschäfts-, Service- und Governance-Einheiten bereitgestellt. Darüber hinaus können die Vorstandsmitglieder die Kompetenzen und die Expertise dieser Einheiten bei Bedarf zusätzlich in Anspruch nehmen.

Das einzelne Mitglied des Vorstands führt das ihm zugewiesene Vorstandsressort grundsätzlich in eigener Verantwortung. Dr. Roland Busch ist Vorstandsvorsitzender der Siemens AG. In dieser Funktion obliegt ihm die Koordination aller Vorstandsressorts. Zu seinen besonderen Zuständigkeiten gehört der Bereich Mobility. Veronika Bienert ist CEO von Siemens Financial Services. Zu ihren besonderen Zuständigkeiten gehören Siemens Real Estate und Global Business Services. Dr. Peter Körte ist Chief Technology Officer und Chief Strategy Officer von Siemens. Zu seinen besonderen Zuständigkeiten gehören Siemens Advanta, Siemens Xcelerator, Foundational Technologies sowie – seit dem 1. Oktober 2025 – Data & Artificial Intelligence. Cedrik Neike ist CEO von Digital Industries und besonders zuständig für IT und Cybersecurity. Matthias Rebellius ist CEO von Siemens Smart Infrastructure und besonders zuständig für das Supply Chain Management. Prof. Dr. Ralf P. Thomas ist Chief Financial Officer von Siemens. Zu seinen besonderen Zuständigkeiten gehören Siemens Healthineers sowie die Portfolio Companies. Judith Wiese ist Chief People and Sustainability Officer von Siemens und besonders zuständig für die Bereiche P&O und Sustainability.

Bei der langfristigen Nachfolgeplanung und bei Vorschlägen zur Bestellung der Mitglieder des Vorstands beachten der Aufsichtsrat und das Präsidium des Aufsichtsrats die im Diversitätskonzept für den Vorstand festgelegten Anforderungen. Ziel des Diversitätskonzepts ist es, unter anderem, sicherzustellen, dass im Vorstand insgesamt sämtliche Kenntnisse und Erfahrungen vorhanden sind, die angesichts der Aktivitäten von Siemens als wesentlich erachtet werden. Der Vorstand soll in seiner Gesamtheit über langjährige Erfahrung unter anderem auf dem Gebiet Nachhaltigkeit verfügen.

Aufsichtsrat

Rolle, bereitgestellte Informationen und adressierte Nachhaltigkeitsaspekte

Der Aufsichtsrat überwacht und berät den Vorstand bei der Geschäftsführung, einschließlich Nachhaltigkeitsaspekten, und in nachhaltigkeitsbezogenen Angelegenheiten – insbesondere im Hinblick auf deren Berücksichtigung in der Unternehmensstrategie.

Zudem befasst sich der Aufsichtsrat beziehungsweise der Prüfungsausschuss mit der Überwachung der Einhaltung von Rechtsvorschriften, behördlichen Regelungen und unternehmensinternen Richtlinien durch das Unternehmen (Compliance). Der Aufsichtsrat stimmt dem Nachhaltigkeitsbericht zu. Der Aufsichtsrat verfügte im Berichtsjahr über sechs Ausschüsse. Ihre Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Arbeitsprozesse stimmen mit den Anforderungen des Aktiengesetzes sowie des Deutschen Corporate Governance Kodex überein. Die Vorsitzenden der Ausschüsse erstatten dem Aufsichtsrat regelmäßig Bericht über die Tätigkeit der Ausschüsse. Soweit die Berichterstattung tangiert ist, befasst sich der Prüfungsausschuss eingehend mit Nachhaltigkeitsthemen und berichtet darüber an das Plenum. Darüber hinaus unterbreitet der Prüfungsausschuss dem Aufsichtsrat einen Vorschlag über die Zustimmung zum Nachhaltigkeitsbericht und erteilt den Prüfungsauftrag für die Prüfung mit begrenzter Sicherheit des Nachhaltigkeitsberichts. Der Prüfungsausschuss überwacht die Angemessenheit und Wirksamkeit des Risikomanagementsystems sowie des internen Kontrollsystems des Unternehmens, unter anderem bezogen auf die Nachhaltigkeitsberichterstattung. Nachhaltigkeitsaspekte der Vorstandsvergütung werden zur Vorbereitung der Diskussionen und Beschlussfassungen des Plenums im Vergütungsausschuss behandelt.

Der Vorstand berichtet dem Aufsichtsrat regelmäßig über nachhaltigkeitsbezogene Angelegenheiten, insbesondere über deren Berücksichtigung in der Unternehmensstrategie. Über die Ergebnisse der DWA wurde der Aufsichtsrat ausdrücklich informiert. Eine umfassende Liste der wesentlichen IROs ist in Kapitel ↗ 1.2 zu finden.

Expertise

Der Aufsichtsrat ist bestrebt sicherzustellen, dass in diesem insgesamt sämtliche Kenntnisse und Erfahrungen vorhanden sind, die angesichts der Aktivitäten von Siemens als wesentlich erachtet werden, einschließlich beispielsweise Kenntnisse und Erfahrungen im Bereich Nachhaltigkeit. Nach Auffassung des Aufsichtsrats erfüllt er die von ihm beschlossenen Ziele zur Zusammensetzung und füllt das – ebenfalls jeweils von ihm beschlossene – Kompetenzprofil und Diversitätskonzept aus. Die Aufsichtsratsmitglieder verfügen über die als erforderlich angesehenen fachlichen und persönlichen Qualifikationen. Sie sind in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut und verfügen über die für Siemens wesentlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen in den Bereichen Technologie (einschließlich Informationstechnologie, Digitalisierung und KI), Cybersecurity, Nachhaltigkeit, Transformation, Einkauf, Produktion, Forschung und Entwicklung, Vertrieb, Finanzen, Risikomanagement sowie Recht (einschließlich Compliance, insbesondere Angelegenheiten der Unternehmensführung) und Menschen und Organisation. Im Aufsichtsrat sind zudem Kenntnisse und Erfahrungen aus den für Siemens wichtigen Geschäftsfeldern vorhanden, insbesondere in den Bereichen Industrie, Infrastruktur, Mobilität und Gesundheit. Ein beachtlicher Anteil an Aufsichtsratsmitgliedern ist international tätig beziehungsweise verfügt über langjährige internationale Erfahrung. Die Aufsichtsratsmitglieder nehmen eigenverantwortlich an Aus- und Fortbildungsmaßnahmen teil. Die Gesellschaft unterstützt sie dabei und bietet regelmäßig interne Informationsveranstaltungen an, beispielsweise zu Themen rund um Nachhaltigkeit.

Stand: 01.02.2026

1.3.2 Nachhaltigkeit in Anreizsystemen

Siemens integriert nachhaltigkeitsbezogene Leistungskriterien in die variable Vergütung der Vorstandsmitglieder. Diese Kriterien sind am Rahmenwerk für Nachhaltigkeitsziele und/oder an anderen unternehmensweiten Nachhaltigkeitszielen ausgerichtet.

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder der Siemens AG besteht ausschließlich aus einer Festvergütung. Nachhaltigkeits- oder klimabezogene Aspekte finden deshalb keine Anwendung. Die Hauptversammlung beschließt die Vergütungsregelungen im Falle wesentlicher Änderungen, mindestens jedoch alle vier Jahre.

Die Vergütung des Vorstands setzt sich aus festen und variablen Bestandteilen zusammen. Die variablen Bestandteile sind an Leistungskriterien gekoppelt und auf die kurz- und langfristige Entwicklung des Unternehmens ausgerichtet. Der Aufsichtsrat legt das Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands der Siemens AG fest und überprüft dieses fortlaufend, einschließlich aller Anreizsysteme und deren Bedingungen. Das Vergütungssystem wird der Hauptversammlung mindestens alle vier Jahre oder im Falle wesentlicher Änderungen zur Billigung vorgelegt.

Das Vergütungssystem umfasst folgende variable Vergütungsbestandteile:

Die kurzfristige variable Vergütung (Bonus) misst die Leistung während eines Geschäftsjahres und besteht zu zwei Dritteln aus finanziellen Zielen und zu einem Drittel aus individuellen Zielen. Die finanziellen Ziele beinhalten grundsätzlich zwei gleichgewichtete Leistungskriterien. Die individuellen Ziele umfassen zwei bis vier gleich gewichtete Leistungskriterien, deren Fokus auf Wachstum, Liquidität, Umsetzung der Unternehmensstrategie und/oder Nachhaltigkeit gerichtet ist.

Für das Geschäftsjahr 2025 sind folgende nachhaltigkeitsbezogene Ziele Teil der individuellen Ziele:

- Verankerung von Nachhaltigkeit in allen Produktlebenszyklusmanagement (PLM)-Systemen und Beschleunigung der Umweltproduktdeklaration (EPD);
- Entwicklung und Umsetzung einer Strategie zur Reduktion der Scope 3 Emissionen aus SFS-Finanzierungsaktivitäten;
- Finalisierung und Veröffentlichung des Nachhaltigkeitsrahmenwerks, insbesondere Scope 3 Emissionsziele, und Weiterentwicklung der globalen Sozialstrategie.

Alle Ziele berücksichtigen unter anderem klimabezogene Aspekte.

Die langfristig variable Vergütung (Stock Awards) unterliegt einer rund vierjährigen Sperrfrist und wird in der Regel über Siemens-Aktien erfüllt. Die Leistungsmessung erfolgt anhand von zwei Kriterien: dem finanziellen Leistungskriterium „langfristige Wertsteigerung" (gemessen anhand der Aktienrendite) und dem nichtfinanziellen Leistungskriterium „Nachhaltigkeit" (gemessen anhand eines Siemens ESG-/Nachhaltigkeitsindex). Dieser Index besteht aus einer oder mehreren gleichgewichteten, strukturierten und nachprüfbaren ESG-Kennzahlen.

Für das Geschäftsjahr 2025 umfasst der Index zwei Leistungskennzahlen mit einer Gesamtgewichtung von 20%: Gesamtlernstunden pro Person und Reduzierung der CO_2-Emissionen aus dem eigenen Geschäftsbetrieb (Scope 1 & 2). Das klimabezogene Reduktionsziel für Scope 1 & 2 Emissionen steht im Einklang mit den THG-Emissionsreduktionszielen der Siemens AG. Beide Kennzahlen sind im Rahmenwerk für Nachhaltigkeitsziele dargelegt. Weitere Informationen sind in ↗ 2.2.4 und ↗ 3.1.3 zu finden.

Die variable Zielvergütung des Siemens-Vorstands ist zu 15% nachhaltigkeitsbezogen. Der Anteil der in der aktuellen Periode offiziell festgelegten Gesamtvergütung, der sich spezifisch auf klimabezogene Aspekte bezieht, beträgt 6%. Die offiziell festgelegte Gesamtvergütung entspricht der gewährten und geschuldeten Gesamtvergütung gemäß § 162 Abs. 1 Satz 1 des deutschen Aktiengesetzes. Sie enthält die Stock Awards der Tranche 2021, die im Geschäftsjahr 2025 übertragen wurden. Diese Tranche war an drei ESG-Kennzahlen mit einer Gesamtgewichtung von 20% gekoppelt: CO_2-Emissionen aus dem eigenen Geschäftsbetrieb, digitale Lernstunden und Net Promoter Score.

1.3.3 Erklärung zur Due Diligence

Die folgende Tabelle bietet einen Überblick über die wesentlichen Aspekte und Schritte der Verfahren zur Erfüllung der Due Diligence im Hinblick auf Nachhaltigkeit.

Die wichtigsten Aspekte und Schritte der Verfahren zur Erfüllung der Due Diligence im Rahmen des Nachhaltigkeitsberichts

Kernelemente der Due Diligence	Absätze im Nachhaltigkeitsbericht
Einbindung der Due Diligence in Governance, Strategie und Geschäftsmodell	• Strategie und Geschäftsmodell, ↗ 1.1 • Zu den Auswirkungen, Risiken und Chancen, siehe ↗ 1.2 und alle themenspezifischen Kapitel • Informationen und Nachhaltigkeitsaspekte, mit denen sich die Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane des Unternehmens befassen, ↗ 1.3.1 • Nachhaltigkeit in Anreizsystemen, ↗ 1.3.2
Einbindung betroffener Stakeholder in alle wichtigen Schritte der Due Diligence	• Nachhaltigkeit in Verbindung mit Strategie und Geschäftsmodell, ↗ 1.1 • Doppelte Wesentlichkeitsanalyse: Auswirkungen, Risiken und Chancen, ↗ 1.2 und alle themenspezifischen Kapitel • Informationen und Nachhaltigkeitsaspekte, mit denen sich die Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane des Unternehmens befassen, ↗ 1.3.1 • Zu den Richtlinien siehe alle themenspezifischen Kapitel und die Richtlinienübersicht, ↗ 5.1
Ermittlung und Bewertung negativer Auswirkungen	• Doppelte Wesentlichkeitsanalyse: Auswirkungen, Risiken und Chancen, ↗ 1.2 • Zu den Auswirkungen, Risiken und Chancen, siehe alle themenspezifischen Kapitel
Maßnahmen gegen diese negativen Auswirkungen	• Maßnahmen, siehe alle themenspezifischen Kapitel
Nachverfolgung der Wirksamkeit dieser Bemühungen und Kommunikation	• Kennzahlen und Ziele, siehe alle themenspezifischen Kapitel

Einbindung der Due Diligence in Governance, Strategie und Geschäftsmodell

Siemens verfolgt bei der Due Diligence einen ganzheitlichen Ansatz entlang seiner gesamten Wertschöpfungskette. Der Siemens-Vorstand und das SSB überwachen und verwalten alle Siemens-Maßnahmen in Verbindung mit ESG-bezogenen Themen, unter anderem die Einhaltung der geltenden Gesetze und die Übereinstimmung mit internationalen Abkommen und Empfehlungen, wie etwa den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen zur Förderung verantwortungsvollen unternehmerischen Handelns und den Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte (UNGPs).

Der Siemens-Vorstand hat den Chief Compliance Officer (CCO) zum Human Rights Officer von Siemens ernannt. Als solcher hat er zu gewährleisten, dass Siemens seiner Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte nachkommt und entsprechende Vorschriften einhält. Der CCO/Human Rights Officer berichtet mindestens einmal jährlich und bei Bedarf an den Vorstand und an den Aufsichtsrat. Schlüsselabteilungen, einschließlich Legal & Compliance, Sustainability, Supply Chain Management, People & Organization, Environmental Protection, Health Management, Safety, Security und Siemens Real Estate, sind dafür verantwortlich, geeignete interne Vorschriften und damit verbundene Due-Diligence-Prozesse zu entwickeln und umzusetzen.

Einbindung betroffener Stakeholder in alle wichtigen Schritte der Due Diligence

Siemens führt einen kontinuierlichen Dialog mit wichtigen Stakeholdern zu Themen wie Korruptionsbekämpfung, Umweltverpflichtungen und Menschenrechten. Dieser kollaborative Ansatz hilft uns dabei, Risiken und Herausforderungen zu identifizieren und zu adressieren, Lösungen zu finden und Möglichkeiten für ein gemeinsames Handeln auszuloten, um schneller Fortschritte zu machen.

Ermittlung und Bewertung negativer Auswirkungen

Die Identifizierung, Bewertung und Mitigation von Risiken stehen im Mittelpunkt unserer Due-Diligence-Prozesse. Wir haben proaktive und umfassende Due-Diligence-Maßnahmen implementiert, um geschäftsübergreifend und entlang unserer gesamten Wertschöpfungskette tatsächliche oder potenzielle negative Auswirkungen zu identifizieren und zu bewerten. So werden beispielsweise unsere Geschäftspartner in unserer Lieferkette oder unseren nachgelagerten Aktivitäten sorgfältig geprüft. Sie durchlaufen einen risikobasierten Due-Diligence-Prozess und werden während der gesamten Geschäftsbeziehung überwacht. Und auch unsere nachgelagerten Geschäftsaktivitäten werden von der Vorvertragsphase bis zum Abschluss des Projekts überwacht. Internen und externen Hinweisgebern stehen bei Siemens verschiedene geschützte Berichtskanäle zur Verfügung, was zu einer frühzeitigen Entdeckung und Untersuchung potenzieller Probleme beiträgt.

Stand: 01.02.2026

Maßnahmen gegen negative Auswirkungen

Klare Maßnahmen und gezielte Wege zur Mitigation identifizierter Risiken abzuleiten und zu implementieren ist essenziell. Dies erreichen wir mithilfe klar zugewiesener Rollen und Zuständigkeiten (wie vorstehend erwähnt). Gegebenenfalls werden externe Fachexperten konsultiert und deren Ratschläge berücksichtigt, um die entwickelten Maßnahmen zur Risikominderung zu optimieren und unsere präventiven Due-Diligence-Prozesse anzupassen.

Darüber hinaus entwickeln und implementieren wir regelmäßig gezielte Weiterbildungsmaßnahmen rund um die Themen Umwelt, Soziales, Menschenrechte oder Compliance, um Einstellungen und Fähigkeiten zu fördern, die auf ein verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln ausgerichtet sind.

Nachverfolgung der Wirksamkeit dieser Bemühungen und Kommunikation

Wir verbessern unsere Risikomanagement- und Due-Diligence-Prozesse kontinuierlich. Wir diskutieren und aktivieren regelmäßig Verbesserungspläne in relevanten Governance-Einheiten und auf SSB-Ebene, darunter die etablierten Beschwerdemechanismen und die Dialoge mit Stakeholdern, um die Wirksamkeit unserer Maßnahmen nachzuverfolgen. Darüber hinaus haben unsere Governance-Einheiten die Aufgabe, wichtige Leistungskennzahlen zu entwickeln und zu überwachen, um eine transparente Berichterstattung und eine anhaltende Widerstandsfähigkeit unserer Governance-Systeme zu gewährleisten.

1.3.4 Risikomanagement und interne Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Unser nachhaltigkeitsbezogenes internes Kontroll- und Risikomanagementsystem ist vollständig in das übergeordnete Interne Kontrollsystem (IKS) und ERM von Siemens integriert. Weitere Informationen zu wesentlichen Merkmalen, wie die Methodik oder die Einbeziehung unseres Vorstands und unseres Prüfungsausschusses, sind im Zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr 2025, Kapitel 8.2.2, Prozess des unternehmensweiten Risikomanagements (Enterprise-Risk-Management-Prozess) und 8.5.1, Internes Kontrollsystem (IKS) und ERM, zu finden. Das übergeordnete Ziel des nachhaltigkeitsbezogenen internen Kontrollsystems ist es, sicherzustellen, dass der Nachhaltigkeitsbericht von Siemens in Übereinstimmung mit allen einschlägigen Vorschriften erstellt wurde. Insbesondere geht es darum, Risiken wie Unvollständigkeit, Ungenauigkeit, Verzögerungen und fehlende Datenintegrität zu mindern.

Die Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) regelt die Abläufe und die Governance-Struktur für die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts im Einklang mit den ESRS. Die Nachhaltigkeitsabteilung überprüft kontinuierlich, ob aufgrund von Gesetzesänderungen Anpassungen der internen CSRD-Richtlinie erforderlich sind, und kommuniziert diese an relevante interne Stakeholder. Die Daten, die zum Erstellen des Nachhaltigkeitsberichts genutzt werden, werden von verschiedenen Siemens-Abteilungen gemeldet, die ihrerseits funktionsspezifische Richtlinien für ihren jeweiligen Zuständigkeitsbereich erstellen. Die Datenerfassung und Berichterstattung erfolgt über ein unternehmensweites ESG-Datenerfassungs- und Berichterstattungs-Tool, das sowohl manuellen als auch automatisierten Kontrollen unterliegt. Die internen Kontrollen für quantitative und qualitative Daten werden auf der Grundlage eines risikobasierten Ansatzes definiert, der unter anderem die Komplexität der Datenflüsse berücksichtigt.

1.4 Allgemeine Grundlagen der Erstellung

Siemens hat für das Geschäftsjahr 2025 einen Konzernnachhaltigkeitsbericht erstellt. Aufgrund der noch ausstehenden nationalen Umsetzung der europäischen CSRD in deutsches Recht wurde dieser Nachhaltigkeitsbericht gemäß der Richtlinie für nichtfinanzielle Berichterstattung (Non-Financial Reporting Directive, NFRD) erstellt, die über §289b bis §289e Handelsgesetzbuch (HGB) und §315b bis §315c HGB in deutsches Recht überführt wurde. Der Nachhaltigkeitsbericht stellt die zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung für die Siemens AG und den Siemens-Konzern dar und erfolgt unter vollständiger Beachtung der ESRS, die in Übereinstimmung mit §§ 289d und 315c HGB als Rahmenwerk für die Berichterstattung genutzt wurden. Die erstmalige und vollständige Anwendung der ESRS als Rahmenwerk für die nichtfinanzielle Berichterstattung von Siemens erfolgt aufgrund der Bedeutung der ESRS als von der Europäischen Kommission verabschiedete Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung. Die in dieser zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung dargestellten Konzepte und Methoden gelten sowohl für den Siemens-Konzern als auch für die Siemens AG; insofern wurde kein Berichterstattungsrahmenwerk speziell für die Muttergesellschaft Siemens AG angewendet, vor dem Hintergrund der Relevanz der auf den ESRS basierenden zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung für den Siemens-Konzern. Der Konsolidierungskreis des Nachhaltigkeitsberichts entspricht demjenigen des Konzernabschlusses.

Der Nachhaltigkeitsbericht deckt sowohl die eigenen Geschäftstätigkeiten des Siemens-Konzerns als auch dessen vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette ab. Die Berichterstattung erfolgt entsprechend den geltenden Angabepflichten sowie auf Basis von Wesentlichkeitsbetrachtungen. Die Siemens AG ist Mehrheitsaktionärin der börsennotierten Siemens Healthineers AG und sofern nicht anders angegeben, beinhalten alle Informationen und Daten in diesem konsolidierten Konzernbericht Siemens Healthineers. Gelten für Siemens und SHS wegen ihrer verschiedenen Geschäftsmodelle unterschiedliche Nachhaltigkeitsansätze, wird „Siemens ohne SHS" verwendet, damit deutlich wird, dass sich die Informationen und berichteten Angaben auf Siemens ohne Siemens Healthineers beziehen. Die im Nachhaltigkeitsbericht angegebenen Zeithorizonte stehen im Einklang mit den in den ESRS vorgegebenen Definitionen. Im Falle von Abweichungen werden die entsprechenden Begründungen wie auch die zugehörigen Definitionen transparent im jeweiligen themenspezifischen Kapitel dargelegt. Es wurden keine relevanten Informationen, die sich auf geistiges Eigentum, Know-how oder die Ergebnisse von Innovationen beziehen, ausgelassen.

Für alle Zielkennzahlen wird ein historischer Basiswert angegeben. Je nach Art des Ziels kann dieser Basiswert entweder (i) für die Berechnung der Zielerreichung oder (ii) zur Darstellung der Ausgangssituation herangezogen werden. Bei der Offenlegung von Vergleichszahlen, die zur Bewertung der Zielerreichung herangezogen werden, kann es in künftigen Berichtszeiträumen zu Anpassungen kommen, insbesondere wenn eine Kennzahl oder ein Ziel neu definiert wird. Falls eine derartige wesentliche Anpassung erfolgt, wird ein entsprechender Hinweis im relevanten themenspezifischen Kapitel aufgenommen.

Die Berechnung bestimmter Kennzahlen ist mit Unsicherheiten verbunden oder basiert aufgrund einer begrenzten Datenverfügbarkeit auf geschätzten Daten aus der Wertschöpfungskette. Messunsicherheiten treten vor allem bei Umweltkennzahlen auf, insbesondere bei Kennzahlen zu besorgniserregenden Stoffen sowie bei den Themen Ressourcenzuflüsse und -abflüsse, und sind die Folge fehlender Daten und von Schwankungen in beispielsweise den Stoffkonzentrationen. Regionale Unterschiede, standortspezifische Faktoren sowie die Qualität der Datenquellen tragen zusätzlich zu diesen Unsicherheiten bei. Schätzungen zu Kennzahlen der Wertschöpfungskette werden

vorwiegend für Scope 3 Treibhausgasemissionen (THG-Emissionen) genutzt. Detaillierte Informationen über Messunsicherheiten, Annahmen und Schätzungen zur Wertschöpfungskette sind in den jeweiligen themenspezifischen Kapiteln zu finden. Bei den im vorliegenden Bericht dargestellten Summen und Prozentsätze können Rundungsdifferenzen auftreten. Sofern nicht ausdrücklich zusammen mit der offengelegten Kennzahl angegeben, werden die Kennzahlen von keiner anderen externen Stelle validiert, mit Ausnahme des externen Prüfers für den Nachhaltigkeitsbericht.

Falls mit einem Maßnahmenplan erhebliche finanzielle Ressourcen verbunden sind, sind die entsprechenden Angaben im jeweiligen themenspezifischen Kapitel zu finden. Für das Geschäftsjahr 2025 haben wir keine aktuellen wesentlichen finanziellen Effekte im Zusammenhang mit unseren wesentlichen Risiken und Chancen gemäß ESRS identifiziert. Darüber hinaus ergibt sich nach dem aktuellen Stand der Risikobewertung und nach bestem Wissen auch kein erhebliches Risiko für eine wesentliche Anpassung der Buchwerte von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten in den entsprechenden Abschlüssen im nächsten Berichtszeitraum. Gegenwärtig sind uns keine nichtfinanziellen Risiken gemäß § 289c Abs. 3 HGB bekannt.

Eine vollständige Liste der Angabepflichten und die Tabelle der Datenpunkte, die sich aus anderen EU-Rechtsvorschriften ergeben, sind in ↗ 5.3 und ↗ 5.4 zu finden. Die Angaben gemäß Artikel 8 der Verordnung (EU) 2020/852 (EU-Taxonomie) für Siemens sind in ↗ 2.1 als Teil der „Umweltinformationen“ enthalten.

Aufnahme von Informationen mittels Verweis

Die folgenden Angabepflichten wurden mittels Verweis in den Nachhaltigkeitsbericht aufgenommen:

Liste der ESRS-Angabepflichten oder Datenpunkte, die mittels Verweises aufgenommen wurden

Angabepflicht und/oder Datenpunkt, die mittels Verweises aufgenommen wurden	Verweis auf Dokument
ESRS 2 GOV-5.36 a-e	Zusammengefasster Lagebericht für das Geschäftsjahr 2025, 8.2.2 Prozess des unternehmensweiten Risikomanagements (Enterprise-Risk-Management-Prozess), 8.5.1 Internes Kontrollsystem (IKS) und ERM

2. Umweltinformationen

2.1 EU-Taxonomie

2.1.1 Ziele

Das Klassifizierungssystem der EU-Taxonomie spielt eine zentrale Rolle bei der Förderung einer nachhaltigen Transformation innerhalb der Europäischen Union, indem es einen einheitlichen Rahmen zur Definition ökologisch nachhaltiger Wirtschaftstätigkeiten schafft. Durch die strategische Ausrichtung des Geschäftsportfolios an der EU-Taxonomie und das Bestreben, den Anteil taxonomiekonformer Umsatzerlöse weiter zu erhöhen, ermöglicht Siemens ohne SHS eine standardisierte und transparente Berichterstattung über nachhaltige Umsätze, die hohe Umwelt- und Sozialkriterien über Standorte, Produkte und Wertschöpfungsketten hinweg erfüllen. Die Portfolioelemente von Siemens ohne SHS, die taxonomiekonforme Umsatzerlöse generieren, tragen in erster Linie zu zwei zentralen Umweltzielen der EU bei: Klimaschutz („Climate Change Mitigation", CCM) und Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft („Transition to a Circular Economy", CE).

Im Geschäftsjahr 2025 haben wir unsere EU-Taxonomiekonformitätsrate (Umsatz) von 45,6% auf 52,0% erhöht und damit unser Jahresziel erreicht.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr[1]	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Steigerung der EU-Taxonomiekonformitätsrate (Umsatz)	Siemens ohne SHS	2024	45,6%	2030	> 45,6%	52,0%

[1] Jährliches Ziel bis Geschäftsjahr 2030

Methodik: Die EU-Taxonomiekonformitätsrate (Umsatz) entspricht dem Verhältnis der taxonomiekonformen Umsätze zu den taxonomiefähigen Umsätzen, ohne Siemens Healthineers. Weitere Informationen zur allgemeinen Vorgehensweise bei der Bestimmung der EU-Taxonomie-Kennzahlen finden sich in den nachfolgenden Kapiteln. Weitere Informationen zur Zielbestimmung und zur Überwachung der Siemens-Rahmenwerke für Nachhaltigkeitsziele sind in ↗ 1.1 enthalten.

2.1.2 Siemens-Ergebnisse

Die EU-Taxonomie-Ergebnisse für Siemens wurden auf Basis der Delegierten Verordnung (EU) 2021/2178 der Kommission und der für den Konzernabschluss anzuwendenden International Financial Reporting Standards ermittelt. Im Geschäftsjahr 2025 sind die taxonomiekonformen Umsatzerlöse, Investitions- (CapEx) und Betriebsausgaben (OpEx) gegenüber dem Vorjahr für alle drei Kennzahlen gestiegen. Der Anstieg des taxonomiekonformen Umsatzes ist im Wesentlichen auf gezielte Maßnahmen zur verbesserten Transparenz und zum Umgang mit besorgniserregenden Stoffen, einschließlich der Verfügbarkeit zusätzlicher Lieferantendaten sowie Substitutionsprüfungen zurückzuführen. Der Anstieg der taxonomiekonformen Investitionsausgaben hängt in erster Linie mit den kürzlich erfolgten Akquisitionen von Altair und Dotmatics sowie dem damit verbundenen einmaligen Effekt im Basiswert in den Investitionsausgaben zusammen.

2.1.2.1 EU-Taxonomie-Ergebnisse für das Geschäftsjahr

	Taxonomiefähig Geschäftsjahr		Taxonomiekonform Geschäftsjahr	
	2025	2024	2025	2024
EU-Taxonomie Umsatzerlöse	**69,2%**	68,1%	**29,3%**	25,4%
EU-Taxonomie Investitionsausgaben	**67,9%**	72,2%	**39,6%**	18,2%
EU-Taxonomie Betriebsausgaben	**73,9%**	74,0%	**37,6%**	32,3%

Die vollständigen Tabellen zu taxonomiefähigen und -konformen Wirtschaftstätigkeiten sowie den zugehörigen Umsätzen, Investitionsausgaben und Betriebsausgaben finden sich in ↗ 5.2.

EU-Taxonomie Umsatzerlöse

Die Kennzahl Umsatzerlöse gibt das Verhältnis der Umsatzerlöse aus taxonomiefähigen und/oder -konformen Wirtschaftstätigkeiten zu den gesamten Umsatzerlösen gemäß der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung an. Die Umsatzerlöse resultieren hauptsächlich aus Verträgen mit Kunden, in geringerem Umfang auch aus Leasingaktivitäten (weitere Einzelheiten finden sich im Anhang zum Konzernabschluss, Ziffer 29).

Basierend auf einer umfassenden Bewertung des Siemens-Geschäftsportfolios entfielen 69,2% des gesamten Umsatzes auf taxonomiefähige Umsätze und 29,3% auf taxonomiekonforme Umsätze im Geschäftsjahr 2025. Dies entspricht 55 Mrd. € bzw. 23 Mrd. €.

Taxonomiefähig bedeutet, dass 69,2% des Siemens-Geschäfts potenziell als ökologisch nachhaltig gemäß der EU-Taxonomie-Verordnung eingestuft werden können. Das taxonomiefähige Geschäft ist in erster Linie mit den EU-Umweltzielen CCM und CE verbunden. Geschäftsaktivitäten von Siemens, die nicht taxonomiefähig sind, befinden sich vor allem bei Siemens Healthineers, unter anderem da der Gesundheitssektor nur teilweise von der EU-Taxonomie abgedeckt wird. Taxonomiekonform bedeutet, dass 29,3% unserer Geschäftsaktivitäten bereits den hohen Umweltstandards der EU-Taxonomie entsprechen und wesentlich zu den Umweltzielen CCM oder CE beitragen.

Stand: 01.02.2026

Haupttreiber für die taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten waren vor allem die Tätigkeiten (i) Herstellung von CO_2-armen Verkehrstechnologien (CCM 3.3), (ii) Schienenverkehrsinfrastruktur (CCM 6.14), die beide dem Geschäftsportfolio von Mobility zugeordnet sind, sowie (iii) Bereitstellung von datengesteuerten IT-/OT-Lösungen (CE 4.1) im Zusammenhang mit Digital Industries. Darüber hinaus trugen (iv) Installation, Wartung und Reparatur von Geräten für die Messung, Regelung und Steuerung der Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden (CCM 7.5) als Teil unseres Smart-Infrastructure-Geschäfts zu den taxonomiekonformen Umsatzerlösen im Geschäftsjahr bei.

Ein Großteil der taxonomiefähigen, nicht konformen Umsatzerlöse bezieht sich auf die Wirtschaftstätigkeiten (i) Herstellung von Elektro- und Elektronikgeräten (CE 1.2) und (ii) Herstellung, Installation und Überholung von elektrischen Hoch-, Mittel- und Niederspannungsbetriebsmitteln für die elektrische Übertragung und Verteilung, die einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leisten oder ermöglichen (CCM 3.20).

Der Unterschied zwischen Taxonomiekonformität und -fähigkeit ergibt sich weiterhin hauptsächlich aus den Kriterien im Zusammenhang mit besorgniserregenden Stoffen, die über bestehende nationale und EU-Vorschriften hinausgehen. Einerseits erfordern die Kriterien für einen „wesentlichen Beitrag" („Substantial Contribution") bei der Tätigkeit Herstellung von Elektro- und Elektronikgeräten (CE 1.2) eine proaktive Substitution vieler dieser Stoffe, was weitgehend von der Verfügbarkeit von (wirtschaftlichen) Alternativen sowie der Durchführbarkeit in den Produktlebenszyklen abhängt. Andererseits erfordern die „Do No Significant Harm"-Kriterien (DNSH) in Bezug auf die Verwendung und das Vorhandensein von Stoffen (als Teil des Appendix C zur Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung) Transparenz hinsichtlich der Verwendung besorgniserregender Stoffe, insbesondere in außereuropäischen Ländern. Diese Transparenz ist derzeit allerdings noch nicht vollständig gegeben. Darüber hinaus ist eine zusätzliche Dokumentation im Zusammenhang mit der proaktiven Substitution von Stoffen oder es sind Begründungen für deren fortlaufende Verwendung erforderlich. Für weitere Informationen zum Umgang von Siemens mit besorgniserregenden Stoffen siehe ↗ 2.3.

EU-Taxonomie Investitionsausgaben

Die Kennzahl Investitionsausgaben gibt das Verhältnis der Investitionsausgaben aus taxonomiefähigen und/oder -konformen Wirtschaftstätigkeiten zu den Gesamtinvestitionsausgaben wieder, welche die Zugänge (einschließlich Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen) zu sonstigen immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen (gemäß Ziffer 13 im Anhang zum Konzernabschluss) umfassen. Im Geschäftsjahr waren 67,9 % (5,5 Mrd. €) der Investitionsausgaben von Siemens taxonomiefähig und 39,6 % (3,2 Mrd. €) taxonomiekonform. Die taxonomiekonformen Investitionsausgaben setzen sich wie folgt zusammen: Der Großteil davon betrifft Zugänge zu immateriellen Vermögenswerten im Zusammenhang mit Akquisitionen (2,2 Mrd. €), der Rest bezieht sich auf den Zugang zu Sachanlagen (0,7 Mrd. €) und aktivierten Nutzungsrechten (0,2 Mrd. €).

Zur Taxonomiekonformität der Investitionsausgaben trugen vor allem die folgenden Aktivitäten bei: (i) Bereitstellung von datengesteuerten IT-/OT-Lösungen (CE 4.1), (ii) Erwerb von und Eigentum an Gebäuden (CCM 7.7) im Zusammenhang mit dem Immobilienportfolio von Siemens und (iii) Datenbasierte Lösungen zur Verringerung der Treibhausgasemissionen. Die taxonomiekonformen Investitionsausgaben umfassten 304 Mio. € im Zusammenhang mit einem Investitionsausgabenplan für Bauprojekte, die bis zum Geschäftsjahr 2029 abgeschlossen sein sollen, mit einem geplanten Gesamtvolumen von 1,6 Mrd. € (aktivierbare und nicht aktivierbare Kosten). Die Gebäude sind so konzipiert, dass Energieverbrauch und CO_2-Emissionen minimiert werden (CCM 7.7). Das Gesamtvolumen dieses Investitionsausgabenplans ist im Vergleich zum letzten Geschäftsjahr durch das Hinzufügen neuer Bauprojekte um 0,1 Mrd. € gestiegen. Bei der Fertigstellung oder dem Beginn von Bauprojekten, die Teil des Investitionsausgabenplans sind, wird das im jeweiligen Zeitraum gemeldete geplante Gesamtvolumen entsprechend angepasst.

Siemens Real Estate hat Maßnahmen ergriffen, um die Taxonomiekonformität der Investitionsausgaben im Zusammenhang mit dem Immobilienportfolio von Siemens zu unterstützen. Dazu gehört beispielsweise die Integration von EU-Taxonomie-Bewertungen in die standardisierten Investitions- und Mietprozesse, wodurch rechtzeitige und fundierte Entscheidungen zur Einhaltung von Energieeffizienzstandards vor Investitionsentscheidungen ermöglicht werden.

Analog zur Taxonomiekonformität bildeten die Bereitstellung von datengesteuerten IT-/OT-Lösungen (CE 4.1) und der Erwerb von und Eigentum an Gebäuden (CCM 7.7) den größten Anteil der gesamten taxonomiefähigen Investitionsausgaben. Der Unterschied zwischen taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Investitionsausgaben für die letzt genannte Wirtschaftstätigkeit resultiert aus (i) der eingeschränkten Verfügbarkeit von Informationen zu Energieausweisen für unsere Neuanmietungen und (ii) Energieausweisen unterhalb des erforderlichen Schwellenwerts, der in den Kriterien für einen wesentlichen Beitrag zur Energieeffizienz von Gebäuden definiert ist.

Darüber hinaus trugen die Wirtschaftstätigkeiten (i) Herstellung von Elektro- und Elektronikgeräten (CE 1.2) und (ii) Herstellung, Installation und Überholung von elektrischen Hoch-, Mittel- und Niederspannungsbetriebsmitteln für die elektrische Übertragung und Verteilung, die einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leisten oder ermöglichen (CCM 3.20) zu den taxonomiefähigen Investitionsausgaben bei. Wie oben unter der Kennzahl Umsatzerlöse dargelegt, war die Taxonomiekonformität hier aufgrund von Kriterien im Zusammenhang mit besorgniserregenden Stoffen allerdings noch vernachlässigbar.

EU-Taxonomie Betriebsausgaben

Die Kennzahl Betriebsausgaben zeigt das Verhältnis der Betriebsausgaben aus taxonomiefähigen und/oder -konformen Wirtschaftstätigkeiten zu den gesamten Betriebsausgaben. Die gesamten Betriebsausgaben umfassen direkte, nicht aktivierte Kosten im Zusammenhang mit Forschung und Entwicklung, Gebäudesanierungsmaßnahmen, kurzfristige Leasingverträge, Wartung und Reparaturen sowie alle anderen direkten Ausgaben im Zusammenhang mit der täglichen Wartung von Sachanlagen gemäß der Definition in Anhang I der Delegierten Verordnung (EU) 2021/2178 der Kommission. 73,9% (5,7 Mrd. €) der Betriebsausgaben von Siemens waren taxonomiefähig und 37,6% (2,9 Mrd. €) taxonomiekonform. Die taxonomiekonformen Betriebsausgaben setzen sich hauptsächlich aus Forschungs- und Entwicklungsausgaben (2,7 Mrd. €) zusammen, der Rest betrifft Wartungs- und Reparaturkosten (0,1 Mrd. €), sowie Gebäudesanierungsmaßnahmen und kurzfristige Leasingverträge (zusammen 0,1 Mrd. €).

Der Großteil der taxonomiekonformen Betriebsausgaben bezieht sich auf Prozesse und Vermögenswerte, die mit den Wirtschaftstätigkeiten für die Kennzahl der Umsatzerlöse verbunden sind, wobei der größte Anteil aus der Wirtschaftstätigkeit Bereitstellung datengesteuerter IT-/OT-Lösungen (CE 4.1), die zu einer Kreislaufwirtschaft beitragen, resultiert. Taxonomiekonforme Betriebsausgaben umfassten auch 10 Mio. € im Zusammenhang mit dem oben genannten Investitionsausgabenplan.

Stand: 01.02.2026

Zu den taxonomiefähigen, nicht konformen Betriebsausgaben gehörten im Wesentlichen (i) Herstellung von Elektro- und Elektronikgeräten (CE 1.2) und (ii) Herstellung, Installation und Überholung von elektrischen Hoch-, Mittel- und Niederspannungs-betriebsmitteln für die elektrische Übertragung und Verteilung, die einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leisten oder ermöglichen (CCM 3.20).

In Bezug auf die Kennzahl Betriebsausgaben war der Unterschied zwischen den taxonomiefähigen und den taxonomiekonformen Betriebsausgaben hauptsächlich auf Kriterien im Zusammenhang mit besorgniserregenden Stoffen zurückzuführen, die oben unter „Kennzahl Umsatzerlöse" erwähnt wurden.

2.1.2.2 Wichtige Entwicklungen und Maßnahmen

Die EU-Taxonomie-Ergebnisse von Siemens werden durch ein hochdiversifiziertes Portfolio sowie durch dedizierte Maßnahmen innerhalb der Organisation vorangetrieben, um die Taxonomiekonformität weiter zu steigern.

Digital Industries: Das Automatisierungs- und Softwareangebot von Digital Industries steht überwiegend im Zusammenhang mit den Wirtschaftstätigkeiten Herstellung, Installation und Überholung von elektrischen Hoch-, Mittel- und Niederspannungsbetriebsmitteln für die elektrische Übertragung und Verteilung, die einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leisten oder ermöglichen (CCM 3.20), Herstellung von Elektro- und Elektronikgeräten (CE 1.2) und Bereitstellung von datengesteuerten IT-/OT-Lösungen, die zu einer Kreislaufwirtschaft beitragen (CE 4.1). Der Anstieg taxonomiekonformer Umsatzerlöse von Siemens ist vor allem auf eine bessere Transparenz und Steuerung bedenklicher Stoffe bei Digital Industries zurückzuführen. Darüber hinaus haben die während des Berichtszeitraums abgeschlossenen größeren Akquisitionen die taxonomiefähigen und -konformen Investitionsausgaben beeinflusst (hauptsächlich im Zusammenhang mit der Bereitstellung datengesteuerter IT/OT Lösungen (CE 4.1)).

Smart Infrastructure: Ein beträchtlicher Teil des Smart-Infrastructure-Portfolios ist im Hinblick auf das Ziel Klimaschutz taxonomiefähig, unter anderem die Wirtschaftstätigkeiten Installation, Wartung und Reparatur von Geräten für die Messung, Regelung und Steuerung der Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden (CCM 7.5) und Herstellung, Installation und Überholung von elektrischen Hoch-, Mittel- und Niederspannungsbetriebsmitteln für die elektrische Übertragung und Verteilung, die einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leisten oder ermöglichen (CCM 3.20). Obwohl die Tätigkeit CCM 7.5 ebenfalls zur Taxonomiekonformität beiträgt, bleibt der Umgang mit bedenklichen Stoffen grundsätzlich ein zentraler Hebel, um die Taxonomiekonformität weiter zu steigern.

Mobility: Durch die Bereitstellung von Schienenfahrzeugen, Bahninfrastruktur, Schienenverkehrsdienstleistungen und Software für den Personen- und Güterverkehr ist das Portfolio von Siemens Mobility vollständig taxonomiefähig und trägt zum Klimaschutz bei, indem es CO_2-arme Verkehrstechnologien herstellt (CCM 3.3) und Schienenverkehrsinfrastruktur sowie Infrastruktur für einen CO_2-armen Straßenverkehr und öffentlichen Verkehr bereitstellt (CCM 6.14, CCM 6.15). Von den industriellen Geschäften weist Mobility, basierend auf seinem Portfolioangebot und den implementierten Prozessen zur Erfüllung der hohen Umweltstandards der EU-Taxonomie-Verordnung, die höchste Quote der Taxonomiekonformität auf.

Siemens Healthineers: Siemens Healthineers wies 2025 eine vergleichbare Taxonomiefähigkeit auf; dies ist auf die gegenüber 2024 unveränderte regulatorische Lage zurückzuführen. Da Siemens Healthineers ein globaler Anbieter medizinischer Geräte ist, kann ein Teil des Geschäfts dem Umweltziel Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft und der damit verbundenen Tätigkeit Herstellung von Elektro- und Elektronikgeräten (CE 1.2) zugeordnet werden.

Siemens Real Estate: Die Immobilieninvestitionen von Siemens Real Estate haben wesentlichen Einfluss auf die Ergebnisse unser taxonomiekonformen Investitionsausgaben. Die Integration von Energieeffizienzanforderungen in standardisierte Investitions- und Leasingprozesse ermöglicht fundierte Investitionsentscheidungen und unterstützt damit die Steigerung der Taxonomiekonformität der Investitionsausgaben.

2.1.2.3 Bestimmung der taxonomiefähigen und -konformen Kennzahlen

Zur Ermittlung der taxonomiefähigen und -konformen Kennzahlen wurden die Geschäftsaktivitäten von Siemens und die damit verbundenen Umsatzerlöse, Investitions- und Betriebsausgaben den entsprechenden Wirtschaftstätigkeiten zugeordnet, die in den jeweiligen delegierten Rechtsakten zur Klima- und Umwelttaxonomie aufgeführt sind. Bei Bedarf wurden zur Berechnung von Investitions- und Betriebsausgaben Zuordnungsschlüssel verwendet, die auf dem Umsatzanteil der taxonomiefähigen und -konformen Aktivitäten basieren. Um Doppelzählungen bei der Berechnung der Taxonomiekennzahlen zu vermeiden, wurde sichergestellt, dass Umsatzerlöse, Investitions- und Betriebsausgaben nur dem Umweltziel zugeordnet wurden, zu dem sie wesentlich beitragen.

Zur Bewertung der EU-Taxonomiekonformität wurden die Kriterien für einen wesentlichen Beitrag für alle taxonomiefähigen Geschäftsaktivitäten von Experten aus den jeweiligen Geschäftsbereichen und Organisationseinheiten mit Unterstützung unserer internen Softwarelösung bewertet und dokumentiert. Abhängig von der Art der Wirtschaftstätigkeit basierte die Bewertungsebene auf der Grundlage geeigneter interner Berichtsebenen, wie beispielsweise Geschäftssegment-, Produktfamilien- oder Projektebene. Die Bewertung von Aktivitäten, die wesentlich zum Klimaschutz beitragen, umfasste beispielsweise den Vergleich unseres Schienenfahrzeugportfolios (einschließlich Bi-Mode-Fahrzeuge) mit dem Kriterium der Verursachung keiner direkten CO_2-Abgasemissionen. Für die Wirtschaftstätigkeit Bereitstellung datengesteuerter IT-/OT-Lösungen, die zu einer Kreislaufwirtschaft beitragen (CE 4.1), wurden beispielsweise Bewertungen auf Produktgruppenebene durchgeführt, wobei die verschiedenen Kategorien unter CE 4.1 berücksichtigt wurden. Zu den Kategorien zählen unter anderem (a) Systeme für Fernüberwachung und prädiktive Instandhaltung, (b) Software zur Verfolgung und Ortung sowie IT- oder OT-Systeme, (d) Design- und Engineering-Software und (f) Software für Lebenszyklusleistungsmanagement. Wir haben die jeweilige Produktgruppe anhand der spezifischen Kriterien für einen wesentlichen Beitrag verglichen und bewertet, zum Beispiel, (d) ob unsere Design- und Engineering-Software Funktionen enthält, die es ermöglichen, bereits während der Produktdesignphase fundierte Entscheidungen über die Kreislaufwirtschaft und Umweltverträglichkeit von Produkten zu treffen.

Analog wurden die DNSH-Kriterien auf der Grundlage der spezifischen regulatorischen Anforderungen gemeinsam von technischen und/oder lokalen Experten auf Produkt-, Standort-, Projekt- und/oder Lieferantenebene bewertet. Dazu gehörte beispielsweise eine Analyse der Risiken, die sich aus dem Klimawandel ergeben, anhand von Klimarisiko- und Vulnerabilitätsbewertungen auf verschiedenen Ebenen der Organisation. Eine weitere Anforderung für die Taxonomiekonformität ist die Einhaltung des Mindestschutzes (MS) gemäß Artikel 18 der EU-Taxonomie-Verordnung. Die MS-Anforderungen wurden erfüllt. Zur Bewertung und Einhaltung des Mindestschutzes in den Bereichen Menschenrechte, Korruptions- und Bestechungsbekämpfung, Besteuerung und fairer Wettbewerb hat Siemens eine

standardisierte, konzernweite Bewertung durch Due-Diligence-Prozesse eingeführt. Auftretende Sachverhalte werden mit Hilfe etablierter Beschwerdemechanismen und Abhilfemaßnahmen angegangen. Für Unternehmen und Einheiten, die Teil des Siemens-Konzerns werden, wird dieser Bewertungsprozess auch als Teil des Integrationsprozesses eingeführt.

2.2 Klimawandel und Energie

2.2.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Bei Siemens erkennen wir die Dringlichkeit von Klimaschutzmaßnahmen und betrachten es als eine unserer wichtigsten Nachhaltigkeitsprioritäten, zu den Zielen des Pariser Klimaschutzabkommens beizutragen – einschließlich des Ziels, die globale Erwärmung auf 1,5°C gegenüber dem vorindustriellen Niveau zu begrenzen. Als globales Technologieunternehmen sind wir uns bewusst, dass unsere geschäftlichen Aktivitäten entlang der Wertschöpfungskette THG-Emissionen verursachen und zum Energieverbrauch beitragen, insbesondere während der Nutzungsphase unserer Produkte durch unsere Kunden und im Rahmen der Materialbeschaffung über unsere Lieferanten. Gleichzeitig ermöglicht unser Portfolio unseren Kunden, ihre Geschäftstätigkeit zu dekarbonisieren, die Energieeffizienz zu steigern und nachhaltige, dekarbonisierte Industrien und Volkswirtschaften zu schaffen. Unsere klimabezogenen Angaben stehen im Einklang mit den Empfehlungen der Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) und basieren auf den Angabepflichten gemäß ESRS 2, siehe ↗ 1.1 und ↗ 1.3, und ESRS E1.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Klimaschutz	**Siemens-Portfolio** Das Siemens-Portfolio ermöglicht es Kunden, ihre Dekarbonisierungsziele zu erreichen und die Energie- und Ressourceneffizienz im Industrie- und Mobilitätssektor, in Energienetzen und in Gebäuden zu verbessern. Nachhaltige Technologielösungen fördern das Marktwachstum und den Umsatz.	PA C	• Richtlinie für Nachhaltigkeit bei Siemens • Standard zum Umweltschutz • PLM-Prozessstandard	• Erreichung von kumulativ >1.000 Mt vermiedener Kundenemissionen[1] • Steigerung der EU-Taxonomiekonformitäts-rate (Umsatz)[1]	• Reduzierung der nachgelagerten Scope 3 Emissionen über energieeffiziente Produkte, Integration erneuerbarer Energien und Dekarbonisierungs-lösungen
	Treibhausgasemissionen Die durch die Prozesse in unserem eigenen Unternehmen und durch die beschafften Rohstoffe, verkauften Produkte und Investitionen erzeugten THG-Emissionen tragen zum Klimawandel bei.	NA	• Richtlinie für Nachhaltigkeit bei Siemens • Richtlinie zum Programm zur Reduzierung der Scope 1 and Scope 2 Emissionen • EV100-Richtlinie • Grundsatzerklärung zur Ressourcen-schonung • Verhaltenskodex für Lieferanten	• SBTi: Erreichen des Netto-Null-Ziels bei Scope 1, 2 & 3 Emissionen bis zum Geschäftsjahr 2050 • SBTi: Reduktion der Scope 1 & 2 Emissionen um 90% bis zum Geschäftsjahr 2030 • SBTi: Reduktion der Scope 3 Emissionen um 30% bis zum Geschäftsjahr 2030 • Individuelle Emissionsreduktionsziele und Verpflichtungen (Scope 1, 2 & 3) für Siemens ohne SHS und Siemens Healthineers, siehe ↗ 2.2.4 • Umstellung auf 100% Strom aus erneuerbaren Energien • 100% Elektrifizierung der Flotte, abhängig von der Marktreife	• Energie-, Emissions- und Kostenoptimierung im gesamten Unternehmen bis zum Geschäftsjahr 2030 durch eine ganzheitliche Dekarbonisierung von Gebäuden und Produktion • Elektrifizierung unserer Fahrzeugflotte bis 2030 im Einklang mit der Marktreife gemäß EV100-Verpflichtung • Verfolgen einer Reduktion der Scope 3 Lieferketten-Emissionen durch das Einbeziehen unserer Lieferanten, Innovation und Dematerialisierung im Produktdesign und die Umstellung auf CO_2-ärmere Materialien • Reduzierung der nachgelagerten Scope 3 Emissionen über energieeffiziente Produkte, die Integration erneuerbarer Energien und Dekarbonisierungs-lösungen
	Nichterreichen der Nachhaltigkeitsziele Das Verfehlen unserer Klimaziele stellt ein Reputations-, Prozess- und Geschäftsrisiko dar.	R			
	Veränderte regulatorische Anforderungen Veränderte regulatorische Anforderungen im Gesundheitswesen können Anpassungen des Portfolios und der Produktion erforderlich machen und im Falle einer Nichteinhaltung zu erheblichen kurzfristigen Investitionen, Verbindlichkeiten, Strafen, Bußgeldern, Reputationsschäden oder dem Verlust von Lizenzen und Genehmigungen führen.	R			

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance | [1] Siemens ohne SHS

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Energie	**Energieverbrauch der eigenen Geschäftstätigkeiten und der Lieferkette** Der Energieverbrauch im Rahmen der eigenen Geschäftstätigkeiten und der unmittelbaren Lieferkette beeinträchtigt die Umweltleistung durch Ressourcenverbrauch und CO_2e-Emissionen.	NA	• Richtlinien zum Umweltverhalten • EHS Principles und Direktive • Standard zum Umweltschutz • Grundsatzerklärung zur Ressourcen-schonung	• Verbesserung der Gesamtenergieeffizienz um 10%[1]	• Energie-, Emissions- und Kostenoptimierung im gesamten Unternehmen bis zum Geschäftsjahr 2030 durch eine ganzheitliche Dekarbonisierung von Gebäuden und Produktion
	Veränderte regulatorische Anforderungen Veränderte regulatorische Energieanforderungen machen möglicherweise Investitionen erforderlich.	R			
	Übergang zu erneuerbaren Energien Der Übergang zu erneuerbaren Energien stärkt die Versorgungssicherheit und senkt die Betriebskosten, einschließlich der CO_2-Kompensation.	C			
Anpassung an den Klimawandel	**Lösungen zur Anpassung an den Klimawandel** Das Siemens-Portfolio ermöglicht es Kunden weltweit, eine resiliente und nachhaltige Infrastruktur aufzubauen, die sie bei der Anpassung an die Auswirkungen des Klimawandels unterstützt.	PA	• PLM-Prozessstandard		• Förderung der Anpassung an den Klimawandel durch integrierte technologische Lösungen, resiliente Infrastruktur und Anpassungsmaßnahmen
	Lösungen zur Anpassung an den Klimawandel können die Marktexpansion vorantreiben und Umsatzwachstumschancen eröffnen.	C			
	Anpassungen von Geschäftsprozessen und Standorten Klimabezogene Auswirkungen können sich aufgrund von Störungen der Lieferkette und des Geschäftsbetriebs auf die Betriebskosten auswirken und zu Anpassungskosten an Standorten in besonders gefährdeten Gebieten führen.	R	• DNSH-Handlungs-empfehlungen		

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance | [1] Siemens ohne SHS

Analysen von Klimaszenarien und Prozess, um klimabezogene Auswirkungen, Risiken und Chancen zu identifizieren

Um klimabezogene Auswirkungen, Risiken und Chancen zu identifizieren und unsere Klimaresilienz zu bewerten, führen wir Klimaszenarioanalysen durch, die unsere Klimatransitionsplanung und den Strategieprozess unterstützen. Zur Identifizierung und Bewertung tatsächlicher und potenzieller klimabezogener Auswirkungen wurden die THG-Bilanz und das Produktportfolio herangezogen, um die Quellen und das Ausmaß der Emissionen sowie die damit verbundenen Auswirkungen entlang der eigenen Geschäftstätigkeit und der Wertschöpfungskette zu analysieren und zu verstehen. Die qualitative Bewertung der Auswirkungen wurde im Rahmen von Workshops mit internen Fachleuten aus verschiedenen Funktionen und Geschäftsbereichen durchgeführt, siehe ↗ 1.2. Derzeit entstehen die Scope 1 Emissionen des Konzerns überwiegend durch den Verbrauch von Erdgas und Kraftstoffen sowie durch flüchtige Gase. Daneben fallen indirekte Scope 2 Emissionen an, hauptsächlich durch den für den Betrieb eingekauften Strom. Aktivitäten entlang der Wertschöpfungskette verursachen zusätzliche Emissionen. Einzelheiten zu den wesentlichen Scope 3 Kategorien sind in Kapitel ↗ 2.2.6 erläutert.

Wir nutzen die Szenarioanalysen physischer Risiken dazu, akute und chronische physische Risiken bezüglich der Vermögenswerte des Unternehmens zu identifizieren und zu bewerten. Diese Risiken werden auch in die Risikomanagementprozesse entlang unserer vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette einbezogen. Unsere Szenarioanalyse zu Übergangsrisiken dient der Identifikation und Bewertung von Risiken und Chancen, die sich aus regulatorischen Veränderungen, technologischen Entwicklungen oder Marktveränderungen ergeben und unsere Kundenmärkte sowie Portfoliostrategie beeinflussen könnten.

Die folgenden Abschnitte zeigen die Prozesse zur Identifikation und das Management physischer sowie transitorischer Risiken und Chancen getrennt für Siemens ohne SHS und Siemens Healthineers, um transparent darzustellen, wie diese Risiken und Chancen gesteuert werden, einschließlich einer Schlussfolgerung zur Resilienz des Geschäftsmodells von Siemens.

Stand: 01.02.2026

Physische Klimarisiken

Physische Risiken ergeben sich aus dem vermehrten Auftreten und der zunehmenden Intensität von Extremwetterereignissen wie Hurrikanen, Waldbränden, schweren Stürmen und Überschwemmungen (akute Risiken) sowie langfristigen chronischen Veränderungen wie einem steigenden Meeresspiegel (chronische Risiken). Siemens verfügt über dedizierte Prozesse, um resultierende physische Bruttorisiken zu identifizieren und, sofern relevant, zu mindern.

Siemens ohne SHS hat ein physisches Bruttorisiko für die eigenen Betriebsabläufe identifiziert, was darauf hinweist, dass klimabezogene Auswirkungen die Betriebskosten aufgrund von Geschäftsunterbrechungen erhöhen und standortspezifische Anpassungsmaßnahmen in gefährdeten Regionen erforderlich machen könnten. Über verschiedene interne und externe Datenquellen (Swiss Re, Zurich Resilience Solutions, Verizon Maplecroft, MSCI und Munich Re), physische Standortbesichtigungen, externe Überprüfungen durch TÜV SÜD Global Risk Consultants (GRC) und Business-Impact-Analysen wird bei Siemens ohne SHS kontinuierlich die Entwicklung physischer Risiken an den Standorten überwacht und bewertet. Der Entscheidungsprozess bei der Auswahl neuer Standorte und die Entwicklung nachhaltiger und langfristiger Schutzmaßnahmen basiert auf umfassenden Risikoanalysen. Dabei liegt der Fokus auf Naturgefahren und durch den Klimawandel bedingte Veränderungen. Siemens ohne SHS hat Maßnahmen zur Anpassung an den Klimawandel durch Neubauprojekte in unterschiedlichen Regionen in die eigenen Betriebsabläufe integriert. Strukturierte Bewertungen in der Designphase dienen dazu, geeignete Lösungen zu identifizieren und deren Umsetzung sicherzustellen. Weitere Informationen zu den Anpassungsmaßnahmen finden sich in Kapitel ↗ 2.2.5. Durch fortlaufende globale Schulungsprogramme, standortspezifische Risikobewertungen sowie eine kontinuierliche Weiterentwicklung von Standards zum Schutz der Standorte wird der Ansatz noch zusätzlich gestärkt.

Physische Klimarisiken werden bei Siemens ohne SHS zusätzlich gemäß den Anforderungen der EU-Taxonomie auch im Rahmen der DNSH-Bewertungen analysiert, siehe ↗ 2.1. Bei diesen Bewertungen kommen die standortspezifischen Klimarisikoberichte von Swiss Re zum Einsatz, die auf dem SSP5-8.5-Szenario der „Gemeinsamen sozioökonomischen Entwicklungspfade (Shared Socioeconomic Pathway, SSP)" basieren, das gemäß den aktuellen Leitlinien des Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) einen hohen Emissionsverlauf prognostiziert. Es modelliert einen Temperaturanstieg von bis zu 4°C bis zum Jahr 2100 und beinhaltet mit dem Klimawandel assoziierte Gefahren wie Hitzewellen, Dürren, Überschwemmungen, starke Niederschläge oder Waldbrände. Dieses Szenario beschreibt einen extremen Entwicklungsweg, der durch fossile Energienutzung und nur begrenzte klimapolitische Maßnahmen geprägt ist und bei dem sozioökonomische sowie technologische Wachstumsannahmen keine Einschränkungen darstellen. Unser Bewertungsprozess evaluiert die Schwachstellen im Hinblick auf akute und chronische klimabezogene Gefahren an taxonomierelevanten Standorten. Kritische Risiken werden mit Hilfe der global anwendbaren Bewertungsregeln von Siemens, die dazu dienen die Risiken weiter einzugrenzen und zu adressieren, identifiziert. Eine Umsetzung der daraus folgenden Anpassungsmaßnahmen muss innerhalb von fünf Jahren erfolgen. Die Zeithorizonte der analysierten klimabezogenen Gefahren entsprechen der erwarteten Lebensdauer unserer wirtschaftlichen Aktivitäten. Über unsere eigenen Geschäftstätigkeiten hinaus erstellen und verteilen wir auch standortspezifische Klimarisikoberichte für ausgewählte kritische Lieferanten und taxonomierelevante Kundenprojekte.

Bei Siemens Healthineers wurden vier Emissionsszenarien bei der Bewertung der physischen Klimarisiken berücksichtigt, die sich sowohl auf nachhaltige als auch energieintensive SSP-Szenarien (SSP1-2.6, SSP2-4.5, SSP3-7.0 und SSP5-8.5) sowie die RCP-Szenarien (Representative Concentration Pathways) (RCP2.6, RCP4.5, RCP6 und RCP8.5) beziehen. All diese Szenarien basieren auf den jüngsten IPCC AR6 WG1 (2021) Daten. Eine begrenzte Anzahl von Standorten wird im Hinblick auf mindestens eine Klimadimension als von akuten und/oder chronischen Risiken gefährdet eingestuft. Für das Hochemissionsszenario SSP5-8.5 wurden weitere Vulnerabilitätsanalysen durchgeführt, um auch standortspezifische Mitigationsmaßnahmen zu berücksichtigen. Über die standortspezifischen Risiken hinaus wurde ein chronisches physisches Risiko im Zusammenhang mit Ressourcensicherheit in der vorgelagerten Lieferkette identifiziert, das auf potenzielle Unterbrechungen und Preissteigerungen bei Zwischenprodukten oder Rohstoffen aufgrund des Klimawandels hinweist.

Übergangsrisiken und -chancen

Klimabezogene Übergangsrisiken und -chancen sind entscheidend für die Entwicklung unserer Kundenindustrien, die von einer sich wandelnden Klimapolitik, der Skalierung von Dekarbonisierungstechnologien und der Entstehung neuer Märkte für kohlenstoffarme Technologien geprägt sind.

Im Geschäftsjahr 2024 führte Siemens ohne SHS eine gezielte Klima-Szenarioanalyse durch, mit dem Ziel, klimabezogene Übergangsrisiken und -chancen in unseren Kundenmärkten zu identifizieren. Dafür haben wir die Wirksamkeit unserer Portfoliostrategie im Rahmen verschiedener Klimaszenarien evaluiert, um unsere Resilienz gegenüber solchen Herausforderungen zu stärken und potenzielle klimabezogene Geschäftschancen zu identifizieren. Die Szenarioanalyse bewertete Übergangsrisiken und Chancen und prüfte die Widerstandsfähigkeit unseres Geschäftsmodells unter Annahme eines Netto-Null-Szenarios und eines Szenarios mit hohem Emissionsverlauf über einen Zeithorizont von 30 Jahren, von 2021 bis 2050. Dabei wurden die Leitlinien der TCFD sowie die aktuell verfügbaren Klimaprojektionsdaten des IPCC berücksichtigt.

Besonders die folgenden Emissionspfade erwiesen sich dabei als geeignet, um die relevanten Übergangsrisiken zu identifizieren und zu bewerten:

- Netto-Null-Szenario von Oxford Economics: Dieses Szenario gibt ein ambitioniertes Dekarbonisierungsszenario vor, bei dem die Erderwärmung bis 2100 auf ~1,5°C begrenzt bleibt. Es entspricht dem RCP2.5.
- S&P-Prognose einschließlich Green-Rules-Szenario: Dieses Szenario bildet die Klimaprojektion zwischen dem Netto-Null Szenario und dem Hochtemperatur-Szenario von Oxford Economics ab. In diesem Szenario wird eine Erderwärmung von ~1,75°C bis 2100 erwartet. Dies entspricht dem unteren Bereich des in RCP4.5 abgebildeten Temperaturverlaufs.
- Hochtemperatur-Szenario von Oxford Economics: Dieses Szenario bildet einen hohen prognostizierten Temperaturverlauf ab, der zu einer Erderwärmung von ~3,0°C bis 2100 führt. Dies spiegelt den unteren Bereich des in RCP8.5 abgebildeten Temperaturverlaufs wider.

Alle Szenarien wurden im Hinblick auf ihre potenziellen Auswirkungen auf das Geschäft über einen kurzfristigen (bis 2028), mittelfristigen (bis 2035) und langfristigen Zeithorizont (bis 2050) analysiert, entsprechend der strategischen Planung, Kapitalallokation und Lebensdauer der Vermögenswerte. Die Analyse integrierte unterschiedliche Einflussfaktoren und Annahmen, wie makroökonomische Entwicklungen, politische oder regulatorische Anforderungen, die Entwicklung, Einführung und Verbreitung von Technologien einschließlich erneuerbarer Energien, Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz oder Elektrifizierung sowie Kundentrends.

Stand: 01.02.2026

Wichtige Einschränkungen bei den Szenarioanalysen ergeben sich unter anderem aus Unsicherheiten bei Klimaprojektionen, insbesondere im Hinblick auf die Häufigkeit und die Schwere von Extremwetterereignissen, sowie dem Fehlen detaillierter lokaler Daten. Annahmen über Politik, Technologie sowie sozioökonomische Rahmenbedingungen bilden künftige Entwicklungen möglicherweise nicht vollständig ab. Widersprüche zwischen den hier verwendeten Szenarien und den in den Jahresabschlüssen von Siemens zum Tragen kommenden klimabezogenen Annahmen konnten nicht identifiziert werden.

Die Szenarioanalyse ist eng an der Geschäftsstrategie von Siemens ohne SHS ausgerichtet, da sie auf dem Basisszenario des Common-Market-Modells (CCM) (mehr dazu siehe unten), das das Green-Rules-Szenario von S&P beinhaltet, basiert. Aufgrund unseres diversifizierten Geschäftsmodells wurden im Zuge der Szenarioanalyse keine wesentlichen klimabezogenen Brutto-Übergangsrisiken für Siemens ohne SHS identifiziert. Allerdings wurde eine Chance identifiziert, da nachhaltige Technologielösungen das Marktwachstum fördern und neue Umsatzpotenziale erschließen können.

Davon unabhängig führte Siemens Healthineers eine separate Bewertung seiner Übergangsrisiken und -chancen durch, die auf einem Klimaszenario basiert, das vom 1,5°C-Pfad ausgeht. Bei diesem Szenario wird von strengen Klimazielen und -maßnahmen ausgegangen, die zu einem rapiden Rückgang von CO_2-Emissionen sowie weiterer THG-Emissionen führen. Diese Entwicklungen setzen tiefgreifende Veränderungen in den Bereichen Energie, Industrie, Verkehr, Gebäude, Land- und Forstwirtschaft voraus. Dieses Szenario wurde anhand einer Reihe von Übergangsereignissen entlang der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungsketten, einschließlich Schwerpunktländer für Vertrieb und Beschaffung geprüft. Im Rahmen von Konsultationen interner Stakeholder wurden die Auswirkungen auf die Bereiche Politik und Recht, Technologie, Markt und Reputation bewertet. Jedes Übergangsereignis wurde unter Berücksichtigung eines individuellen Zeithorizonts (kurz-, mittel- und langfristig) und einer Reihe von Merkmalen (Wahrscheinlichkeit, Ausmaß und Dauer) betrachtet. Die Analyse zeigte als Übergangsrisiko auf, dass neue regulatorische Anforderungen die Betriebskosten erhöhen bzw. eine Nichteinhaltung zu Reputationsrisiken führen könnte. Es wurden allerdings keine Vermögenswerte oder Geschäftsaktivitäten identifiziert, die mit einem Übergang hin zu einer klimaneutralen Wirtschaft unvereinbar wären.

Klimaresilienz unserer Strategie und unseres Geschäftsmodells

Um die Klimaresilienz des Unternehmens sicherzustellen, adressiert Siemens klimabezogene Risiken und Chancen entlang seiner Wertschöpfungskette. Risiken und Chancen werden im Rahmen fest etablierter klimabezogener Risikomanagementverfahren adressiert. Klimabezogene Risikobewertungen sind mit inhärenten Unsicherheiten verbunden, insbesondere aufgrund von Einschränkungen in der Klimaprognose. Wesentliche Annahmen zum Übergang zu einer CO_2-armen, resilienten Wirtschaft, wie etwa Auswirkungen auf makroökonomische Trends, Energieverbrauch und den Einsatz von Technologien, werden in der oben beschriebenen klimabezogenen Szenarioanalyse detailliert dargestellt. Die Resilienzbewertung verwendet die gleichen Annahmen und Zeithorizonte wie die Szenarioanalysen.

Stand: 01.02.2026

Klimaresilienz in der nachgelagerten Wertschöpfungskette

Um die Klimaresilienz unserer Strategie und unseres Geschäftsmodells zu bewerten, hat Siemens ohne SHS sein CMM um Erkenntnisse aus den oben genannten Klimaszenarien ergänzt. Bei dem von Siemens angewandten CMM handelt es sich um ein umfassendes Rahmenwerk, das eine unabhängige Sicht auf seine Märkte bietet und damit als Grundlage für unternehmerische Entscheidungen, strategische Planungen und Budgetzuteilungen dient. Es bestimmt die Bewertung der Märkte für die Siemens P&L-Einheiten (Profit & Loss) und stellt sicher, dass die unternehmensweiten wirtschaftlichen und geschäftlichen Annahmen durchgängig angewendet werden. Es liefert Marktdaten, Trends und Kennzahlen mit halbjährlichen Aktualisierungen und optionalen Zwischenbewertungen, bei denen relevante interne Markterkenntnisse berücksichtigt werden. Das CMM fördert eine fundierte Entscheidungsfindung im Hinblick auf strategische Planungs- und Budgetierungsprozesse, indem es eine unternehmensweit gültige Sicht auf wirtschaftliche Entwicklungen, Methodiken und Transparenz aufrechterhält.

Die Analyse potenzieller Übergangsrisiken und -chancen konzentrierte sich dabei auf die nachgelagerten Aktivitäten von Siemens ohne SHS. Die Ergebnisse bekräftigen unser Bekenntnis zu einer Netto-Null-Zukunft, in der zu erwarten ist, dass die positiven Auswirkungen auf unsere Märkte, und damit auf unser Geschäft, die potenziellen negativen Übergangseffekte überwiegen werden. Bei einem Netto-Null-Szenario zeigt die Mehrzahl der Endmärkte von Siemens eine positive Wachstumsprognose. Die Endmärkte im Energie- und Transportsektor reagieren dabei am sensibelsten auf die Übergangseffekte zwischen Hoch- und Niedrigtemperatur-Szenarien. Das Geschäft von Siemens ist gut positioniert, um die mit einem Übergang hin zu einer CO_2-armen Wirtschaft verbundenen Dekarbonisierungsanforderungen der Kunden zu adressieren. Diese Anforderungen beziehen sich hauptsächlich auf eine steigende Nachfrage in den Bereichen Elektrifizierung und Energieeffizienz, eine beschleunigte Digitalisierung und Automatisierung sowie den Bedarf an CO_2-armen Transportlösungen. Die Szenarioanalyse bestätigte, dass das aktuelle Geschäftsportfolio von Siemens ohne SHS darauf ausgelegt ist, von den Megatrends zu profitieren, die den Übergang hin zu einer CO_2-armen Wirtschaft vorantreiben. Es wurden keine risikobehafteten Vermögenswerte für Siemens ohne SHS identifiziert.

Klimaresilienz in der vorgelagerten Wertschöpfungskette

Im Rahmen unserer kontinuierlichen Bemühungen die Resilienz in der vorgelagerten Lieferkette zu verbessern, versorgen wir relevante interne Stakeholder mit wichtigen Erkenntnissen zu Marktpreisentwicklungen und -dynamiken. Dabei nutzen wir effektiv von externen Marktanalysten bereitgestellte Daten, um kurz- bis mittelfristige Prognosen zu erstellen. Sofern in den von unseren externen Marktinformationsquellen bereitgestellten Daten enthalten, werden auch klimabedingte Übergangs- und physische Effekte berücksichtigt, da diese für die Vorhersage zu Rohstoffen von zunehmender Bedeutung sind. Darüber hinaus verfolgen wir einen datengestützten Ansatz, der auch klimabezogene physische Risiken wie Extremwetterereignisse, Überschwemmungen und Dürren berücksichtigt. Die umfassenden Risikoindikatoren für diese Risiken beschafft der Einkauf über einen externen Datenanbieter. Diese Erkenntnisse werden in unsere Source-to-Contract-Plattform integriert, um sicherzustellen, dass unsere globalen Einkaufsorganisationen und relevanten internen Stakeholder Zugang zu diesen Risikoprofilen haben. Siemens-Einkäufer, die die Beschaffungsaktivitäten in ihren operativen Einheiten verwalten, sind dadurch in der Lage, individuelle Bewertungen durchzuführen, mögliche Maßnahmen zur Risikominderung umzusetzen und gemeinsam mit ihren funktionsübergreifenden Partnern geschäftsspezifische Strategien zu entwickeln. Bis zum jetzigen Zeitpunkt hatten klimabezogene Risiken bei Siemens ohne SHS keine Auswirkungen verursacht, die eine materielle Herausforderung für die Resilienz von Siemens ohne SHS darstellen, was auf unser breit aufgestelltes Lieferantenportfolio und die Flexibilität in der Beschaffung zurückzuführen ist. Unser Beschaffungsansatz konnte auftretende Lücken stets schließen.

Klimaresilienz der eigenen Betriebe

Siemens ohne SHS verfügt über etablierte Prozesse, um physische und transitorische Bruttorisiken zu identifizieren und – sofern relevant – zu mindern. Details zu den Risikomanagementprozessen sind weiter oben aufgeführt; zusätzliche Mitigationsmaßnahmen im Zusammenhang mit physischen Klimarisiken sind unter ↗ 2.2.5 beschrieben. Aus einer Netto-Perspektive ergaben sich keine Hinweise darauf, dass Klimarisiken eine wesentliche Herausforderung für die Resilienz von Siemens ohne SHS darstellen.

Weitere Angaben zur Klimaresilienz bei Siemens Healthineers

Siemens Healthineers hat eine klimabezogene Resilienzanalyse durchgeführt, die sowohl wesentliche physische als auch Übergangsrisiken abdeckt. Physische Risiken wurden für jeden operativen Standort im Geltungsbereich der EU-Taxonomie sowie für ausgewählte zusätzliche Standorte bewertet. Die vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette wurde im Rahmen einer doppelten Wesentlichkeitsanalyse berücksichtigt. Bei der Bewertung klimabezogener Übergangsrisiken wurden sowohl ihre eigenen Betriebe als auch die vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette einbezogen. Die Ergebnisse der Bewertungen klimabezogener Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) dienen dazu, potenzielle Mitigationsmaßnahmen umzusetzen und die Strategie entsprechend anzupassen. Damit wird darauf abgezielt, die Klimaresilienz der Strategie und des Geschäftsmodells von Siemens Healthineers sicherzustellen. Die Bewertungen sind in den unternehmensweiten Risikomanagementprozessen integriert und werden jährlich durchgeführt. Maßnahmen und zugewiesene Ressourcen konzentrieren sich auf die Minderung der identifizierten Übergangsrisiken. Physische Risiken werden derzeit auf Standortebene ohne übergeordnete zentrale Maßnahmen gesteuert.

Klimaresilienz bei Siemens

Siemens bewertet und steuert klimabezogene physische Risiken sowie Übergangsrisiken und -chancen systematisch. Szenarioanalysen haben bestätigt, dass das Geschäftsmodell einschließlich der Vermögenswerte und Aktivitäten über alle getesteten Szenarien hinweg, mit einer Netto-Null-Zukunft vereinbar ist. Detaillierte Informationen zum Klimatransitionsplan von Siemens einschließlich der zugrunde liegenden Richtlinien, Maßnahmen, Ziele und Investitionen, zur Stärkung der Klima- und Geschäftsresilienz finden sich unten.

2.2.2 Klimatransitionsplan

Siemens hat sich dazu verpflichtet, eine führende Rolle beim Übergang hin zu einer CO_2-armen Wirtschaft zu übernehmen. Unser Klimatransitionsplan beschreibt unseren umfassenden Ansatz zur Eindämmung des Klimawandels und zur Anpassung an seine Auswirkungen. Der Plan bietet einen detaillierten Überblick darüber, wie Siemens zur Begrenzung der Erderwärmung auf 1,5°C im Einklang mit dem Übereinkommen von Paris beitragen möchte. Er beschreibt unseren Ansatz beim Klimaschutz, um klimabezogene IROs zu steuern, und legt Ziele und Maßnahmen fest, mit denen der CO_2-Fußabdruck von Siemens entlang der gesamten Wertschöpfungskette reduziert werden soll. Neben der Reduzierung unseres CO_2-Fußabdrucks nutzen wir unser Geschäftsportfolio auch dazu, eine positive Nachhaltigkeitswirkung für unsere Kunden in den Bereichen Dekarbonisierung und Energieeffizienz zu ermöglichen. Der Transitionsplan basiert auf Szenarioanalysen und Bewertungen der physischen und Übergangsrisiken, um potenziell relevante Klimagefahren zu identifizieren und die Resilienz unseres Geschäftsmodells zu testen, wie in ↗ 2.2.1 beschrieben. Die Klimaschutzziele im Zentrum unseres Übergangsplans wurden durch den Vorstand genehmigt und spiegeln unser Engagement dafür wider, Klimaschutzmaßnahmen in unsere Kerngeschäftsstrategie und unsere Geschäftsplanung zu integrieren. Um die Verantwortlichkeit zu gewährleisten und unsere Klimaziele wirksam zu verfolgen, wurde die Verringerung der THG-Emissionen in die variable Vergütungskomponente des Vorstands integriert, siehe ↗ 1.3.2.

Stand: 01.02.2026

THG-Emissionsreduktionsziele von Siemens und positive Auswirkungen für Kunden

Unsere THG-Emissionsreduktionsziele sind durch die SBTi validiert und stehen gemäß SBTi-Netto-Null-Standard im Einklang mit einem 1,5°C-Szenario. Wir haben uns dazu verpflichtet, bis zum Geschäftsjahr 2030 im Vergleich zum Geschäftsjahr 2019 die absoluten THG-Emissionen aus unserer eigenen Geschäftstätigkeit um 90% und aus unserer Wertschöpfungskette um 30% zu reduzieren. Darüber hinaus verpflichten wir uns zu Netto-Null-Emissionen bis zum Geschäftsjahr 2050, was einer Reduzierung der absoluten THG-Emissionen entlang unserer Wertschöpfungskette um 90% im Vergleich zum Geschäftsjahr 2019 gleichkommt, wobei etwaige verbleibende Emissionen neutralisiert werden. Angesichts der Bedeutung unserer Lieferkette hat Siemens ohne SHS ein spezifisches Scope 3 Ziel festgelegt, die Reduktion der Scope 3 Lieferketten-Emissionen um 20% bis zum Geschäftsjahr 2030 im Vergleich zum Geschäftsjahr 2019 zu verfolgen. Dies umfasst folgende Kategorien des GHG-Protocol: erworbene Waren und Dienstleistungen, Investitionsgüter, Tätigkeiten im Zusammenhang mit Brennstoffen und Energie (nicht in Scope 1 oder Scope 2 enthalten), vorgelagerter Transport und Vertrieb, Abfallaufkommen in Betrieben und Geschäftsreisen (GHG-Protocol-Kategorien 3.1. bis 3.6). Über den eigenen CO_2-Fußabdruck hinaus verfolgt Siemens ohne SHS das Ziel, positive Auswirkungen für seine Kunden zu ermöglichen. Zwischen dem Geschäftsjahr 2023 und dem Geschäftsjahr 2030 sollen dabei kumulativ mehr als 1.000 Millionen Tonnen CO_2e vermiedener Kundenemissionen erreicht werden.

Wichtige Dekarbonisierungshebel und -investitionen

Um diese Ziele zu verwirklichen, hat Siemens zentrale Dekarbonisierungshebel identifiziert. Diese umfassen die Reduzierung der Scope 1 und 2 Emissionen durch die Elektrifizierung unserer Fahrzeugflotte, Emissionsreduktionen in Gebäuden und Betriebsabläufen, sowie eine beschaffungs- und produktbezogene Reduzierung der Scope 3 Emissionen in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette. Unsere Dekarbonisierungsmaßnahmen werden von gezielten Investitionen unterstützt, darunter etwa 320 Mio. € in Investitionsausgaben und 410 Mio. € in Betriebsausgaben, die vom Geschäftsjahr 2025 bis zum Geschäftsjahr 2030 für Initiativen zur Reduktion von Scope 1 und Scope 2 Emissionen vorgesehen sind.

Maßnahmen zur Reduktion von vor- und nachgelagerten Scope 3 Emissionen sind eng mit unseren F&E-Aktivitäten verknüpft und als solche in die dazugehörigen Finanzmittel integriert, die für innovative und nachhaltige Lösungen rund um Kerntechnologien und Innovationsfelder bereitgestellt werden. Zur Dekarbonisierung der vorgelagerten Wertschöpfungskette setzt Siemens auf Innovation und Dematerialisierung im Produktdesign, die Umstellung auf CO_2-ärmere Materialien sowie das Einbeziehen unserer Lieferanten. Siemens berichtet zudem über EU taxonomiekonforme Umsatzerlöse, Investitions- und Betriebsausgaben, die zum Umweltziel Klimaschutz beitragen, und über die Pläne zur zukünftigen Ausrichtung der Wirtschaftsaktivitäten, einschließlich eines Ziels für Siemens ohne SHS, die EU-Taxonomiekonformitätsrate (Umsatz) bis zum Geschäftsjahr 2030 zu steigern, siehe ↗ 2.1.

Auch wenn wir keine erheblichen gebundenen THG-Emissionen oder wichtigen Vermögenswerte erwarten, die unsere Emissionsreduktionsziele gefährden oder ein Übergangsrisiko darstellen könnten, erkennen wir die Abhängigkeit der Zielerreichung unserer nachgelagerten Scope 3 Emissionen von der Geschwindigkeit der globalen Transformation der Strommärkte zu niedrigeren CO_2-Werten sowie der Möglichkeit unserer Kunden, Ökostrom zu beziehen. Dies ist ein entscheidender Faktor für die CO_2-Intensität der Nutzungsphase unserer strombetriebenen Produktpalette.

Dekarbonisierungshebel

Siemens Hebel[1], unterteilt in	Geschäftsjahr 2019 (Basisjahr) THG-Emissionen (in $ktCO_2e$)	Geschäftsjahr 2025 Erreichte THG-Emissionsreduktion (in %) verglichen zum Basisjahr	Geschäftsjahr 2030 (Zieljahr) SBTi Ziel	Geschäftsjahr 2050 (Zieljahr) SBTi Ziel	Geschäftsjahr 2050 (Zieljahr) Erwartete max. THG-Neutralisierung durch CO_2-Zertifikate (in % der Basisjahr Emissionen)
Scope 1 & 2 (marktbasiert)	**938**	**-62%**	**-90%**	**-90%**	**10%**
Gebäude & Geschäftsbetrieb	664	-71%			
Fahrzeugflotte	274	-39%			
Scope 3	**178.835**	**-11%**	**-30%**		
Vorgelagert	11.081	0%			
Nachgelagert	167.754	-12%			

[1] Die Hebel gelten für den gesamten Konzern und die Summen können aufgrund von Konsolidierungs- und Managementeffekten leicht von anderen Zahlen in diesem Kapitel abweichen.

Die Gebäudeemissionen beinhalten Scope 1 Emissionen aus stationären Verbrennungsanlagen zu Heizzwecken sowie Scope 2 Emissionen aus Stromverbrauch und Fernwärme bzw. -kälte in Gebäuden. Die Emissionen aus dem Geschäftsbetrieb setzen sich aus Scope 1 Prozessemissionen, stationärer Verbrennung, flüchtigen Emissionen und Emissionen von Fahrzeugen, die vor Ort für Produktionsprozesse eingesetzt werden, und Scope 2 Emissionen aus dem Energieverbrauch während der Produktion zusammen. Die Emissionen der Fahrzeugflotte beinhalten Scope 1 Emissionen aus mobiler Verbrennung und Scope 2 Emissionen aus elektrischen Fahrzeugen.

Weitere Einzelheiten zu den Dekarbonisierungshebeln und wichtigen Maßnahmen sind in ↗ 2.2.5 enthalten.

Unterstützung unserer Kunden bei der Emissionsreduktion

Neben der Reduzierung unseres CO_2-Fußabdrucks trägt unser Portfolio auch dazu bei, Emissionsminderungen bei unseren Kunden zu ermöglichen. Siemens ohne SHS hat sich das Ziel gesetzt, seine Kunden mit seinen Produkten, Systemen, Lösungen und Dienstleistungen dabei zu unterstützen, vom Geschäftsjahr 2023 bis zum Geschäftsjahr 2030 kumulativ mehr als 1.000 Millionen Tonnen CO_2e zu vermeiden (Customer Avoided Emissions, CAE). Zwischen dem Beginn des Geschäftsjahres 2023 und dem Ende des Geschäftsjahres 2025 hat Siemens ohne SHS seine Kunden dabei unterstützt, kumulativ 694 Millionen Tonnen CO_2e zu vermeiden. Weitere Informationen zur Zieldefinition und zur Berechnungsmethodik sind unter ↗ 2.2.4 zu finden.

Partnerschaften und Kooperationen

Um die globale Energiewende zu beschleunigen, engagieren wir uns gemeinsam mit zahlreichen strategischen Nachhaltigkeitspartnern weltweit aktiv im Rahmen von Dekarbonisierungs- und Energieeffizienz-Initiativen. Unsere Partnerschaften beinhalten unter anderem auch eine enge Zusammenarbeit mit der OECD, dem WEF, dem UN Global Compact (UNGC) sowie dem WBCSD. Darüber hinaus beteiligen wir uns aktiv an der politischen Debatte rund um die Energiewende, unter anderem bei den UN-Klimakonferenzen. Abgesehen von diesen Partnerschaften stehen wir auch mit unseren Kunden und Lieferanten in einem aktiven Austausch zu energie- und klimabezogenen Themen, um die Dekarbonisierung in unserer vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette voranzutreiben.

Von den EU-Paris-aligned Benchmarks, die auf eine Steigerung der Transparenz und Vergleichbarkeit nachhaltiger Investitionen abzielen, ist Siemens nicht ausgenommen. Die folgenden Kapitel enthalten weitere Informationen zu unseren klimabezogenen Richtlinien, siehe ↗ 2.2.3, zu den klimabezogenen Zielen, wie in ↗ 2.2.4 beschrieben, sowie zu den dazugehörigen Maßnahmen, Mittelzuweisungen und Fortschritten, wie in ↗ 2.2.5 und ↗ 2.2.6 dargestellt. Siemens hat sich zu kontinuierlichen Verbesserungen verpflichtet und beabsichtigt deshalb, den Transitionsplan regelmäßig zu überprüfen und zu aktualisieren, um ihn mit unserer Geschäftsstrategie und unserer Finanzplanung sowie den aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen und bewährten Verfahren im Einklang zu halten.

2.2.3 Richtlinien

Siemens legt großen Wert auf Klimaschutz und einen verantwortungsvollen Umgang mit unseren Ressourcen. Uns ist bewusst, dass eine Integration erneuerbarer Energien und stabiler Energiequellen sowie eine Verbesserung der Energieeffizienz unerlässlich sind, um sowohl den Ressourcenverbrauch als auch die Betriebskosten zu senken. Diese Prioritäten werden in unseren unternehmensinternen Richtlinien durch die Berücksichtigung von Klimaschutz und erneuerbaren Energien konkret adressiert.

Die Richtlinie für Nachhaltigkeit bei Siemens legt den Anwendungsbereich des Programms zur Reduzierung der Scope 1 und Scope 2 Emissionen fest und reguliert die Nutzung von CO_2-Zertifikaten bei Siemens ohne SHS. Sie wird durch die Richtlinie für das Programm zur Reduzierung der Scope 1 und Scope 2 Emissionen, die den Dekarbonisierungsansatz für unsere zentralen Dekarbonisierungshebel darlegt, sowie durch die EV100-Richtlinie ergänzt. EHS-spezifische Richtlinien einschließlich der EHS Principles und Direktive sowie die Richtlinie zum Umweltverhalten (Siemens ohne SHS) definieren unser Engagement für den Umweltschutz und legen die Zuständigkeiten und Anforderungen in Bezug auf das EHS-Managementsystem fest. Der Standard zum Umweltschutz für Siemens ohne SHS legt den Ansatz

Stand: 01.02.2026

für umweltverträgliche Produkte, Systeme, Lösungen und Services (PSSS) einschließlich dem Siemens' Robust Eco Design (RED) fest. RED adressiert systematisch die Ökodesign-Anforderungen einschließlich CO_2-armer Materialien und Energieeffizienz, siehe ↗ 2.6. Zudem regelt der PLM-Prozessstandard von Siemens ohne SHS-Nachhaltigkeitsaspekte, die bei der Entwicklung von Produkten, Lösungen und Dienstleistungen zu berücksichtigen sind. Die DNSH-Handlungsempfehlungen beschreiben den Ansatz zur Identifizierung und Bewertung klimabezogener Risiken als Teil der DNSH-Bewertungen für Siemens ohne SHS gemäß den Anforderungen der EU-Taxonomie, siehe ↗ 2.1. Die Grundsatzerklärung zur Ressourcenschonung beinhaltet auch die Verpflichtung von Siemens Healthineers zur Ressourcenschonung, die unter anderem den Ansatz zum Erreichen von Netto-Null-Emissionen beinhaltet.

Der Verhaltenskodex für Lieferanten und Geschäftspartner mit Mittlerfunktion („Verhaltenskodex für Lieferanten") unterstützt die Reduzierung der vorgelagerten Scope 3 Lieferketten-Emissionen noch zusätzlich, indem er energie- und klimabezogene Anforderungen für unsere unmittelbaren Lieferanten festlegt. Weitere Informationen zu unserem Verhaltenskodex für Lieferanten sind in ↗ 3.3.2 zu finden. Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

2.2.4 Ziele

Um den Klimawandel einzudämmen und den Übergang hin zu einer CO_2-armen Wirtschaft zu unterstützen, hat Siemens ambitionierte, messbare Ziele festgelegt, die mit den in den Richtlinien verankerten Zielsetzungen zur Reduzierung der negativen Klimaauswirkungen in Einklang stehen. Um diese Ziele zu erreichen, integrieren wir innovative Technologien entlang der Wertschöpfungskette und nutzen Kerntechnologien und Innovationen von Siemens, um insbesondere in unseren eigenen Geschäftsaktivitäten und unserem Produktportfolio die Energieeffizienz und die Elektrifizierung zu verbessern. Darüber hinaus behalten wir Entwicklungen wie Veränderungen in Kundenpräferenzen oder regulatorische Anpassungen, die unsere Emissionsreduktionsziele beeinflussen könnten, genau im Auge.

Alle Ziele basieren auf den aktuellen Dekarbonisierungspfaden des IPCC und wurden in Absprache mit relevanten internen oder externen Stakeholdern entwickelt. Weitere Details zu unseren THG-Emissionen entlang der Wertschöpfungskette finden sich in ↗ 2.2.6. Für weiterführende Informationen zur Zielsetzung und zum Monitoring im Rahmen der Rahmenwerke für Nachhaltigkeitsziele von Siemens, siehe ↗ 1.1 und für das EU-Taxonomie Ziel siehe ↗ 2.1.

Ziele zur Reduktion von THG-Emissionen

Ziel[1]	Anwendungs-bereich	THG-Emissionen im Basisjahr 2019 (in $ktCO_2e$)[2]	Zieljahr	Zielwert (Reduktion ggü. Basisjahr in %)	Beitrag je Scope im Reduktionsziel (in %)		Anteil an der Emissions-gesamt-reduktion (in %)	Geschäftsjahr 2025 (Reduktion ggü. Basis-jahr in %)
SBTi: Erreichen des Netto-Null-Ziels bei Scope 1, 2 & 3 Emissionen	Siemens	180.160	2050	-90%	Scope 1	0,3%	100%	-12%
					Scope 2	0,2%		
					Scope 3	99,5%		
SBTi: Reduktion der Scope 1 & 2 Emissionen um 90%		938	2030	-90%	Scope 1	59%	2%	-62%
					Scope 2	41%		
SBTi: Reduktion der Scope 3 Emissionen um 30%		179.222	2030	-30%	-	-	98%	-11%
Reduktion der Scope 1 & 2 Emissionen um 90% und Kompensation der verbliebenen Emissionen	Siemens ohne SHS	691	2030	-90%	Scope 1	58%	1%	-66%
					Scope 2	42%		
Reduktion der Scope 3 Emissionen um 30% bis 2030 und Erreichung von Netto-Null-Emissionen bis 2050		174.558	2030	-30%	-	-	99%	-11%
Verfolgen einer Reduktion der Scope 3 Lieferketten-Emissionen um 20%		8.107	2030	-20%	-	-	3%	1%
Reduktion der Scope 1, 2 & 3 Emissionen um 90% und Neutralisierung der verbliebenen Emissionen	Siemens Healthineers	4.524	2050	-90%	Scope 1	3%	100%	-7%
					Scope 2	2%		
					Scope 3	95%		
Reduktion der Scope 1 & Scope 2 Emissionen um 90%		247	2030	-90%	Scope 1	63%	16%	-49%
					Scope 2	37%		
Reduktion der wesentlichen Scope 3 Emissionen um 28%		4.277	2030	-28%	-	-	84%	-4%

[1] Scope 2 Emissionen werden auf Basis des marktbezogenen Ansatzes berechnet.
[2] Ziel im Vergleich zu einem vergleichbaren Basiswert

Methodik: Die Zielsetzung erfolgte unter Verwendung von Klimaszenarien, die mit dem Zielpfad der SBTi übereinstimmen, und umfasste interne Annahmen wie Geschäftsprognosen, Treibhausgasbudgets und Allokationsansätze. Zusammen genommen decken unsere Dekarbonisierungsziele die gesamte Wertschöpfungskette ab einschließlich aller eigenen Standorte weltweit und aller Treibhausgase gemäß dem GHG-Protocol. Biogene CO_2-Emissionen sind ausgenommen. Die Emissionsbilanz des Basisjahres deckt 100% des festgelegten Anwendungsbereichs sowie alle Scope 3 Kategorien, wie in ↗ 2.2.6 berichtet, ab. Das Scope 3 Ziel von Siemens Healthineers umfasst die GHG-Protocol Kategorien 3.1, 3.4, 3.6 und 3.11.

Stand: 01.02.2026

Eine jährliche Überwachung gewährleistet den kontinuierlichen Abgleich der THG-Ziele mit den Berichtsgrenzen. Die Berechnungen folgen derselben Methodik und denselben Annahmen, die für alle Scope 1, Scope 2 und Scope 3 Kennzahlen angewendet werden, siehe ↗ 2.2.6. Bei den Scope 2 Emissionen kommt die marktbasierte Methodik zur Anwendung. Das Geschäftsjahr 2019 dient als Basisjahr, da es die Leistung und die normale Geschäftstätigkeit von Siemens vor der COVID-19-Pandemie repräsentativ widerspiegelt und so die Vergleichbarkeit sicherstellt. Für Siemens ohne SHS wurde die Ausgangsbasis im Geschäftsjahr 2025 angepasst, um wesentliche strukturelle Veränderungen gemäß den Leitlinien des GHG-Protocols abzubilden. Weitere Informationen zu den Maßnahmen und ihrem Beitrag zur Erreichung der Dekarbonisierungsziele sind in ↗ 2.2.5 enthalten. Der Zielzeitraum für die Netto-Null-Ziele entspricht dem Zehn- bis Fünfzehnjahreszeitraum, der für einen 1,5°C-konformen sektorübergreifenden Dekarbonisierungspfad vorgesehen ist.

Ziel für 2050

SBTi: Erreichen des Netto-Null-Ziels bei Scope 1, 2 & 3 Emissionen

Ziele für 2030

SBTi: Reduktion der Scope 1 & 2 Emissionen um 90%

SBTi: Reduktion der Scope 3 Emissionen um 30%

Anwendungsbereich: Siemens

Siemens hat sich ein wissenschaftlich fundiertes Netto-Null-Ziel gesetzt, das von der SBTi gemäß ihrem Netto-Null-Standard validiert wurde. Wir haben uns dazu verpflichtet, im Einklang mit dem 1,5°C-Szenario, Netto-Null-Emissionen bis zum Geschäftsjahr 2050 zu erreichen. Dieses Ziel unterstreicht unsere Verpflichtung, unsere Geschäftsaktivitäten am 1,5°C-Dekarbonisierungspfad auszurichten. Im Zuge dessen planen wir, vom Geschäftsjahr 2019 bis zum Geschäftsjahr 2030 die absoluten THG-Emissionen aus unserer eigenen Geschäftstätigkeit um 90% und aus unserer Wertschöpfungskette um 30% zu reduzieren.

Darüber hinaus verpflichten wir uns zu Netto-Null-Emissionen bis zum Geschäftsjahr 2050, was einer Reduzierung der absoluten THG-Emissionen entlang unserer Wertschöpfungskette um 90% im Vergleich zum Geschäftsjahr 2019 gleichkommt. Im Anschluss an die langfristige Reduktion der Scope 1, 2 & 3 Emissionen um 90% werden etwaige verbleibende Emissionen durch den Kauf von CO_2-Zertifikaten neutralisiert. Gemäß SBTi-Standard werden diese Restemissionen weniger als 10% des Ausgangswerts betragen. Weitere Informationen zur Neutralisierung nicht verminderter Emissionen sind in Abschnitt ↗ 2.2.6 enthalten. Die kurzfristigen Ziele von Siemens für das Geschäftsjahr 2030, die gemäß SBTi-Netto-Null-Standard validiert wurden, stehen im Einklang mit einem 1,5°C-Szenario für Scope 1 & 2 Emissionen und mit einem deutlich unter 2°C liegenden Szenario für Scope 3 Emissionen. Alle Scope 3 Emissionen und relevanten Kategorien werden von diesem Ziel abgedeckt. Ein mit dem 1,5°C-Ziel übereinstimmendes Scope 3 Ziel hätte eine Emissionsreduktion um 46,2% erfordert. Seit dem Geschäftsjahr 2019 haben wir die Scope 1 & 2 Emissionen bereits um 62% reduziert und eine Reduktion der Scope 3 Emissionen um 11% erreicht, ein Fortschritt in Richtung unserer Ziele.

Ziele für 2030 und 2050

Reduktion der Scope 1 & 2 Emissionen um 90% und Kompensation der verbliebenen Emissionen bis zum Geschäftsjahr 2030

Reduktion der Scope 3 Emissionen um 30% bis zum Geschäftsjahr 2030 und Erreichung von Netto-Null-Emissionen bis zum Geschäftsjahr 2050

Verfolgen einer Reduktion der Scope 3 Lieferketten-Emissionen um 20% bis zum Geschäftsjahr 2030

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Reduktion der Scope 1 & 2 Emissionen um 90% bis zum Geschäftsjahr 2030

Reduktion der wesentlichen Scope 3 Emissionen um 28% bis zum Geschäftsjahr 2030

Reduktion der Scope 1, 2 & 3 Emissionen um 90% bis zum Geschäftsjahr 2050 und Neutralisierung der verbliebenen Emissionen

Anwendungsbereich: Siemens Healthineers

Um sicherzustellen, dass der Emissionsreduktionspfad unseren Ambitionen entspricht, haben Siemens ohne SHS und Siemens Healthineers jeweils ergänzende Ziele definiert. Im Einklang mit beiden Zielrahmen werden kontinuierlich Dekarbonisierungsmaßnahmen umgesetzt und nachverfolgt. Informationen zu unseren Dekarbonisierungshebeln sind in ↗ 2.2.2 und ↗ 2.2.5 enthalten. Zielsetzung, Berechnungsmethodik und Annahmen stehen im Einklang mit den SBTi-Zielen unseres Konzerns. Im Geschäftsjahr 2025 hat Siemens ohne SHS seine Scope 1 und Scope 2-Emissionen deutlich reduziert und eine Gesamtreduktion von 66% gegenüber dem Basisjahr 2019 (691 $ktCO_2e$) erreicht, während Siemens Healthineers einen Fortschritt mit einer Reduktion von 49% gegenüber dem Basiswert von 247 $ktCO_2e$ verzeichnete. Für Scope 3 hat Siemens ohne SHS eine Reduktion von 11% gegenüber dem Basisjahr 2019 erreicht, während die Emissionen bei Siemens Healthineers um 4% gegenüber dem Basisjahr 2019 zurück gegangen sind.

Siemens ohne SHS hat darüber hinaus ein Ziel definiert, die Reduktion der Scope 3 Lieferketten-Emissionen bis zum Geschäftsjahr 2030 um 20% gegenüber dem Basisjahr 2019 zu verfolgen. Dieses Ziel umfasst die Kategorien des GHG-Protocols, von „erworbene Waren und Dienstleistungen" bis „Geschäftsreisen" (GHG-Protocol Kategorien 3.1. bis 3.6). Die Festlegung des Ambitionsniveaus basiert auf Annahmen hinsichtlich der Genauigkeit von Lieferantendaten, Emissionsfaktoren, Aktivitätsdaten, Systemgrenzen, Lebenszyklusanalysen, Konsistenz und Vergleichbarkeit sowie das Einbeziehen unserer Lieferanten. Im Geschäftsjahr 2025 sind die Scope 3 Lieferketten-Emissionen leicht um 1% im Vergleich zum Basisjahr 2019 (8.107 $ktCO_2e$) gestiegen. Berücksichtigt man den Anstieg des Einkaufsvolumens von rund 21% gegenüber 2019, zeigt sich jedoch eine relative Reduktion der CO_2e-Emissionen bezogen auf das Einkaufsvolumen. Siemens ohne SHS verfolgt das Ziel, die Scope 3 Lieferketten-Emissionen bis 2030 zu reduzieren, wobei anzuerkennen ist, dass die Zielerreichung von Faktoren wie dem Geschäftswachstum, der Dekarbonisierung unserer Lieferanten und der allgemeinen Marktentwicklung abhängig ist. Durch enge Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten, Innovation und Dematerialisierung im Produktdesign sowie die Umstellung auf CO_2-ärmere Materialien treibt Siemens die Reduktion der Scope 3 Lieferketten-Emissionen weiter voran, siehe Kapitel ↗ 2.2.5.

Ziel für 2030

Erreichung von kumulativ >1.000 Mt vermiedener Kundenemissionen

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Die Auswirkungen, die Siemens-Produkte, -Systeme, -Lösungen und -Services auf die Emissionsreduktion bei unseren Kunden haben, leisten einen positiven Beitrag zur Eindämmung des Klimawandels. Siemens ohne SHS hat ein unternehmensspezifisches Ziel für „Vermiedene Kundenemissionen" (CAE) festgelegt, um transparent über diese Auswirkungen zu berichten. Die CAE stellen eine positive Auswirkung unseres Portfolioangebots dar, im Hinblick auf die Emissionen, die während der Nutzungsphase bei unseren Kunden vermieden werden können. Wir haben es uns zum Ziel gesetzt, vom Geschäftsjahr 2023 bis zum Geschäftsjahr 2030 kumulativ >1.000 Millionen Tonnen CO_2e vermiedener Kundenemissionen zu erreichen. Im Geschäftsjahr 2025 haben wir unseren Kunden geholfen, insgesamt 199 Millionen Tonnen CO_2e-Emissionen einzusparen und damit seit 2023 insgesamt 694 Millionen Tonnen CO_2e kumulativ erreicht, ein Fortschritt in Richtung unseres Ziels für 2030. Zu den Siemens-Technologien, die am meisten zu diesen vermiedenen Emissionen beitragen, gehören Lösungen für den Schienentransport von Personen und Gütern, Frequenzumrichter, Gebäudesysteme, Elektrifizierungs- und Automatisierungslösungen.

Ein weiterer Hebel, um die Menge der vermiedenen Kundenemissionen zu steigern, ist eine konsequente Fokussierung auf die Verbesserung der Energieeffizienz während der Produktdesignphase.

($MtCO_2e$, kumulativ)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Erreichung von kumulativ >1.000 Mt vermiedener Kundenemissionen	Siemens ohne SHS	2023	264	2030	> 1.000	694

Methodik: Die Berechnung der vermiedenen Emissionen basiert auf dem Vergleich zwischen den Auswirkungen des Siemens-Portfolios – unsere verkauften Produkte, Systeme, Lösungen und Services oder getätigten Investitionen – und einem Referenzszenario, das auf alternativen Angeboten basiert. Das kontrafaktische Szenario bildet die Situation ab, die ohne das Siemens-Angebot eingetreten wäre.

Da es keinen allgemein anerkannten Standard für die Berechnung vermiedener Emissionen gibt, hat Siemens einen Ansatz definiert, der auf den Grundsätzen zur Berichterstattung von nachgelagerten Scope 3 Emissionen gemäß GHG-Protocol sowie auf den Kriterien der WBCSD-Leitlinien zu vermiedenen Emissionen basiert. Die Berechnungsmethodik berücksichtigt alle sechs im Kyoto-Protokoll definierten Treibhausgase und hängt von der Verfügbarkeit zuverlässiger Daten ab. Angebote werden anhand festgelegter Ausschlusskriterien bewertet. Dazu zählen unter anderem Einwände von Stakeholdern, Nachweise über erhebliche negative Umweltauswirkungen über den gesamten Lebenszyklus hinweg sowie eine direkte Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit fossilen Brennstoffen. Angebote, die diese Kriterien erfüllen, werden von der Anrechnung ausgeschlossen.

Siemens berechnet die vermiedenen Emissionen für alle relevanten Angebote oder Investitionen, die in einem Geschäftsjahr verkauft oder getätigt werden, und deckt dabei die gesamte Nutzungsphase beim Kunden ab. Unser Ziel ist es, den Dekarbonisierungseffekt unseres Portfolios in den folgenden drei Wirkungsbereichen zu erfassen: Energieeffizienz, Ausbau erneuerbarer Energien und Elektrifizierung. Diese Dekarbonisierungseffekte können entweder auf Produktebene oder auf Systemebene (bei Endnutzungs- oder Zwischenlösungen) erzielt werden. Die vermiedenen Kundenemissionen können berücksichtigt werden, wenn Produkte, Systeme, Lösungen, Services oder Investitionen einen direkten und erheblichen Beitrag zur Dekarbonisierung leisten. Die Berechnungen können anhand eines Bottom-up-Ansatzes auf der Grundlage produktspezifischer Informationen oder eines Top-down-Ansatzes auf der Grundlage der globalen Auswirkungen eines bestimmten Angebots durchgeführt werden, an dem Siemens einen bestimmten Anteil hat. Vermiedene Kundenemissionen können sich aus den Bemühungen mehrerer Partner und den Auswirkungen ihrer Produkte entlang der Wertschöpfungskette ergeben.

Die Emissionsfaktoren zur Bestimmung der vermiedenen Kundenemissionen werden aus dem S&P-Green Rules-Szenario 2024 und dem erwarteten Energieverbrauch des Siemens-Produkts während der Nutzungsphase abgeleitet. Falls regionale Berechnungen verfügbar sind, kommen lokale Emissionsfaktoren zur Anwendung. Die Daten zu den vermiedenen Kundenemissionen umfassen die Nutzungsphase beim Kunden oder die Laufzeit einer Investition. Emissionen aus anderen Lebenszyklusphasen, wie beispielsweise der Lieferkette, der Produktion oder der Entsorgung, sind ausgenommen.

Die vermiedenen Kundenemissionen werden jährlich auf der Grundlage des aktuellen Portfolios berechnet und bis zum Geschäftsjahr 2030 kumuliert. Während Ausgliederungen bis zu ihrem Wirksamwerden ohne rückwirkende Anpassungen des kumulierten Zielwerts berücksichtigt werden, werden Akquisitionen ab dem Wirksamwerden der Konsolidierung ohne rückwirkende Anpassungen des kumulierten Zielwerts berücksichtigt. Weitere Informationen zu unserer Berechnungsmethode sind in unserem veröffentlichten Whitepaper „Customer Avoided Emissions – Calculation Methodology" zu finden.

Ziel für 2030

Verbesserung der Gesamtenergieeffizienz um 10%

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Siemens ohne SHS hat freiwillig ein spezifisches, quantifizierbares Energieeffizienzziel festgelegt, um seine Klima- und Umweltziele zu unterstützen. Dieses Ziel wurde auf der Grundlage einer umfassenden, von unseren Stakeholdern unterstützten Analyse entwickelt, an der auch die EHS-Abteilung und Business-Experten beteiligt waren, und sowohl vom Global Board EHS als auch vom Vorstand der Siemens AG offiziell genehmigt. Der Fortschritt wird im Rahmen der jährlichen Berichterstattung überwacht, wobei die Geschäftsbereiche für die Umsetzung und Überwachung zuständig sind. Der Anwendungsbereich des Ziels gilt weltweit für umweltrelevante Standorte, siehe Definition in ↗ 2.4.2.

Das Ziel ist mit unseren wesentlichen IROs im Bereich Energie verknüpft und ist als solches ein wesentlicher Bestandteil unserer Umweltstrategie. Es unterstützt die Zielsetzungen unserer EHS Principles und unseres EHS Environmental Protection Standards mit seinen Anhängen. Die Zielerreichung wird durch die in ↗ 2.3.2 beschriebenen EHS-Managementsysteme sichergestellt.

Diese Zielsetzung unterstreicht unser Engagement, die Energieeffizienz zu steigern und den Energieverbrauch an umweltrelevanten Produktions- und Bürostandorten zu senken, und trägt somit zum Ziel „Effizienz der eigenen Geschäftstätigkeiten" des Programms „Eco Efficiency @ Siemens" bei. Im Geschäftsjahr 2025 haben wir unsere Energieeffizienz auf 54% gegenüber dem Geschäftsjahr 2021 gesteigert und unseren Zielwert von 10% dadurch bereits erreicht. Diese Entwicklung wurde durch eine Energieverbrauchsreduktion von 16% gegenüber 2021 unterstützt.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert[1]	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Verbesserung der Gesamtenergieeffizienz um 10%	Siemens ohne SHS	2021	0%	2030	10%	54%

[1] Ziel gemessen am Vergleichsbasiswert

Methodik: Die Zielmethodik basiert auf regelmäßig erhobenen Daten aus dem Berichtssystem an Standorten, die die in dem Umweltschutzstandard festgelegten Kriterien erfüllen. Diese Daten stammen aus Zählerablesungen in Gebäuden. Der Ansatz verwendet eine standardisierte Messhierarchie mit strengen Kontrollmechanismen zur Sicherstellung der Datenintegrität. Die Datenerhebung und zentrale Annahmen sind in Kapitel ↗ 2.2.6 beschrieben. Der Fortschritt wird durch die Messung der Reduzierung des gesamten Energieverbrauchs im Verhältnis zu unserem Portfolio und unseren währungsbereinigten Umsätzen quantifiziert. Die absolute Energieeinsparung dient als Grundlage für die Berechnung des Energieeffizienzziels vor Portfolioanpassungen. Das Ziel adressiert die nachhaltige Entwicklung über standortspezifische Energiesparmaßnahmen, die lokal dokumentiert werden. Obwohl nicht alle Standorte nach ISO 50001 zertifiziert sind, fördert Siemens ohne SHS die Implementierung von Energiemanagementsystemen an allen umweltrelevanten Standorten. Sie wird durch eindeutige wissenschaftliche Nachweise gestützt, die mit Nachhaltigkeitsrahmenwerken, wie den Standards der Internationalen Organisation für Normung (ISO) und der Internationalen Elektrotechnischen Kommission (IEC), in Einklang stehen.

Sonstige Verpflichtungen

Um die Erreichung unserer Scope 1 & 2 Emissionsreduktionsziele zu unterstützen, hat sich Siemens zur Einhaltung der Vorgaben der Initiativen EP100 (Netto-Null-Emissionen in Gebäuden), RE100 (Übergang zu erneuerbaren Energien) und EV100 (Elektrifizierung der Fahrzeugflotte) der Climate Group verpflichtet. Alle drei Initiativen zielen darauf ab, Klimaschutzmaßnahmen voranzutreiben und den Übergang zu einer klimaneutralen Wirtschaft zu beschleunigen. Während unsere RE100- und EV100-Ziele für 2030 jeweils individuell im Rahmen unseres Nachhaltigkeitszielsystems überwacht werden, werden gebäudebezogene Emissionen im Rahmen der SBTi-Verpflichtungen von Siemens, einschließlich des Programms zur Reduzierung der Scope 1 & 2 Emissionen und der Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz an relevanten Standorten, nachverfolgt und gesteuert. Siemens trat der EP100-Initiative im Geschäftsjahr 2021 bei und verpflichtet sich dazu, bis zum Geschäftsjahr 2030 ausschließlich klimaneutrale Gebäude zu betreiben. Siemens erachtet das EP100-Ziel als erreicht, wenn die Gebäudeemissionen um 90% reduziert wurden, wobei etwaige verbleibende Emissionen über den Kauf von CO_2-Zertifikaten kompensiert werden, wie in ↗ 2.2.6 beschrieben. Einzelheiten zu den Maßnahmen und Fortschritten im Hinblick auf die Reduzierung der Gebäudeemissionen sind in ↗ 2.2.5 aufgeführt.

Ziel für 2030

Umstellung auf 100% Strom aus erneuerbaren Energien

Anwendungsbereich: Siemens

Siemens hat sich im Rahmen der RE100-Initiative zu einer Umstellung auf 100% Strom aus erneuerbaren Energien bis zum Geschäftsjahr 2030 verpflichtet. Im Geschäftsjahr 2025 stieg der Anteil des eingekauften Stroms aus erneuerbaren Quellen weiter an und liegt nun bei 86%, was einen Fortschritt in Richtung unseres Ziels für 2030 darstellt. Diese Angabe basiert auf einer Definition, die im Einklang mit den aktuellen Anforderungen von RE100 steht (einschließlich der für Anlagen gesetzten Altersgrenze von 15 Jahren).

Methodik: Regulatorische Beschränkungen in ausgewählten Märkten verhindern derzeit eine vollständige Umstellung auf erneuerbaren Strom. Die Beschaffung erneuerbarer Energien erfolgt gemäß den technischen Kriterien von RE100 und umfasst Energie aus Windkraft, Sonnenenergie, Geothermie, nachhaltiger Biomasse und nachhaltiger Wasserkraft. Die Leistungsmessung spiegelt den Anteil an erneuerbarem Strom am gesamten Stromverbrauch in MWh wider. Die Annahmen und Methoden im Hinblick auf den Energieverbrauch sind in ↗ 2.2.6 erläutert.

Ziel für 2030

100% Elektrifizierung der Fahrzeugflotte abhängig von der Marktreife

Anwendungsbereich: Siemens

Siemens hat es sich zum Ziel gesetzt, seine Fahrzeugflotte gemäß den Prinzipien von EV100 und abhängig von der Marktreife bis 2030 vollständig zu elektrifizieren. Im Geschäftsjahr 2025 erreichten wir eine Elektrifizierungsrate unserer Fahrzeugflotte von 33%, ein deutlicher Anstieg verglichen mit weniger als 2% im Geschäftsjahr 2021 und ein Fortschritt in Richtung unseres Ziels für 2030.

Methodik: Um den Fortschritt zu verfolgen, orientieren wir uns an der Definition der Climate Group für Elektrofahrzeuge (EVs) und berechnen die Elektrifizierungsrate unserer Flotte, indem wir die Anzahl unserer batterieelektrischen Fahrzeuge (BEVs) durch die Gesamtanzahl der Fahrzeuge in der Flotte (eigene und von Siemens geleaste Fahrzeuge) dividieren. Die Elektrifizierungsrate bezieht sich auf die gesamte Fahrzeugflotte von Siemens. Die Berechnung unserer Zielerreichung im Geschäftsjahr 2030 folgt den EV100-Prinzipien und beinhaltet alle Fahrzeuge, bei denen eine Elektrifizierung je nach Marktreife und technischer Machbarkeit möglich ist. Siemens

Stand: 01.02.2026

definiert Marktreife gemäß dem unter EV100 festgelegten länderspezifischen Klassifikationssystem, das auf der Verfügbarkeit geeigneter BEVs, staatlicher Regelungen, Strategien und Fördermaßnahmen, den Gesamtbetriebskosten von BEVs sowie der Ladeinfrastruktur basiert. Das Klassifikationssystem wird ergänzt durch interne Faktoren (Kosten und benötigte Fahrzeugtypen), bei denen besondere Merkmale der Siemens-Fahrzeugflotte ihre Berücksichtigung finden.

Anpassung an den Klimawandel

Im Hinblick auf die Anpassung an den Klimawandel wurden bei Siemens noch keine spezifischen Ziele festgelegt. Das Unternehmen bewertet und adressiert jedoch auch weiterhin regelmäßig die klimabezogenen Risiken und Chancen im Rahmen robuster Klima-Szenarioanalysen und etablierter Risikomanagementverfahren, wie in ↗ 2.2.1 beschrieben. Weitere Einzelheiten zur Steuerung der Anpassung an den Klimawandel sind in ↗ 2.2.5 enthalten.

2.2.5 Maßnahmen

Um unsere klimabezogenen Ziele aus der Richtlinie für Nachhaltigkeit bei Siemens zu erreichen, THG-Emissionen zu reduzieren und die identifizierten klimabezogenen IROs zu managen, konzentrieren wir uns auf mehrere globale Dekarbonisierungshebel, die uns bei der Erreichung unserer Ziele für 2030 unterstützen. Details zum quantitativen Beitrag unserer zentralen Dekarbonisierungshebel und zu den damit verbundenen Zielen finden sich in Abschnitt ↗ 2.2.2. Die Umsetzung der beschriebenen Maßnahmen wird durch die dafür aktuell geplanten und zugewiesenen Ressourcen ermöglicht. Es wurden keine Einschränkungen im Vorfeld definiert, die die Umsetzung behindern würden.

Energie-, Emissions- und Kostenoptimierung bis zum Geschäftsjahr 2030 durch eine ganzheitliche Dekarbonisierung von Gebäuden und Produktion

Siemens hat sich dazu verpflichtet, seine Gebäude- und Betriebsemissionen durch Energieeffizienz, Elektrifizierung und erneuerbare Energien zu reduzieren. Wir engagieren uns für einen klimaneutralen Betrieb aller neu gebauten Gebäude weltweit. Bei Bestandsgebäuden implementieren wir Transformationskonzepte und Maßnahmen für ein effizientes Energiemanagement, um diesen Standards gerecht zu werden. Dies beinhaltet die Verbesserung der Elektrifizierung und Energieeffizienz mit Hilfe intelligenter Gebäudetechnologien sowie die Installation von Solarpaneelen und erneuerbaren Heizungslösungen an allen Siemens-eigenen Standorten. Darüber hinaus konzentriert sich Siemens, soweit technisch und wirtschaftlich machbar, auf die Anmietung klimaneutraler Gebäude.

Zur Unterstützung der Überwachung und Steuerung seines Energieverbrauchs hat Siemens eine Vielzahl von Maßnahmen umgesetzt, darunter die Einführung elektrischer Heizsysteme, Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz sowie den Ausbau erneuerbarer Stromquellen. Darüber hinaus hat Siemens ohne SHS ein automatisiertes System zur Datenerfassung und -analyse an seinen Standorten weltweit eingeführt, das über eine digitale Anwendung detaillierte Einblicke in Verbrauchsmuster und den damit verbundenen CO_2-Fußabdruck der Standorte liefert. Diese Transparenz bei unserem Energieverbrauch trägt dazu bei, Unregelmäßigkeiten und hohe Energieverbräuche zu identifizieren und gezielte Effizienzmaßnahmen einzuleiten. Die verschiedenen Bemühungen werden ergänzt durch die Sanierung bestehender, mit fossilen Brennstoffen beheizter Gebäude. Dies geschieht durch eine Elektrifizierung der Wärmeversorgung und Energieeffizienzmaßnahmen sowie einen höheren Anteil von Strom aus erneuerbaren Quellen.

Um die mit unseren Produktionsprozessen verbundenen Emissionen zu senken, konzentriert sich Siemens auf eine Verbesserung der Effizienz sowie eine Reduzierung der energiebezogenen Emissionen an Produktionsstandorten weltweit. Beispiele hierfür sind die Elektrifizierung von Lackierereien oder Verbesserungen bei den SF6-Befüllungsprozessen.

Für Siemens ohne SHS steht das Programm „Eco Efficiency @ Siemens" im Mittelpunkt seiner Energiemanagementstrategie. Es fördert kontinuierliche Verbesserungen und operative Effizienz in Einrichtungen weltweit. In Deutschland ist die Umsetzung von ISO 50001 verpflichtend. Regelmäßige Energieaudits unterstützen deshalb die Einhaltung der Vorschriften sowie kontinuierliche Verbesserungen.

Im Rahmen unserer Bemühungen, den Anteil der erneuerbaren Energien bei unseren Gebäuden und Produktionsprozessen zu verbessern, schließen wir auch Stromabnahmeverträge (PPA) ab, um unsere Versorgung mit Strom aus erneuerbaren Energien zu unterstützen. Auch wenn lokale Vorschriften in manchen Märkten eine vollständige Umstellung auf erneuerbare Energien derzeit noch beschränken, bleibt Siemens als Mitglied der RE100-Initiative auch weiterhin verpflichtet, seine Umweltauswirkungen durch eine effiziente Nutzung erneuerbarer Energien zu verringern sowie eine Reduzierung der Emissionen aus der Stromerzeugung und eine Senkung des Energieverbrauchs zu erreichen. Dies ist Teil der Verpflichtung von Siemens ohne SHS, die natürlichen Ressourcen, wie in den Richtlinien dargelegt, standortübergreifend zu schützen und die Energieeffizienzziele zu erreichen. Diese wichtige Maßnahme ist noch nicht abgeschlossen und unterliegt einem langfristigen Zeithorizont.

Die Investitionen zur Reduktion unserer Scope 1 und 2 Emissionen umfassten in diesem Geschäftsjahr rund 72 Mio. € in Investitionsausgaben und 1 Mio. € in Betriebsausgaben. Diese Beträge der Investitionsausgaben sind in der Konzern-Kapitalflussrechnung abgebildet, während die Beträge der Betriebsausgaben in den Ausgaben der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung enthalten sind. Zusätzliche Ausgaben von mehr als 200 Mio. € in Investitionsausgaben und 100 Mio. € in Betriebsausgaben sind bis zum Geschäftsjahr 2030 geplant. Die verbundenen Investitions- und Betriebsausgaben für Gebäudemaßnahmen stehen auch im Zusammenhang mit dem Investitionsausgabenplan für Bauprojekte, der in ↗ 2.1 der EU-Taxonomie beschrieben ist. Sonstige Investitionen und Ausgaben im Zusammenhang mit unseren Hebeln für das Berichtsjahr können beispielsweise mit den wirtschaftlichen Aktivitäten der EU-Taxonomie „Installation, Wartung und Reparatur von Technologien für erneuerbare Energien" (CCM 7.6) oder „Erwerb von oder Eigentum an Gebäuden" (CCM 7.7) in Verbindung stehen.

Elektrifizierung unserer Fahrzeugflotte bis 2030 im Einklang mit der Marktreife gemäß EV100-Verpflichtung

Um die Emissionen unserer globalen Fahrzeugflotte von über 44.000 Fahrzeugen zu reduzieren, verfolgt Siemens aktiv die vollständige Elektrifizierung der Fahrzeugflotte, wie in ↗ 2.2.4 dargestellt.

Zur Unterstützung dieses Ziels haben wir die Ladeinfrastruktur ausgebaut und im Geschäftsjahr 2025 mehr als 6.700 Ladestationen an unseren Standorten installiert.

Stand: 01.02.2026

Im Geschäftsjahr 2025 beliefen sich die zusätzlichen Ausgaben zur Förderung der Nutzung von Elektrofahrzeugen auf Investitionsausgaben in Höhe von etwa 3 Mio. € und Betriebsausgaben in Höhe von 40 Mio. €. Bis zum Geschäftsjahr 2030 sind weitere Investitionsausgaben in Höhe von etwa 40 Mio. € und Betriebsausgaben von 270 Mio. € geplant. Diese Investitionen sind Teil der Gesamtinvestitionen zur Reduktion der Scope 1 & 2 Emissionen, wie vorstehend erwähnt.

Verfolgen einer Reduzierung der Scope 3 Lieferketten-Emissionen durch das Einbeziehen unserer Lieferanten, Innovation und Dematerialisierung im Produktdesign und die Umstellung auf CO_2-ärmere Materialien

Um die Scope 3 Lieferketten-Emissionen zu managen, erkennt Siemens die von den Lieferanten erzeugten CO_2e-Emissionen an, insbesondere die Emissionen, die aus dem Energieverbrauch bei der Produktion und der Lieferung von Materialien und Komponenten entstehen. Für unsere Scope 3 Lieferketten-Emissionen haben wir ein globales Programm zum Einbeziehen unserer Lieferanten mit dem Namen „Carbon Reduction @ Suppliers" implementiert, bei dem wir mit einem externen Partner zusammenarbeiten, um den CO_2-Fußabdruck unserer Lieferanten zu modellieren. Dieses Programm unterstützt Lieferanten dabei, Ziele zu setzen und Aktionspläne zu entwickeln, um ihren CO_2-Fußabdruck zu senken. Der Ansatz besteht aus dem Carbon Web Assessment (CWA) und einem CO_2-Monitoring unserer Lieferketten-Emissionen. Auf diese Weise können wir den CO_2-Fußabdruck unserer Lieferanten aktiv beeinflussen. Das integrierte Bewertungsverfahren ermöglicht es unseren Lieferanten, ihre eigenen THG-Emissionen zu verstehen, und gibt ihnen detaillierte Möglichkeiten an die Hand, ihre CO_2e-Emissionen zu senken. Durch das CWA erhält Siemens Transparenz über die Dekarbonisierungsmaßnahmen der Lieferanten, verbessert die Genauigkeit der modellierten CO_2e-Schätzungen, gewinnt Erkenntnisse über die Leistung der Lieferanten und kann die Ergebnisse gegenüberstellen. Das CWA sieht vor, dass Lieferanten sowohl ihre aktuellen als auch geplanten Dekarbonisierungsmaßnahmen für einen Ein- und Dreijahreshorizont angeben. Zur Überprüfung des Fortschritts fordert Siemens seine Lieferanten auf, die Selbsteinschätzung regelmäßig zu wiederholen. Begleitmaterialien wie der „Carbon Reduction Management Guide", ein Leitfaden zu CO_2-Reduktionsmaßnahmen, und Video-Tutorials werden zur Erleichterung der Implementierung bereitgestellt.

Zusätzlich zu den Maßnahmen zum Einbeziehen seiner Lieferanten arbeitet Siemens daran, die bestehenden Ansätze weiterzuentwickeln. Diese Bemühungen können unter anderem Erwägungen zur CO_2e-Reduktion in Produkt- und Portfolioentscheidungen sowie Designoptimierungen umfassen. Es ist außerdem beabsichtigt, die Zusammenarbeit mit unseren Partnern entlang der Lieferkette weiter zu intensivieren, beispielsweise durch die gemeinsame Erarbeitung von Möglichkeiten für den Ersatz von Materialien oder die Umstellung auf CO_2-ärmere Materialien. Mit allen Aktivitäten verfolgt Siemens das Ziel, realisierbare Hebel zur Dekarbonisierung der vorgelagerten Wertschöpfungskette effektiv zu nutzen.

Reduzierung der nachgelagerten Scope 3 Emissionen über energieeffiziente Produkte, Integration erneuerbarer Energien und Dekarbonisierungslösungen

Dekarbonisierung unserer nachgelagerten Wertschöpfungskette

Eine der Hauptquellen nachgelagerter Scope 3 Emissionen ist der Stromverbrauch in der Nutzungsphase unserer Produkte. Um diese Emissionen für Siemens ohne SHS weiter zu reduzieren, konzentrieren wir unsere Bemühungen auf eine Steigerung der Energieeffizienz in unseren Produkten, indem wir Automatisierung und Digitalisierung fördern. Diese Bemühungen unterstützen unsere Kunden direkt bei der Dekarbonisierung ihrer Prozesse.

Siemens Healthineers trägt durch gezielte technische Lösungen, wie zum Beispiel im Radiotherapie-Bereich, zu einer Dekarbonisierung seiner nachgelagerten Wertschöpfungskette bei. Das SF_6-Rückgewinnungsprogramm ist eine Schlüsselinitiative, die als Isoliermaterial in Linearbeschleunigern genutztes SF_6-Gas auffängt und auf diese Weise den CO_2-Fußabdruck dieser Systeme reduziert, ohne deren klinische Leistung und operative Effizienz zu beeinträchtigen.

SFS unterstützt Kunden und Partner weltweit bei Investitionen in erneuerbare Energiequellen und hat sich dazu verpflichtet, Kunden weltweit auf ihrem Dekarbonisierungsweg zu unterstützen, unter anderem durch die Finanzierung von Energieinfrastrukturprojekten mit Schwerpunkt auf der Integration erneuerbarer Energien. SFS treibt aber auch die Reduzierung von CO_2e-Emissionen in seinem eigenen Portfolio voran, beispielsweise durch eine Fokussierung auf die Finanzierung von Energieprojekten mit niedrigeren CO_2e-Emissionen als vergleichbare Energieprojekte, die früher von SFS finanziert wurden.

Unseren Kunden die Dekarbonisierung ihrer Geschäftstätigkeiten ermöglichen

Siemens unterstützt seine Kunden aktiv bei der Dekarbonisierung ihrer Infrastruktur und ihrer Betriebsabläufe durch CO_2-Bilanz-Management, Integration erneuerbarer Energien, Elektrifizierung und Verbesserung der Energieeffizienz. Diese Wirkung zeigt sich auch in den Emissionen, die wir unseren Kunden durch den Einsatz unseres Portfolioangebots vermeiden helfen, siehe ↗ 2.2.4 zu CAE.

Unsere Produkte und Lösungen unterstützen den Übergang von fossilen Brennstoffen hin zu erneuerbaren Energiequellen, während unsere Elektrifizierungslösungen die Integration erneuerbarer Energien in die Netzinfrastruktur sowie die Elektrifizierung von Wärme und Wasserstoff fördern. Wir bieten eine branchenübergreifende Energieoptimierung und ein Management der CO_2-Bilanz über den gesamten Lebenszyklus unserer Produkte und unsere Lieferketten hinweg. Im Gebäudebereich bieten wir Energieeffizienz- und Dekarbonisierungslösungen wie intelligente Gebäude- und Energiemanagementsysteme, die darauf abzielen, den CO_2-Fußabdruck zu reduzieren. Und auch unsere Schienensysteme sorgen für eine CO_2-arme Mobilität und mehr Energieeffizienz im Transportsektor.

Förderung der Anpassung an den Klimawandel durch integrierte technologische Lösungen, resiliente Infrastruktur und Anpassungsmaßnahmen

Siemens ohne SHS treibt die Anpassung an den Klimawandel durch umfassende technologische Lösungen voran, die darauf ausgelegt sind, Kunden dabei zu unterstützen, eine höhere Resilienz gegenüber Umweltherausforderungen aufzubauen. Unser integrierter Ansatz umfasst Gebäude, Elektrifizierung und Netze und konzentriert sich auf drei wesentliche Wirkungsbereiche, die eine Anpassung an den Klimawandel konkret unterstützen.

Unsere Dekarbonisierungs- und Energieeffizienzlösungen bilden die Basis für eine klimaresiliente Infrastruktur. Durch die Implementierung fortschrittlicher Lösungen zur Integration erneuerbarer Energien helfen wir Organisationen und Unternehmen, resilient zu bleiben, und

Stand: 01.02.2026

fördern ihre Unabhängigkeit vom Stromnetz. Mit der digitalen Business-Plattform Siemens Xcelerator und den Angeboten Building X, Electrification X und Gridscale X ermöglicht Siemens ohne SHS eine Anpassung an sich verändernde Umweltbedingungen in Echtzeit. Lösungen wie Building X und Electrification X helfen unseren Kunden, die Lebensdauer von Vermögenswerten zu verlängern; mit Gridscale X können unsere Kunden die Netznutzung erhöhen, wodurch die Widerstandsfähigkeit der Ressourcen in einem sich wandelnden klimatischen Umfeld gestärkt wird. Unsere intelligenten Gebäudeautomatisierungssysteme, die mit fortschrittlichen Klimasteuerungen und intelligenten Messsystemen ausgestattet sind, helfen Einrichtungen dabei, sich dynamisch an Extremwetterereignisse und wechselnde Umweltbedingungen anzupassen. Diese Technologien ermöglichen es Organisationen, ihre operative Effizienz aufrechtzuerhalten und sich gleichzeitig an zunehmend herausfordernde Klimaszenarien anzupassen. Dabei steht der Mensch bei unserem Ansatz immer im Mittelpunkt, um sicherzustellen, dass alle Stakeholder von den Vorteilen einer Anpassung an den Klimawandel profitieren. Siemens Building X und Desigo, zwei fortschrittliche Plattformen für intelligentes Gebäudemanagement und integrierte Gebäudeautomation, ermöglichen gemeinsam datenbasierte Entscheidungen und erschaffen anpassungsfähige Innenräume, die Komfort und Sicherheit aufrechterhalten, unabhängig von den äußeren Bedingungen. Lösungen für Brand- und Elektrosicherheit erhöhen den Schutz gegen durch den Klimawandel hervorgerufene Hochrisikoszenarien noch zusätzlich.

SFS trägt zur Anpassung an den Klimawandel bei, indem es Finanzierungslösungen für Siemens-Technologien anbietet, die die Entwicklung einer nachhaltigen und resilienten Infrastruktur unterstützen. Diese beinhalten Finanzierungsoptionen, die es unseren Kunden ermöglichen, Produktionsanlagen zu modernisieren, um Extremwetterereignissen standzuhalten, sowie Leasing-Lösungen, die die Installation von Schutztechnologien, wie beispielsweise Systemen zur Eindämmung von Waldbränden, erleichtern. Diese Finanzierungsaktivitäten sind Teil der nachgelagerten Wertschöpfungskette von Siemens und ermöglichen eine positive Auswirkung des Siemens-Portfolios bei der Anpassung an den Klimawandel.

Bei unseren eigenen Geschäftstätigkeiten nutzen wir Szenarioanalysen physischer Risiken, um akute und chronische physische Risiken zu identifizieren, zu evaluieren und zu managen. Auch bei den Risikomanagementverfahren in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette werden physische Risiken berücksichtigt. Weitere Einzelheiten zu unserer Risikobewertung und zu unseren Mitigationsmaßnahmen sind in ↗ 2.2.1 aufgeführt. Maßnahmen zur Anpassung an den Klimawandel sind durch Neubauprojekte weltweit in die eigenen Betriebsabläufe integriert. Strukturierte Bewertungen in der Designphase dienen dazu, geeignete Lösungen zu identifizieren und deren Umsetzung sicherzustellen. In Wuxi, China, wurde zum Beispiel die derzeit im Bau befindliche Smart Infrastructure-Fabrik um etwa einen Meter höher gelegt, um das Risiko von Sturzfluten zu reduzieren. In Lexington, USA, beinhaltet die derzeit ebenfalls in Bau befindliche Mobility-Fabrik spezielle Wassermanagementsysteme sowie nachhaltige städtische Entwässerungssysteme, um etwaigen, durch starke Regenfälle hervorgerufenen Schäden vorzubeugen.

2.2.6 Kennzahlen

THG-Emissionen in der gesamten Wertschöpfungskette

Siemens erfasst die THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie die THG-Gesamtemissionen gemäß GHG-Protocol. Wir arbeiten kontinuierlich daran, die Genauigkeit und Transparenz der Berechnung und Berichterstattung im Hinblick auf unsere Emissionen zu verbessern. Dazu gehört die verstärkte Nutzung aktivitätsbasierter Daten, die Minimierung von Schätzungen sowie die Verbesserung von Extrapolationen zur Verbesserung der Datenqualität und Datenkonsistenz.

THG-Emissionen

(in $ktCO_2e$)	Rückblickend Geschäftsjahr 2019 (Basisjahr)	Rückblickend Geschäftsjahr 2025	Meilensteine und Zieljahre Geschäftsjahr 2030	Meilensteine und Zieljahre Geschäftsjahr 2050	Meilensteine und Zieljahre Jährlich % des Ziels/ Basisjahr
Gesamte THG-Emissionen					
Gesamte THG-Emissionen (standortbasiert)	-	**160.065**	-	-	-
Gesamte THG-Emissionen (marktbasiert)	**180.160**	**159.503**	-	**-90%**	**-2,9%**
Scope 1 THG-Emissionen					
Scope 1 THG-Bruttoemissionen	-	288	-	-	-
Prozentsatz der Scope 1 THG-Emissionen aus regulierten Emissionshandelssystemen (%)	-	*2%*	-	-	-
Scope-2-THG-Emissionen					
Standortbasierte Scope 2 THG-Bruttoemissionen	-	633	-	-	-
Marktbasierte Scope 2 THG-Bruttoemissionen	-	71	-	-	-
Gesamte Scope 1 & 2 THG-Emissionen (marktbasiert)	**938**	**359**	**-90%**	-	**-8,2%**
Scope 3 THG-Emissionen					
3.1 Erworbene Waren und Dienstleistungen		9.425			
3.2 Investitionsgüter	-	397	-	-	-
3.3 Tätigkeiten im Zusammenhang mit Brennstoffen und Energie (nicht in Scope 1 oder Scope 2 enthalten)	-	121	-	-	-
3.4 Vorgelagerter Transport und Vertrieb	-	1.101	-	-	-
3.5 Abfallaufkommen in Betrieben	-	21	-	-	-
3.6 Geschäftsreisen	-	214	-	-	-
3.7 Pendelnde Arbeitnehmer	-	177	-	-	-
3.8 Vorgelagerte geleaste Wirtschaftsgüter[1]	-	n.z.	-	-	-
3.9 Nachgelagerter Transport	-	24	-	-	-
3.10 Verarbeitung verkaufter Produkte[2]	-	n.z.	-	-	-
3.11 Verwendung verkaufter Produkte	-	134.133	-	-	-
3.12 Behandlung von Produkten am Ende der Lebensdauer	-	3.659	-	-	-
3.13 Nachgelagerte geleaste Wirtschaftsgüter	-	2.963	-	-	-
3.14 Franchises[3]	-	n.z.	-	-	-
3.15 Investitionen	-	6.911	-	-	-
Gesamte indirekte (Scope 3) THG-Emissionen	**179.222**	**159.144**	**-30%**	-	**-2,7%**

[1] Bereits in Scope 1 & 2 Emissionen gemäß GHG-Protocol berücksichtigt
[2] Nicht wesentlich für Scope-3 Emissionen
[3] Nicht zutreffend

Die marktbasierte THG-Intensität für dieses Geschäftsjahr beträgt 2.021 tCO_2e/Mio. und die standortbasierte THG-Intensität 2.028 tCO_2e/Mio. €. Die THG-Intensität wird berechnet, indem die THG-Gesamtemissionen durch die im konsolidierten Abschluss für das Geschäftsjahr 2025 angegebenen Gesamtumsatzerlöse, siehe Anhangsangabe 29, dividiert werden.

Siemens berichtet über die biogenen Scope 1 Bruttoemissionen, die durch die Verbrennung oder den biologischen Abbau von Biomasse im Konzern entstehen und die sich auf 14,8 $ktCO_2e$ belaufen. Die biogenen Scope 3 Bruttoemissionen aus der Verbrennung oder dem biologischen Abbau von Biomasse belaufen sich im Konzern auf 44.713 $ktCO_2e$. Die biogenen Scope 2 Bruttoemissionen (standortbasiert und marktbasiert) aus der Verbrennung oder dem biologischen Abbau von Biomasse werden auf Basis einer mit Emissionsfaktoren von ecoinvent durchgeführten Wesentlichkeitsanalyse als nicht wesentlich erachtet.

Es gab im Berichtszeitraum keine nicht konsolidierten Unternehmen (oder Tochterunternehmen und vertraglichen Vereinbarungen), über die Siemens die operative Kontrolle hat. Die Scope 1 Emissionen und die Scope 2 Emissionen solcher Unternehmen belaufen sich demzufolge auf 0 $ktCO_2e$. Die Scope 1 Emissionen und die biogenen Scope 2 Emissionen aus der Verbrennung oder dem biologischen Abbau von Biomasse von nicht konsolidierten Unternehmen belaufen sich ebenfalls auf 0 $ktCO_2e$.

Gesamte Scope 1 THG-Bruttoemissionen

		Geschäftsjahr 2025						
	$ktCO_2e$	darin von						
		CO_2	CH_4	N_2O	SF_6	NF_3	HFC	PFC
Gesamte Scope 1 THG-Bruttoemissionen	**288,3**							
Stationäre Verbrennung	**103,0**	102,6	0,2	0,1	0	0	0	0
Mobile Verbrennung	**159,1**	157,8	0,3	1,0	0	0	0	0
Flüchtige Emissionen	**16,4**	0	0	0	4,4	0	12,0	0
Prozessemissionen	**9,8**	0,2	0,0	0,3	9,3	0	0	0

Gesamte Scope 2 THG-Bruttoemissionen

	Geschäftsjahr 2025	
(in $ktCO_2e$)	Standortbasiert	Marktbasiert
Gesamte Scope 2 THG-Bruttoemissionen	**633,0**	**70,7**
Elektrizität	594,4	47,0
Fernwärme	37,6	22,8
Fernkälte	1,1	0,9

Anteil der vertraglichen Instrumente, die für den Kauf von Energie verwendet werden

Art der Instrumente (in %)	Geschäftsjahr 2025
Gesamtanteil erworbener Energie am Gesamtenergieverbrauch mit gebündelten und ungebündelten Instrumenten	**83%**
Gebündelte Instrumente	**36%**
Herkunftsnachweise	*32%*
Zertifikate für erneuerbare Energien	*1%*
Internationale Zertifikate für erneuerbare Energien	*0%*
Sonstige	*3%*
Ungebündelte Instrumente	**47%**
Herkunftsnachweise	*6%*
Zertifikate für erneuerbare Energien	*21%*
Internationale Zertifikate für erneuerbare Energien	*21%*
Sonstige	*0%*

Berechnungsmethode für THG-Emissionen: Scope 1 und 2

Scope	Berechnungsmethode
Scope 1	• Die Methodik zur Berechnung der Scope 1 THG-Emissionen von Siemens steht im Einklang mit dem GHG-Protocol. Diese Emissionen werden durch die Standorte und den Betrieb der Fahrzeugflotte von Siemens erzeugt. Sie werden in stationäre Verbrennungsemissionen (zum Beispiel aus Erdgas oder Heizöl), mobile Verbrennungsemissionen (zum Beispiel Diesel und Benzin), Prozessemissionen (zum Beispiel aus Produktionsprozessen) und flüchtige Emissionen (zum Beispiel aus Kältemitteln) unterteilt. • Für Standorte mit Messgeräten werden die Emissionsfaktoren der eingesetzten Medien mit dem Verbrauch am Standort multipliziert. • An den Standorten ohne Messgeräte werden die Emissionen mit Hilfe von Vergleichsdaten der mit Messgeräten ausgestatteten Standorte geschätzt. Auf der Grundlage des Standorttyps (Büro oder Industrie), der regionalen Gegebenheiten, der vermietbaren Fläche und der Nutzung werden Referenzwerte ermittelt. Sind keine länderspezifischen Daten verfügbar, kommen globale Referenzwerte zur Anwendung. Der Verbrauch für Standorte ohne Messgeräte wird berechnet, indem der Referenzwert mit der vermietbaren Gesamtfläche multipliziert wird. Die Verbrauchsdaten werden dann mit den relevanten Emissionsfaktoren berechnet. • Die Emissionen der Fahrzeugflotte werden gemäß GHG-Protocol durch die Multiplikation der Kraftstoffverbrauchsdaten (Liter Benzin, Diesel, Flüssiggas, Bioethanol) mit den relevanten Emissionsfaktoren berechnet. • Siemens verwendet die aktuellen Emissionsfaktoren, die vom IPCC oder vom britischen Energieministerium (Department for Energy Security and Net Zero, DESNZ) bzw. vom britischen Umweltministerium (Department for Environment, Food and Rural Affairs, DEFRA) veröffentlicht werden und zu Beginn des Berichtszeitraums zur Verfügung stehen. Die Emissionsfaktoren werden jährlich aktualisiert, abhängig von der Häufigkeit der Aktualisierung der ursprünglichen Quellen. Für Biogas und Bioethanol enthalten die von DESNZ/DEFRA verwendeten Emissionsfaktoren keine Aufschlüsselung der einzelnen Bestandteile der Gase. • Emissionen aus biogenen Energieträgern wie Biogas, Bioethanol und Holzpellets werden gemäß GHG-Protocol getrennt von den direkten Emissionen (Scope 1) erfasst. Zur Berechnung der biogenen Emissionen werden die von DESNZ/DEFRA veröffentlichten Emissionsfaktoren genutzt. • Der Anteil der unter Emissionshandelssystemen (ETS) regulierten Scope 1 THG-Emissionen wird ermittelt, indem die gemäß dem geltenden ETS an die zuständige Behörde gemeldeten Emissionen durch die gesamten THG-Bruttoemissionen der Kategorie Scope 1 für den aktuellen Berichtszeitraum dividiert werden.
Scope 2	• Die standortbasierten THG-Bruttoemissionen der Kategorie Scope 2 für Siemens werden auf der Grundlage der zu Beginn des Berichtsjahres verfügbaren, aktuellen CO_2e-Emissionsfaktoren aus anerkannten Quellen berechnet. Dies sind unter anderem die Internationale Energieagentur (IEA), Statistics Canada (StatCan) und EGrid für strombezogene THG-Emissionen. Für Fernwärme und -kälte kommen Emissionsfaktoren von DESNZ/DEFRA zur Anwendung. • Die marktbasierten THG-Bruttoemissionen der Kategorie Scope 2 werden gemäß der im GHG-Protocol vorgegebenen Datenquellenhierarchie berechnet. Falls zutreffend, werden auch Residualmix-Daten der Association of Issuing Bodies (AIB) verwendet, um eine präzise Darstellung der Energiebeschaffung zu gewährleisten. • In Fällen, in denen für einen Standort keine realen Energieverbrauchsdaten vorliegen, wird der Energieverbrauch mittels der in der Scope 1 Methodik beschriebenen Hochrechnung geschätzt. Diese Schätzungen werden dann zur Berechnung der Emissionen herangezogen, wie bei der Berechnung der Scope 1 Emissionen beschrieben. • Für BEVs und Plug-in-Hybride (PHEVs) wird der durchschnittliche Energieverbrauch anhand länderspezifischer Referenzwerte geschätzt, die aus den Fahrmustern von mit fossilen Brennstoffen betriebenen Fahrzeugen abgeleitet werden. Dieser Ansatz gewährleistet eine einheitliche Berechnung der von der Siemens-Fahrzeugflotte erzeugten energiebedingten Emissionen. • Der Anteil der für die Energiebeschaffung genutzten vertraglichen Vereinbarungen, unabhängig davon, ob sie mit Attributen zur Energieerzeugung gebündelt sind oder nicht, wird durch die Berechnung des Stromanteils ermittelt, für den Siemens Herkunftsnachweise (Guarantees of Origin, GOs), Zertifikate für erneuerbare Energien (RECs), internationale Zertifikate für erneuerbare Energien (I-RECs) oder andere anerkannte Instrumente für Energieattribute erworben hat.

Berechnungsmethode für THG-Emissionen: Scope 3

Scope	Berechnungsmethode
Scope 3 – vorgelagert	
3.1 Erworbene Waren und Dienstleistungen **3.2 Investitionsgüter** **3.3 Tätigkeiten im Zusammenhang mit Brennstoffen und Energie** **3.4 Vorgelagerter Transport und Vertrieb** **3.5 Abfallaufkommen in Betrieben**	• Im Hinblick auf die vorgelagerten Scope 3 Emissionskategorien 3.1 bis 3.5 kommt ein ausgabenbasierter Ansatz mit nach Produkt- oder Dienstleistungskategorien sowie Herkunftslandspezifische Emissionsfaktoren zur Anwendung. Dabei wird für die Kategorien 3.1, 3.3, 3.4 und 3.5 das Einkaufsvolumen herangezogen und für die Kategorie 3.2 die Investitionsausgaben. • Darüber hinaus wird das webbasierte Tool supplier+s eingesetzt, um die Lieferanten von Siemens im Rahmen des CWA-Prozesses zu den von ihnen umgesetzten Maßnahmen zur CO_2e-Reduktion und ihrem übergreifenden CO_2e-Management zu befragen. Weitere Informationen zu unseren Maßnahmen im Hinblick auf die vorgelagerten Scope 3 Emissionen sind in ↗ 2.2.5 enthalten. Anhand der Rückmeldungen werden die daraus resultierenden Emissionsminderungen pro Lieferant (sofern diese über dem Branchendurchschnitt liegen) sowie der verbleibende CO_2-Fußabdruck berechnet. • Bei Siemens Healthineers werden die Emissionen der Kategorien 3.1 und 3.4 ebenfalls auf der Grundlage eines ausgabenbasierten Ansatzes berechnet, der auf Einkaufsvolumina basiert und Emissionen von erworbenen Waren und Dienstleistungen beinhaltet. Die Emissionen werden von einem durch einen externen Partner entwickelten Modell abgeleitet, das Lieferanten nach Produkt- oder Dienstleistungskategorie und Land klassifiziert und ihnen auf Basis dieser Faktoren einen durchschnittlichen Emissionsfaktor zuweist. Im Rahmen von Befragungen ermittelte Lieferantenmaßnahmen zur Emissionsreduktion fließen ebenfalls in diese Berechnungen mit ein.
3.6 Geschäftsreisen	• Die THG-Emissionen im Zusammenhang mit 3.6 Geschäftsreisen werden aus verschiedenen Reisearten berechnet, darunter Flüge, Mietwagen, Bahnfahrten, Hotels, Taxis, Privatfahrzeuge für Geschäftsreisen und Geschäftsflugzeuge. Siemens verwendet eine Kombination aus Primärdatenquellen wie Buchungssystemen, Kreditkartenabrechnungen, Reisebüros und Abrechnungsplattformen, sofern verfügbar. In Fällen, in denen keine Primärdaten verfügbar sind, werden Hochrechnungen und Schätzungen angewendet. Abhängig von der Datenverfügbarkeit werden die Emissionen für die verschiedenen Reisearten entweder mit Hilfe von ausgabenbasierten Ansätzen, Lieferantendaten oder nutzungs- und kilometerbezogenen Emissionsfaktoren aus Quellen wie DESNZ/DEFRA berechnet.
3.7 Pendelnde Arbeitnehmer	• Für Emissionen im Zusammenhang mit Kategorie 3.7 Pendelnde Arbeitnehmer nutzt Siemens Aktivitätsdaten, die für Deutschland approximiert und global hochgerechnet werden. Dies beinhaltet Näherungswerte für Emissionen im Zusammenhang mit dem Energieverbrauch bei der Arbeit von zu Hause aus, wobei die Stromemissionen auf der Grundlage der Emissionsfaktoren der IEA berechnet werden. Für deutsche Mitarbeitende, die von zu Hause aus arbeiten, wird der deutsche Strommix angewendet, für Mitarbeitende im Rest der Welt kommt ein weltweiter Strommix zur Anwendung. Diese Berechnungsmethode geht davon aus, dass deutsche Siemens-Mitarbeitende das gleiche Pendelverhalten an den Tag legen wie Siemens-Mitarbeitende weltweit (durchschnittliche Entfernung, Modalsplit des öffentlichen Personenverkehrs und Tage, an denen von zu Hause aus gearbeitet wird).

Berechnungsmethode für THG-Emissionen: Scope 3

Scope	Berechnungsmethode
Scope 3 – nachgelagert	
3.9 Nachgelagerter Transport und Vertrieb	• Aufgrund der hohen Komplexität der Siemens-Lieferkette ist es nicht möglich, die THG-Emissionen aus dem nachgelagerten Transport und Vertrieb über die Tier-1-Kunden hinaus zu quantifizieren. Gemäß GHG-Protocol werden die Emissionen der Kategorie 3.9 Nachgelagerter Transport und Vertrieb nur bis zu den Tier-1-Kunden von Siemens berechnet und beinhalten keine weiteren nachgelagerten Transporte über Tier-2 hinaus. Da Siemens noch nicht in der Lage ist, die Aktivitäts- oder Ausgabendaten für diese Kategorie zu erfassen, werden die Emissionen als Anteil der Kategorie 3.4 geschätzt. Da Kategorie 3.4 auch den eingehenden Güterverkehr beinhaltet, werden die Emissionen der Kategorie 3.9 bei diesem Ansatz wahrscheinlich überschätzt, sodass es sich um eine konservative Schätzung handelt. Die Hochrechnung basiert auf den Incoterms-Daten der Bestellungen von Digital Industries und Smart Infrastructure und wird als repräsentativ für andere Geschäftseinheiten angesehen.
3.11 Verwendung verkaufter Produkte	• Für die Kategorie 3.11 Verwendung verkaufter Produkte werden die THG-Emissionen auf der Grundlage von Annahmen zur Produktnutzung (zum Beispiel Betriebsstunden pro Jahr), zu den Produktspezifikationen (zum Beispiel Strombedarf eines Produkts) und zur Nutzungsdauer des Produkts berechnet. Die Berechnungen werden auf Portfolioelement-Ebene (Gruppe von Produkten mit ähnlichen Attributen) durchgeführt und basieren auf der Anzahl der verkauften Produkte aller relevanten Angebote der Kategorie 3.11, also der Anzahl all derjenigen Produkte, die physisch an Kunden übergeben wurden. Die Emissionen, die sich aus der Nutzung verkaufter Produkte ergeben, umfassen keine Emissionen aus der Nutzung verkaufter Software (sofern diese nicht bereits bei den Scope 1- oder 2-Emissionen oder unter Kategorie 3.1 berücksichtigt wurden), da keine standardisierten Marktpraktiken für softwarebezogene Emissionen existieren. Die Berechnung der Stromemissionen basiert auf den aktuellen Emissionsfaktoren der IEA, während die Berechnung der Emissionen aus anderen Brennstoffen auf den aktuellen Daten von DESNZ/DEFRA basiert.
3.12 Behandlung von Produkten am Ende der Lebensdauer	• Die Kategorie 3.12 Behandlung verkaufter Produkte am Ende der Lebensdauer umfasst alle in Kategorie 3.11 beinhalteten Produkte. Zur Schätzung der Emissionen kommen bei Siemens zwei grundlegende Ansätze zur Anwendung: Die Methode der Materialzusammensetzung und die Methode der EPDs. Die Methode der Materialzusammensetzung berechnet die Emissionen auf der Grundlage der Materialzusammensetzung eines repräsentativen Produkts aus dem Portfolioelement (unter Berücksichtigung ausgewählter Schlüsselmaterialien) und berücksichtigt dabei die Designmerkmale des Produkts, die die Behandlung am Ende der Lebensdauer beeinflussen können. Expertenannahmen können ebenfalls zur Einschätzung der Behandlung des Produkts am Ende der Lebensdauer herangezogen werden. Die bei dieser Methode verwendeten Emissionsfaktoren stammten aus dem Datensatz von ecoinvent. Alternativ können die Berechnungen für repräsentative Produkte auch auf der Grundlage von EPDs durchgeführt werden. Dabei kommen die Emissionsfaktoren aus den GaBi-Datenbanken zum Einsatz. In beiden Fällen wird angenommen, dass die Materialzusammensetzung des repräsentativen Produkts sowie seine Behandlung am Ende der Lebensdauer derjenigen anderer Produkte innerhalb desselben Portfolioelements entsprechen.
3.13 Nachgelagerte geleaste Wirtschaftsgüter	• Die Emissionen für die Kategorie 3.13 Nachgelagerte geleaste Wirtschaftsgüter werden mit Hilfe der Durchschnittsdatenmethode berechnet. Siemens berücksichtigt bei seinen Schätzungen der jährlichen Emissionen für jede Gruppe geleaster Wirtschaftsgüter die Art des Vermögenswerts, die Menge, den Durchschnittswert sowie vorhandene Sekundärdaten. Vermögenswerte, die in ihrer Nutzungsphase keine direkte Energie verbrauchen (wie beispielsweise Möbelstücke), sind von den Berechnungen ausgenommen. Sofern verfügbar, werden Primärdatenquellen wie technische Spezifikationen der Hersteller verwendet. Daten zum Energieverbrauch von Vermögenswerten während ihrer Nutzungsphase stammen aus verschiedenen Quellen, wie beispielsweise Lectura und technischen Datenblättern ähnlicher Vermögenswerte, während Emissionsfaktoren aus den zu Beginn des Berichtszeitraums verfügbaren, aktuellen Veröffentlichungen von IEA und DESNZ herrühren. Sind keine technischen Daten verfügbar, werden die Emissionen anhand eines Hochrechnungsfaktors berechnet, der sich aus dem Durchschnitt der Gesamtemissionen zuvor berechneter Vermögenswerte ableitet (davon ausgenommen sind Vermögenswerte mit einem hohen Energieverbrauch, die den Faktor verzerren könnten). Wir gehen davon aus, dass der durchschnittliche Energieverbrauch eines Vermögenswerts nahe am tatsächlichen Energieverbrauch liegt. Bei vermieteten Gebäuden werden die Emissionen nach derselben Methodik berechnet wie die standortbezogenen Scope 1 und Scope 2 Emissionen.
3.15 Investitionen	• Emissionen der Kategorie 3.15 von SFS Projektinvestitionen werden gemäß GHG-Protocol und dem „Global GHG Accounting and Reporting Standard for the Financial Industry" der Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) berechnet, um die jährlichen Emissionen bestehender Finanzierungen im Berichtsjahr zu berücksichtigen. Siemens konzentriert sich dabei auf relevante Projekte in „treibhausgasintensiven Branchen", insbesondere auf Kohle- und Gaskraftwerke. Soweit möglich, wird die projektspezifische Methode angewendet, wobei die direkt vom Beteiligungsunternehmen erfassten Scope 1 und Scope 2 Emissionen zugrunde gelegt und auf der Basis des proportionalen Anteils von Siemens an den Gesamtprojektkosten (Eigenkapital plus Fremdkapital) zugeordnet werden. Sind keine projektspezifischen Daten verfügbar, kommt die im technischen Leitfaden zur Berechnung von Scope 3 Emissionen (Technical Guidance for Calculating Scope 3 Emissions) des GHG-Protocols aufgeführte Durchschnittsdatenmethode zur Anwendung. • Bei Kapitalbeteiligungen werden die Emissionen gemäß GHG-Protocol entweder a) anhand der öffentlich bekannt gegebenen Scope 1 und Scope 2 Emissionen des Beteiligungsunternehmens berechnet, oder b) auf der Grundlage des Umsatzes des Beteiligungsunternehmens und der relevanten sektorspezifischen Emissionsfaktoren (tCO_2e/Mio. $ Umsatz) aus der South Pole-Datenbank, oder anhand geschätzter Durchschnittswerte basierend auf den Emissionen des Beteiligungsunternehmens aus a) und b). Die Emissionen werden auf der Grundlage des proportionalen Investitionsanteils berichtet.

Primärdaten wurden zur Berechnung von 0% der Scope 3 THG-Emissionen über alle Kategorien hinweg verwendet. Die zur Berechnung oder Messung der THG-Emissionen verwendeten Emissionsfaktoren wurden entsprechend bestehender Marktpraktiken gewählt.

Energieverbrauch und Energiemix

Energieverbrauch und Energiemix

(in MWh)	Geschäftsjahr 2025
Gesamtenergieverbrauch	**2.984.738**
Gesamtverbrauch fossiler Energie	**1.408.940**
Anteil fossiler Quellen am Gesamtenergieverbrauch (%)	*47%*
Brennstoffverbrauch aus Kohle und Kohleprodukten	0
Brennstoffverbrauch aus Rohöl und Mineralölprodukten	414.056
Brennstoffverbrauch aus Erdgas	489.761
Brennstoffverbrauch aus anderen fossilen Quellen	216.880
Verbrauch von zugekaufter oder bezogener Elektrizität, Wärme, Dampf und Kälte aus fossilen Quellen	288.243
Gesamtverbrauch nuklearer Energie	**12.487**
Anteil nuklearer Energie am Gesamtenergieverbrauch (%)	*0%*
Gesamtverbrauch erneuerbarer Energie	**1.563.310**
Anteil erneuerbarer Quellen am Gesamtenergieverbrauch (%)	*52%*
Brennstoffverbrauch aus erneuerbaren Quellen, einschließlich Biomasse (einschließlich industrieller und kommunaler Abfälle biologischen Ursprungs, Biogas, erneuerbarer Wasserstoff usw.)	54.295
Verbrauch von zugekaufter oder bezogener Elektrizität, Wärme, Dampf und Kälte aus erneuerbaren Quellen	1.479.673
Verbrauch aus selbst erzeugten erneuerbaren Energien ohne Brennstoffeinsatz	29.343

Erneuerbare Energieerzeugung

Siemens erfasst die eigene Energieerzeugung nur für Standorte mit dedizierten Zählermessgeräten. Bei Standorten ohne Zähler gehen wir von einer 100%igen Netzversorgung aus.

Eigene Energieerzeugung

(in MWh)	Geschäftsjahr 2025
Eigene erneuerbare Energieerzeugung	35.669
Eigene nicht-erneuerbare Energieerzeugung	6.715

Im Geschäftsjahr 2025 betrug die Energieintensität für klimaintensive Sektoren 37,8 MWh/Mio. €. Basierend auf dem Geschäftsmodell von Siemens spiegelt diese Kennzahl den gesamten Energieverbrauch aller Siemens-Geschäftsaktivitäten wider, die gemäß der NACE-Klassifikation den Sektoren „Verarbeitendes Gewerbe", „Energieversorgung" sowie „Grundstücks- und Wohnungswesen" zugeordnet sind und damit als klimaintensive Sektoren gelten. Diese Kennzahl stellt den gesamten Energieverbrauch im Verhältnis zu den Gesamtumsatzerlösen gemäß Anhangsangabe 29 des Konzernabschlusses dar.

Umfangreiche Erfassung von Energiedaten und referenzbasierte Verbrauchsschätzung

Siemens ohne SHS erhebt Energiedaten in der Regel auf Standortebene, indem Daten von geeichten Messgeräten verwendet werden, sofern diese verfügbar sind. Sind keine monatlichen Zählerablesungen verfügbar oder fehlen monatliche Rechnungen, wird der Energieverbrauch durch Hochrechnung geschätzt. Weitere Informationen zu Standorten ohne Messgeräte finden sich auch bei der Beschreibung der Methodik zur Berechnung der Scope 1 THG-Emissionen weiter oben. Für Siemens Healthineers werden interne Durchschnittswerte für den Primär- und Sekundärenergieverbrauch pro Quadratmeter verwendet, um den Energieverbrauch für Standorte ohne Energieverbrauchsdaten zu schätzen. Der Gesamtenergieverbrauch beinhaltet sowohl nicht erneuerbare als auch erneuerbare Energiequellen. Nicht erneuerbare Energiequellen aus direkten Energieträgern umfassen Heizöl, Flüssiggas und Benzin sowie indirekt gewonnene Energie wie Strom, Wärme, Dampf oder Kälte aus zugekauften Brennstoffen. Das Portfolio erneuerbarer Energien umfasst direkte Energieträger aus Biogas, Holzpellets sowie selbst erzeugte Energie aus Photovoltaik. Indirekte erneuerbare Energiequellen umfassen zugekauften Ökostrom.

Für den Energieverbrauch aus nuklearen Quellen berücksichtigen wir den Anteil der Kernenergie am Strommix eines jeden Landes unter Verwendung des europäischen Residualmixes aus der international anerkannten Datenquelle AIB. Bei der Berechnung wird der länderspezifische Anteil der Kernenergie mit dem Verbrauch an nicht erneuerbaren Energien multipliziert, der nicht durch Herkunftsnachweise abgedeckt ist. Die Ergebnisse werden aggregiert und als Anteil der Kernenergie am Gesamtenergieverbrauch ausgedrückt.

Der gemeldete Energieverbrauch basiert auf standardisierten und validierten Methoden. Wichtige Annahmen sind ein konsistentes Energieverbrauchsmuster über alle Standorte hinweg, genaue Messungen durch Energieversorger sowie repräsentative Benchmark-Daten von gemessenen Standorten. Abweichungen können durch zeitliche Unterschiede zwischen Verbrauch und Rechnungsstellung, regionale Standortmerkmale und Aktualisierungen der nationalen Energiemix-Daten entstehen. Bei Verzögerungen der Datenübermittlung aus Eigenproduktionssystemen an Standorten mit Messgeräten werden die Werte des Vorjahres als Näherungswert verwendet. Diese Schätzmethodik berücksichtigt den Standorttyp, die mietbare Fläche und, sofern verfügbar, länderspezifische Benchmarks sowie regionale Bedingungen und Nutzung. Falls keine länderspezifischen Daten vorliegen, werden globale Benchmarks verwendet. Die Energieträger werden anhand dieser Referenzwerte bestimmt und auf Basis der an anderen Standorten mit konkreten Messzahlen genutzten Energieträger gewichtet.

Stand: 01.02.2026

Ansatz bei der Nutzung von CO_2-Zertifikaten

Bei Siemens steht die physische Emissionsreduktion im Mittelpunkt der Strategie zur Erreichung des Netto-Null-Ziels. Ab dem Geschäftsjahr 2050 plant Siemens alle verbleibenden Scope 1, 2 & 3 Emissionen, die maximal bis zu 10% der Emissionen des Basisjahres ausmachen, mit Hilfe von CO_2-Zertifikaten, die die Eignungskriterien der SBTi erfüllen, zu neutralisieren, wie in ↗ 2.2.4 beschrieben.

Darüber hinaus hat sich Siemens ohne SHS dazu verpflichtet, verbleibende Scope 1 und Scope 2 Emissionen ab dem Geschäftsjahr 2030, im Anschluss an die Erreichung seines 90% Reduktionsziels zu kompensieren. Die hierfür verwendeten hochwertigen CO_2-Zertifikate werden Qualitätsstandards entsprechen, die von unabhängigen Dritten verifiziert werden. Diese Standards verlangen, dass Projektberichte öffentlich zugänglich sind und Kriterien wie Zusätzlichkeit und Dauerhaftigkeit sowie die Vermeidung von Doppelzählungen erfüllt werden. Sie legen zudem Regeln für die Berechnung, Überwachung und Verifikation der THG-Effekte des Projekts fest. Die Qualitätsstandards werden hauptsächlich von CO_2-Zertifikatsprogrammen festgelegt.

Siemens ohne SHS erkennt die von den führenden CO_2-Kompensationsprogrammen festgelegten Standards wie den Verified Carbon Standard (Verra), den Gold Standard for the Global Goals (Gold Standard) und den Plan Vivo Standard (Plan Vivo) an. Standards von Organisationen wie der ISO werden ebenfalls anerkannt. Zusätzlich zu diesen Qualitätsstandards werden bestimmte Ausschlusskriterien angewendet (zum Beispiel Beginn des Projekts vor 2016), methodenspezifische Überprüfungen durchgeführt (zum Beispiel verwendete Arten bei Wiederaufforstungsprojekten) und alle am Projekt beteiligten Parteien und Personen überprüft.

Außerhalb des Kontexts der THG-Emissionsreduktionsziele von Siemens basiert das Portfolio an CO_2-Zertifikaten für ausgewählte Nutzungen auf den Oxford Offsetting Principles. Es setzt sich zusammen aus unterschiedlichen Arten von CO_2-Zertifikaten, wobei der Anteil der CO_2-Zertifikate, mit permanenter CO_2-Entnahme von Jahr zu Jahr zunehmen soll. Diese CO_2-Zertifikate erfüllen ebenfalls unabhängig überprüfbare Qualitätsstandards und durchlaufen einen internen Due-Diligence-Prozess, der mit dem vergleichbar ist, der für CO_2-Zertifikate im Rahmen unserer THG-Emissionsreduktionsziele zur Anwendung kommt.

Insgesamt hat Siemens im Geschäftsjahr 2025 außerhalb seiner Wertschöpfungskette 2,0 $ktCO_2e$ an CO_2-Zertifikaten gelöscht.

Im Berichtsjahr gelöschte CO_2-Zertifikate

	Geschäftsjahr 2025	
	Gelöschte CO_2-Zertifikate (in $ktCO_2e$)	Anteil am Gesamtvolumen (%)
Gesamt	**2,0**	
Projekttypen		
Aus Entnahmeprojekten	1,2	57%
Biogene Senken	*1,2*	*57%*
Technologische Senken	*0*	*0%*
Hybride Senken	*0*	*0%*
Aus Reduktionsprojekten	0,9	43%
Verifiziert durch anerkannte Qualitätsstandards		
Verified Carbon Standard	0,5	26%
Gold Standard for Global Goals	0	0%
Plan Vivo Standard	0,6	28%
American Carbon Registry Standard	0,4	17%
Climate Action Reserve	0,6	29%
Puro Standard	0	0%

Zusätzlich zu den im Berichtsjahr gelöschten CO_2-Zertifikaten plant Siemens, in Zukunft noch weitere CO_2-Zertifikate zu löschen. Konkret plant Siemens ohne SHS, bis einschließlich 2030 70,5 $ktCO_2e$ an CO_2-Zertifikaten zu löschen. Vertragliche Vereinbarungen für die im Rahmen unserer THG-Emissionsreduktionsziele eingesetzten CO_2-Zertifikate werden derzeit ausgearbeitet. Bisher kommen bei Siemens keine CO_2-Zertifikate im Rahmen unserer THG-Emissionsreduktionsziele zur Anwendung.

In der Zukunft zu löschende CO_2-Zertifikate

Planungszeitraum: Geschäftsjahr 2026 - 2030	Geschäftsjahr 2025 In der Zukunft zu löschende CO_2-Zertifikate (in $ktCO_2e$)	Anteil am Gesamtvolumen auf der Grundlage bestehender vertraglicher Vereinbarungen (in %)
Gesamt	**70,5**	-
Ohne bestehende vertragliche Vereinbarungen	**69,0**	-
Mit bestehenden vertraglichen Vereinbarungen	**1,5**	-
Projekttypen		
Aus Entnahmeprojekten	1,0	66%
Biogene Senken	*0,6*	*38%*
Technologische Senken	*0*	*0%*
Hybride Senken	*0,4*	*28%*
Aus Reduktionsprojekten	0,5	34%
Verifiziert durch anerkannte Qualitätsstandards		
Verified Carbon Standard	0,1	5%
Gold Standard for Global Goals	0	0%
Plan Vivo Standard	0,2	11%
American Carbon Registry Standard	0,5	29%
Climate Action Reserve	0,4	26%
Puro Standard	0,4	28%

Entnahme von Treibhausgasen im eigenen Betrieb und innerhalb der Wertschöpfungskette

Siemens berichtet über die Entnahme und Speicherung von Treibhausgasen im Rahmen eigener Geschäftstätigkeiten und innerhalb der Wertschöpfungskette, und sofern diese Tätigkeiten entweder direkt von Siemens oder von beauftragten Dritten durchgeführt werden. Siemens definiert Entnahmeprojekte als Projekte, bei denen THG-Emissionen aus der Atmosphäre entnommen und gespeichert werden, während Projekte zu Reduktion von THG-Emissionen darauf abzielen, die Menge der in die Atmosphäre freigesetzten THG-Emissionen zu senken. Entnahmeaktivitäten müssen quantifiziert, überwacht und von einem unabhängigen Prüfer verifiziert werden.

Die entnommenen und gespeicherten THG-Bruttoemissionen werden berichtet, ohne die mit der Entnahmeaktivität in Verbindung stehenden Emissionen abzuziehen (zum Beispiel THG-Emissionen aus dem Stromverbrauch). Zur Berechnung der CO_2-Äquivalente für Emissionen von Nicht-CO_2-Gasen werden die aktuellen vom IPCC veröffentlichten Werte für das Erderwärmungspotenzial (Global Warming Potential, GWP) verwendet, auf der Grundlage eines Zeithorizonts von 100 Jahren. Die den Entnahmeaktivitäten zugewiesenen CO_2e-Werte entsprechen den tatsächlichen Werten. Für die Berechnung der gesamten THG-Emissionen, die durch Reversionsereignisse oder Leckagen freigesetzt wurden, gilt: Reversionen beziehen sich auf jede Bewegung gespeicherter THG aus dem vorgesehenen Speicherort, wodurch sie wieder in die Atmosphäre gelangen. Die Gesamtentnahme und Speicherung von Treibhausgasen im eigenen Betrieb beläuft sich auf 0 tCO_2e. Die Gesamtentnahme und Speicherung von Treibhausgasen in der Wertschöpfungskette beläuft sich ebenfalls auf 0 tCO_2e.

Ansatz bei der CO_2-Bepreisung

Bei Siemens kommt kein weltweit einheitlicher interner CO_2-Preis zur Anwendung. Die CO_2-Bepreisung wird bei Siemens ohne SHS selektiv gehandhabt und hängt vom jeweiligen Geschäftsfeld sowie vom lokalen Kontext ab. Interne CO_2-Bepreisungssysteme gibt es derzeit in Großbritannien, Brasilien und der Schweiz. Dort werden die internen CO_2-Preise dazu genutzt, die unter ↗ 2.2.4 dargelegten Scope 1, 2 & 3 SBTi- und Nachhaltigkeitsziele in den jeweiligen lokalen Einheiten zu erreichen.

In Großbritannien werden den verschiedenen Siemens-Geschäften Emissionen im Zusammenhang mit der Fahrzeugflotte sowie mit Erdgas und Strom aus nicht erneuerbaren Energiequellen in Rechnung gestellt. Mit den Erlösen wird beispielsweise die Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge in den britischen Niederlassungen finanziert oder es werden von Mitarbeitenden eingereichte Projekte zur CO_2-Reduzierung unterstützt. In Brasilien kommt ein Schattenpreis zur Anwendung, um Investitionsentscheidungen in Bezug auf neue Anlagen, Maschinen oder Prozesse zu steuern. In der Schweiz wird eine Gebühr auf unvermeidbare Geschäftsflüge erhoben, die auf die Ticketpreise aufgeschlagen wird, um so das Reiseverhalten bei Geschäftsreisen zu steuern.

Bei Siemens ohne SHS wird aktuell zudem ein CO_2-Schattenpreissystem für Einkaufsentscheidungen im Hinblick auf Waren und Dienstleistungen eingeführt. Die Einkaufsorganisation ist dazu angehalten, Schattenpreise zwischen 80,- und 515,- € anzuwenden, je nach Vergleichbarkeit der CO_2-Bilanz der Produkte und der Verfügbarkeit von produktspezifischen Kosten für die Emissionsminderung. Derzeit werden Pilotprogramme eingeführt, die sich auf Rohstoffe mit einer hohen Emissionstransparenz und einem hohen CO_2-Fußabdruck konzentrieren, beispielsweise Kunststoffharze, Aluminiumgussteile und Stahl.

Siemens führt ein Register mit allen aktiven internen CO_2-Bepreisungssystemen. Zur Berechnung der von den Systemen pro Anwendungsbereich regulierten THG-Gesamtemissionen (tCO_2e und %) berechnet Siemens die Scope 1, 2, und 3 Emissionen der entsprechenden Regionen, Aktivitäten und Standorte und wendet dazu, soweit möglich, die jeweilige Berechnungsmethode an. Im Vereinigten Königreich werden die Emissionen auf der Grundlage der Vorschrift für vereinfachte Energie- und CO_2-Berichterstattung (Streamlined Energy and Carbon Reporting, SECR) berechnet.

Anwendung von CO_2-Bepreisungssystemen

Internes CO_2-Bepreisungssystem	Art	Geschäftsjahr 2025 Betreffendes Volumen marktbasiert (in tCO_2e)	Betreffendes Volumen standortbasiert (in tCO_2e)	Angewandte Preise (€/tCO_2e)	Beschreibung des Umfangs
Gesamt		**3.026**	**2.791**	**n.z.**	
Siemens Brasilien	Schattenpreis	0	0	208	Investitionsentscheidungen in Brasilien
Siemens Schweiz	Interne CO_2-Gebühren	983	983	75	Flugreisen aller Schweizer Mitarbeitenden
Siemens Großbritannien	Interne CO_2-Gebühren	2.043	1.808	100	Verschiedene Geschäftsaktivitäten in Großbritannien

THG-Emissionen abgedeckt durch CO_2-Bepreisungssysteme

	Geschäftsjahr 2025 THG-Emissionen abgedeckt durch CO_2-Bepreisungssysteme (in tCO_2e)	THG-Emissionen abgedeckt durch CO_2-Bepreisungssysteme (in %)
Gesamt (marktbasiert)	**3.026**	**0,0%**
Gesamt (standortbasiert)	**2.791**	**0,0%**
Scope 1	1.396	0,5%
Scope 2 (marktbasiert)	235	0,3%
Scope 2 (standortbasiert)	0	0,0%
Scope 3	1.395	0,0%

2.3 Umweltverschmutzung

2.3.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Siemens ist sich seiner wesentlichen Auswirkungen auf die Umwelt bewusst und steht zu seiner Verantwortung für die planetare Gesundheit. Wir bekennen uns zu international anerkannten Umweltstandards und verfolgen einen transparenten Ansatz bei der Überwachung und beim Management besorgniserregender Stoffe.

Im Einklang mit den Anforderungen der CSRD und des EU-Rechts definiert Siemens besorgniserregende Stoffe (SoCs) als chemische Substanzen, die für die menschliche Gesundheit oder die Umwelt schädlich sein können. Diese Stoffe werden im Rahmen gesetzlicher Regelwerke klassifiziert und reguliert. Darunter fallen die EU-Verordnung über die Einstufung, Kennzeichnung und Verpackung von Stoffen und Gemischen (CLP), die EU-Verordnung zur Registrierung, Bewertung, Zulassung und Beschränkung chemischer Stoffe (REACH) sowie die Richtlinie zur Beschränkung der Verwendung bestimmter gefährlicher Stoffe in Elektro- und Elektronikgeräten (RoHS).

Besonders besorgniserregende Stoffe (SVHCs) stellen eine besondere Kategorie von SoCs dar und sind aufgrund ihrer besonders gefährlichen Eigenschaften in der REACH-Kandidatenliste aufgeführt. Diese Stoffe können speziellen Zulassungs-, Beschränkungs- oder Substitutionsanforderungen unterliegen.

Für bestimmte gefährliche Stoffe, etwa Polymere, unbeabsichtigt eingebrachte Substanzen oder spezifische Anwendungen, gelten definierte Ausnahmen. Diese sind in der REACH-Verordnung (EG) Nr. 1907/2006 und der RoHS-Richtlinie (2011/65/EU) festgelegt. Diese Ausnahmen spielen eine entscheidende Rolle für die Einhaltung regulatorischer Anforderungen und ermöglichen zugleich ein wirksames Stoffmanagement entlang unserer globalen Lieferkette.

Ein unsachgemäßer Umgang mit besorgniserregenden Stoffen kann erhebliche ökologische und geschäftliche Risiken bergen. Siemens mindert diese Risiken durch strenge interne Standards in den betrieblichen Prozessen – von der Entwicklung und Herstellung bis zum Produktlebensende. Diese Standards für Chemikalien werden fortlaufend den aktuellen gesetzlichen Vorschriften sowie sich verändernden Kundenanforderungen angepasst. Wir arbeiten auch mit unseren Kunden zusammen, um sichere und konforme Produkte bereitzustellen und das Vertrauen in unseren Beitrag zum Umweltschutz zu stärken.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Besorgniserregende und besonders besorgniserregende Stoffe	**Besonders besorgniserregende Stoffe im Gesundheitswesen** Trotz Ausnahmen für medizinische Geräte gemäß der EU-Verordnung (EG) Nr. 1907/2006 (REACH) kann der Einsatz oder die Freisetzung besonders besorgniserregender Stoffe im eigenen Betrieb, in der Lieferkette oder in Produkten erhebliche Gesundheits- und Umweltrisiken mit sich bringen.	NA	• Richtlinie zum Umweltverhalten • EHS Principles und Direktive • Standard zum Umweltschutz • DNSH-Handlungsempfehlungen • Notfallvorsorge-Verfahren • Verfahren zur Einführung und zum Umgang mit Gefahrstoffen/Gefahrgut • Verfahren zum produktbezogenen Umweltschutz	• Phase-out ausgewählter besorgniserregender Stoffe bei bestimmten Anwendungen in 100% der relevanten Produkte[1]	• Förderung der Vermeidung von Umweltverschmutzung durch systematisches Umweltmanagement • Stärkung der Produktverantwortung durch die Einhaltung globaler Vorschriften im Hinblick auf die Schadstoff-Compliance
	Gesetzesänderungen für besorgniserregende Stoffe Sich verändernde globale Vorschriften im Hinblick auf besorgniserregende Stoffe können Anpassungen entlang der Wertschöpfungskette erforderlich machen und Betriebskosten in die Höhe treiben. Eine Nichteinhaltung kann zu Verbindlichkeiten, Strafen, Bußgeldern, Reputationsschäden oder dem Verlust von Lizenzen und Genehmigungen führen.	R			

PA Positive Auswirkung **I NA** Negative Auswirkung **I R** Risiko **I C** Chance **|** [1] Siemens ohne SHS

2.3.2 Richtlinien

Das EHS Management System bildet die Grundlage für den Umwelt- und Arbeitsschutz bei Siemens. Es wird durch klar strukturierte Richtlinien, Verfahren und kontinuierliche Verbesserungsprozesse unterstützt. Die EHS Principles und Direktive legen die Zuständigkeiten und Anforderungen für zertifizierbare EHS-Managementsysteme bei allen relevanten Einheiten fest.

Siemens ohne SHS konzentriert seine Maßnahmen auf relevante Produkte, die sowohl ökologisch bedeutsam als auch strategisch wichtig sind. Der Begriff „relevant" umfasst alle Hardware-Produkte und -Systeme, ausgenommen sind Software-Produkte, Lösungsgeschäfte, obsolete Produkte sowie solche mit vernachlässigbaren Umsatzerlösen und Spin-off-Produkte.

Die Richtlinie zum Umweltverhalten von Siemens ohne SHS regelt die Identifizierung, Kontrolle und Verringerung von SoCs in der Wertschöpfungskette. Dies umfasst die Einhaltung der Materialvorschriften durch ein robustes System aus Nachverfolgung, Registrierung und regelmäßigen Prüfungen. Jährliche Überprüfungen und Substitutionsanalysen gewährleisten die fortlaufende Einhaltung der Richtlinien und unseren Beitrag im nachhaltigen Handeln. Zusätzlich zur Prävention behandeln unsere Richtlinien die Vermeidung von Zwischenfällen und die Notfallvorsorge in der eigenen Geschäftstätigkeit sowie entlang der Wertschöpfungskette, einschließlich der Auftragnehmer. Die Entsorgung von SoCs erfolgt beispielsweise durch autorisierte externe Dienstleister und wird durch geeignete Maßnahmen zum Notfallmanagement unterstützt. Die Arbeitssicherheit wird durch umfassende Risikobewertungen, standardisierte Handhabungsverfahren sowie Einsatzprotokolle nach dem STOP-Prinzip (Substitution, technische, organisatorische und persönliche Schutzmaßnahmen) gewährleistet. Diese Kontrollhierarchie trägt dazu bei, Umwelt- und Gesundheitsauswirkungen zu minimieren, indem Gefahren und Emissionen an ihrem Ursprung reduziert werden. Regelmäßige Bewertungen der Gegenmaßnahmen erfolgen sowohl für routinemäßige als auch für nicht-routinemäßige Tätigkeiten.

Der Standard zum Umweltschutz von Siemens ohne SHS definiert spezifische Anforderungen zur Rückverfolgbarkeit und zum Vorhandensein von Stoffen in Produkten. Dazu gehören die Einhaltung von Ecodesign-Prinzipien sowie gesetzlichen Anforderungen und kundenspezifische Transparenzanforderungen. Die Zusammenarbeit mit Lieferanten wird durch die Plattform BOMcheck unterstützt, ein Materialdeklarationssystem, das auf der Liste deklarationspflichtiger Stoffe (List of Declarable Substances, LoDS) basiert. Dieses System gewährleistet Transparenz und Rückverfolgbarkeit gemäß zentralen Vorschriften wie der RoHS-Richtlinie (2011/65/EU), der REACH-Verordnung (EG) Nr. 1907/2006 und der Verordnung über persistente organische Schadstoffe (POP) (EU 2019/1021). Der EHS-Standard bietet zudem umfassende Leitlinien zum Management von Schadstoffen in Produkten, Projekten und an Standorten, einschließlich Mindestanforderungen und standardisierte Prozessabläufe. Für Siemens ohne SHS sind die kontinuierliche Verbesserung im Umgang mit flüchtigen organischen Verbindungen (VOCs) sowie die schrittweise Eliminierung ozonschädlicher Stoffe (ODS) an allen betroffenen Standorten verpflichtend. Die im Standard definierten Anforderungen bilden einen strukturierten Rahmen für das Management von SoCs entlang der Phasen des Produktlebenszyklus. Das Verfahren sieht Bewertungsschritte vor, die mit sich entwickelnden regulatorischen Anforderungen in Einklang stehen und dadurch Betriebs- und Finanzrisiken mindern.

Die DNSH-Handlungsempfehlungen von Siemens ohne SHS beschreiben einen systematischen Bewertungsprozess im Sinne von DNSH. Dieser trägt zur Identifikation relevanter Stoffe (SoCs) in eigenen Betriebsabläufen und Produkten bei, die für die EU-Taxonomie von Bedeutung sind.

Ergänzend dazu verfolgt Siemens Healthineers einen umfassenden Ansatz für das Management gefährlicher Stoffe, der auf miteinander verknüpften Richtlinien basiert. Das Verfahren zum produktbezogenen Umweltschutz legt SVHC-bezogene Designanforderungen für Produkte und Verpackungen fest und spezifiziert Mindestanforderungen für den produktbezogenen Umweltschutz für die weltweiten Geschäfte von Siemens Healthineers. Das Notfallvorsorge-Verfahren stellt Prozesse zur Vermeidung von Vorfällen und Notfallsituationen und, falls sie doch eintreten, zur Verminderung und Begrenzung ihrer Auswirkungen auf Mensch und Umwelt bereit. Das Verfahren zur Einführung und zum Umgang mit Gefahrstoffen/Gefahrgut rundet das Rahmenwerk ab und legt spezifische Anforderungen für die sichere Einführung, die Lagerung und den Transport von Gefahrstoffen fest.

Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

2.3.3 Ziele

Siemens ohne SHS hat sich freiwillig das Ziel gesetzt, das Phase-out von SoCs und SVHCs umzusetzen. Dieses Ziel wurde auf Grundlage einer stakeholdergestützten Analyse entwickelt, in die Fachwissen aus den Bereichen EHS und den Geschäften eingeflossen ist. Die finale Genehmigung obliegt dem Global Board EHS und dem Siemens-Vorstand. Die Zielerreichung wird im Rahmen des jährlichen Berichterstattungsprozesses überwacht und von den zuständigen Abteilungen im Rahmen ihrer Governance-Aufgaben überprüft. Weitere Informationen zum Siemens-Rahmenwerk für Nachhaltigkeitsziele sind in ↗ 1.1 enthalten.

Das Ziel unterstützt unter anderem die Richtlinien zum Umweltverhalten und die Ziele des Standards zum Umweltschutz. Die Wirksamkeit wird durch die in den EHS-Management-Systemen beschriebenen Prozesse unterstützt.

Ziel für 2030

Phase-out ausgewählter besorgniserregender Stoffe bei bestimmten Anwendungen in 100% der relevanten Produkte

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Siemens hat sich dazu verpflichtet, die Produktsicherheit sowie die Umweltverträglichkeit seiner Geschäftstätigkeiten und Produkte zu verbessern. Ein zentraler Bestandteil dieses Engagements besteht darin, ausgewählte SoCs aus bestimmten Anwendungen im Produktportfolio schrittweise einzustellen. Dieser Ansatz unterstützt die kontinuierliche Anpassung unserer Produkte an sich weiterentwickelnde Sicherheitsvorschriften für Chemikalien und internationale Standards. Ziel ist es, die Umweltauswirkungen zu minimieren und die operative Nachhaltigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu stärken. Unsere Entscheidungen stützen sich auf wissenschaftliche Erkenntnisse und orientieren sich an führenden Umweltstandards einschließlich der Kriterien der DNSH-Prinzipien der EU-Taxonomie.

Bei vorhandenen von Siemens entwickelten Komponenten verpflichten wir uns zum schrittweisen Phase-out von Blei in Stahl-, Aluminium- und Kupferlegierungen. Bestehende Komponenten unterliegen Substitutionsprüfungen und Auslaufplänen.

Bei neuen von Siemens entwickelten Komponenten strebt Siemens nach dem Phase-out von chlorierten und bromierten Flammschutzmitteln in Kunststoffteilen und im Grundmaterial von Leiterplatten. Darüber hinaus werden ausgewählte Per- oder Polyfluoralkylsubstanzen (PFAS) wie Perfluorbutansulfonsäure (PFBS) in Kunststoffen und Kaliumperfluor-1-butansulfonat (KPFBS) als Kontaktmaterial bei neu entwickelten Teilen ausgeschlossen. Neu konzipierte Teile unterliegen einer SoC-Bewertung, um gelistete Stoffe auszuschließen oder eine dokumentierte Begründung für die weitere Verwendung vorzulegen. Im Geschäftsjahr 2025 haben wir die Phase-out-Quote für besorgniserregende Stoffe in relevanten Produkten von 21% auf 25% erhöht. Wir sind im Prozess für die Zielerreichung bis zum Geschäftsjahr 2030.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Phase-out ausgewählter besorgniserregender Stoffe bei bestimmten Anwendungen in 100% der relevanten Produkte	Siemens ohne SHS	2024	21%	2030	100%	25%

Methodik: Siemens hat ein standardisiertes internes Rahmenwerk entwickelt, das die maßgeblichen industriellen Geschäfte bei der Analyse ihrer relevanten Produkte unterstützt, um ausgewählte SoCs zu identifizieren und zu steuern. Dieser Ansatz erlaubt es, die Maßnahmen gezielt auf die Bereiche zu fokussieren, in denen sie den größten Effekt erzielen, und gewährleistet, dass der Schwerpunkt genau auf denjenigen Portfolioangeboten liegt, bei denen ein wirkungsvoller Einfluss möglich ist. Das Ziel gilt für unsere relevanten Hardware-Produkte und -Systeme, siehe ↗ 2.3.2.

Um einen wirkungsvollen Ansatz zu verfolgen, wählt ein funktionsübergreifendes Team aus den relevanten industriellen Geschäften die spezifischen SoCs und deren Anwendungen für das Phase-out aus. Dabei fließen mehrere zentrale Faktoren in die Auswahl ein: die Relevanz für unsere Branchen, eine Bewertung der potenziellen Risiken auf Basis der Gefahrenklassifizierung (unter Berücksichtigung getroffener Schutzmaßnahmen, eingesetzter Mengen und technischer Aspekte) sowie die Verfügbarkeit von Alternativen mit vergleichbaren physikalischen Eigenschaften. Mit Hilfe dieser Bewertung identifiziert Siemens Anwendungen, bei denen der Ersatz bestimmter SoCs nicht nur technisch und wirtschaftlich umsetzbar, sondern auch ökologisch sinnvoll ist und im Unternehmen breit angewendet werden kann.

Der Fortschritt bei der Umsetzung wird durch eine unternehmensweit aggregierte „Implementierungsrate" gemessen, die auf einem gewichteten Ansatz basiert. Dabei wird der relevante Umsatz berücksichtigt, der die Kriterien erfüllt. Produkte im Geltungsbereich, die die Anforderungen nicht erfüllen, werden mit 0 % bewertet, während Produkte, die die Anforderungen erfüllen, mit 100 % bewertet werden. Der Faktor verfolgt den Anteil der Umsatzerlöse mit Dritten aus Produkten, die sich im Phase-out von SoCs befinden, im Verhältnis zu den gesamten -Umsatzerlösen mit Dritten von 25%, bei einer Umsatzabdeckung im Geltungsbereich von 43% für das Geschäftsjahr 2025.

2.3.4 Maßnahmen

Siemens hat weltweit zentrale Maßnahmen etabliert, um seine wesentlichen negativen Auswirkungen auf Menschen und Umwelt zu verhindern, zu kontrollieren und zu verringern sowie damit verbundene Risiken zu steuern. Die Wirksamkeit dieser Maßnahmen wird systematisch im Hinblick auf das Erreichen des vorgegebenen Ziels überwacht und bewertet. Die folgenden zentralen Maßnahmen werden implementiert, um einen verantwortungsvollen Umgang mit besorgniserregenden Stoffen zu fördern und den Schutz der menschlichen Gesundheit sowie der Umwelt sicherzustellen. Wir verstehen alle unsere Maßnahmen als kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

Stand: 01.02.2026

Förderung der Vermeidung von Umweltverschmutzung durch systematisches Umweltmanagement

Die EMSs stellen ein strukturiertes Rahmenwerk dar, dass den Umgang mit umweltbezogenen IROs und die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben entlang der eigenen Geschäftstätigkeit unterstützt. Sie veranschaulichen unseren systematischen Ansatz zur ökologischen Verantwortung und schaffen gegenüber unseren Stakeholdern Transparenz darüber, wie Umweltchancen und -risiken adressiert werden. Darüber hinaus umfassen die Systeme gezielte Maßnahmen zur Reduktion von Schadstoffemissionen an unseren Betriebsstätten und zur Begrenzung ihrer negativen Umweltauswirkungen.

Siemens überwacht ODS und VOC systematisch gemäß dem Montrealer Protokoll und den geltenden nationalen Vorschriften. Gleichzeitig wird kontinuierlich an der Substitution deklarationspflichtiger Stoffe in Produkten gearbeitet – im Einklang mit den Anforderungen der RoHS-, REACH- und POP-Verordnungen. Für ODS verfolgt Siemens ohne SHS eine weltweite Phase-out-Strategie mit langfristiger Perspektive.

Unser Engagement zur Reduzierung gefährlicher Stoffe wird zudem durch die Berücksichtigung der EU-Taxonomie-Kriterien gestärkt, insbesondere der DNSH-Kriterien in Bezug auf die Vermeidung und Verminderung von Umweltverschmutzung sowie im Hinblick auf den Einsatz und das Vorkommen von Chemikalien. Siemens ohne SHS begegnet dieser Herausforderung über mehrere Ansätze, darunter Produktneugestaltungen und ein strukturiertes Substitutionsverfahren für Produktionsprozesse. Da ein wirksames Management gefährlicher Stoffe nur durch branchenweite Zusammenarbeit gelingen kann, stehen wir im kontinuierlichen Austausch mit Herstellern und Industrieverbänden. Gleichzeitig intensivieren wir individuelle Risikobewertungen sowie unsere Forschungs- und Entwicklungsbemühungen, um praktikable Alternativen zu identifizieren und zu implementieren.

Stärkung der Produktverantwortung durch die Einhaltung globaler Vorschriften im Hinblick auf die Schadstoff-Compliance

Siemens legt großen Wert auf ein verantwortungsvolles Stoffmanagement über den gesamten Produktlebenszyklus hinweg. Wir nutzen standardisierte Systeme und digitale Plattformen zur Verwaltung kritischer Stoffinformationen, um sowohl die regulatorische Konformität unserer Kunden zu unterstützen als auch fundierte Entscheidungen hinsichtlich Produktverwendung und Entsorgung zu ermöglichen.

Siemens ohne SHS betreibt einen globalen Deklarationsprozess für Stoffe, um eine Einhaltung der Materialvorschriften in seiner gesamten Lieferkette zu fördern. Dieser Prozess richtet sich nach den internationalen Vorschriften sowie der Norm IEC 62474. Wir arbeiten kontinuierlich daran, die Nutzung der BOMcheck-Datenbank durch unsere Lieferanten zu erhöhen und gleichzeitig Schnittstellen und Arbeitsabläufe zu optimieren, um die Stoffdeklarationsprozesse noch effizienter zu gestalten. Wir verfolgen einen Ansatz, der über die reine Einhaltung hinausgeht, um SoC-Vorschriften zu erfüllen und eine transparente Nachverfolgung von Stoffinformationen entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu ermöglichen. Wir erfüllen die Anforderungen an SoC-Regularien und ermöglichen eine transparente Nachverfolgbarkeit von Stoffinformationen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Seit dem Geschäftsjahr 2025 rücken im Rahmen eines sechsstufigen Compliance-Prozesses zur Einhaltung von Materialvorschriften die nachgelagerten Aktivitäten, darunter die Weitergabe von Stoffinformationen an Kunden, Aufsichtsbehörden und andere Stakeholder, in den Vordergrund.

Siemens Healthineers hat ein globales Tool zur Verwaltung von SDS eingeführt, die von Lieferanten bereitgestellt werden und einheitliche Managementpraktiken ermöglichen. Die Implementierungsphase wurde im Geschäftsjahr 2025 abgeschlossen, weitere kontinuierliche Verbesserungen sind in den kommenden Jahren geplant. Dieses Tool stellt Stoffinformationen aus der vorgelagerten Wertschöpfungskette bereit und ergänzt die derzeit verfügbaren Daten für die Berechnung im Zusammenhang mit SVHC-Daten.

Stand: 01.02.2026

2.3.5 Kennzahlen

Unsere in erster Linie mit SoCs und SVHCs zusammenhängenden Auswirkungen auf die Umweltverschmutzung werden durch die kontinuierliche Verfolgung der folgenden Kennzahlen bewertet.

Gesamtmenge (besonders) besorgniserregender Stoffe

(in t)	Geschäftsjahr 2025
Besorgniserregende Stoffe, die während der Produktion erzeugt, verwendet oder beschafft werden	15.118
Besonders besorgniserregende Stoffe, die während der Produktion erzeugt, verwendet oder beschafft werden	7.661
Besorgniserregende Stoffe, die die Anlagen des Unternehmens in Form von Emissionen, Produkten, als Teil von Produkten und in Form von Dienstleistungen verlassen	7.870
Besonders besorgniserregende Stoffe, die die Anlagen des Unternehmens in Form von Emissionen, Produkten, als Teil von Produkten und in Form von Dienstleistungen verlassen	7.509

Hinweis: Besorgniserregende und besonders besorgniserregende Stoffe können in mehr als eine Gefahrenklasse eingestuft werden. In solchen Fällen werden diese Substanzen unter jeder zutreffenden Gefahrenklasse gezählt, wodurch die Summe über alle Gefahrenklassen hinweg die tatsächliche Gesamtzahl der besorgniserregenden und besonders besorgniserregenden Stoffe übersteigen kann.

Besorgniserregende Stoffe

Gefahrenklassen (in t)	Geschäftsjahr 2025				
	Besorgniserregende Stoffe, die während der Produktion erzeugt, verwendet oder beschafft werden	Besorgniserregende Stoffe, die die Anlagen des Unternehmens verlassen			
	Gesamtmenge	in Form von Emissionen	in Form von Produkten	als Teil von Produkten	in Form von Dienstleistungen
Karzinogenität der Kategorien 1 und 2	**8.739**	0	0	5.211	149
Keimzell-Mutagenität der Kategorien 1 und 2	**3.950**	0	0	3.817	0
Reproduktionstoxizität der Kategorien 1 und 2	**6.797**	0	0	6.500	87
Endokrine Disruption mit Wirkung auf die menschliche Gesundheit	**3.546**	0	0	3.544	0
Endokrine Disruption mit Wirkung auf die Umwelt	**3.872**	0	0	3.863	1
Persistente, mobile und toxische Eigenschaften oder sehr persistente, sehr mobile Eigenschaften	**0**	0	0	0	0
Persistente, bioakkumulierbare und toxische Eigenschaften oder sehr persistente und sehr bioakkumulierbare Eigenschaften	**5.051**	0	0	5.014	0
Sensibilisierung der Atemwege der Kategorie 1	**5.392**	0	0	3.563	5
Sensibilisierung der Haut der Kategorie 1	**7.549**	0	0	4.050	15
Chronisch gewässergefährdend der Kategorien 1 bis 4	**9.552**	0	0	6.973	90
Ozonschicht schädigend	**0**	0	0	0	0
Spezifisch zielorgantoxisch (wiederholte Exposition) der Kategorien 1 und 2	**4.579**	0	0	4.018	5
Spezifisch zielorgantoxisch (einmalige Exposition) der Kategorien 1 und 2	**731**	0	0	656	0

Stand: 01.02.2026

Besonders besorgniserregende Stoffe

Gefahrenklassen (in t)	Geschäftsjahr 2025				
	Besonders besorgniserregende Stoffe, die während der Produktion erzeugt, verwendet oder beschafft werden	Besonders besorgniserregende Stoffe, die die Anlagen des Unternehmens verlassen			
	Gesamtmenge	in Form von Emissionen	in Form von Produkten	als Teil von Produkten	in Form von Dienstleistungen
Karzinogenität der Kategorien 1 und 2	**5.093**	0	0	4.998	0
Keimzell-Mutagenität der Kategorien 1 und2	**3.856**	0	0	3.775	0
Reproduktionstoxizität der Kategorien 1 und 2	**6.545**	0	0	6.365	87
Endokrine Disruption mit Wirkung auf die menschliche Gesundheit	**3.539**	0	0	3.538	0
Endokrine Disruption mit Wirkung auf die Umwelt	**3.865**	0	0	3.857	1
Persistente, mobile und toxische Eigenschaften oder sehr persistente, sehr mobile Eigenschaften	**0**	0	0	0	0
Persistente, bioakkumulierbare und toxische Eigenschaften oder sehr persistente und sehr bioakkumulierbare Eigenschaften	**5.049**	0	0	5.012	0
Sensibilisierung der Atemwege der Kategorie 1	**3.526**	0	0	3.509	0
Sensibilisierung der Haut der Kategorie 1	**3.915**	0	0	3.896	0
Chronisch gewässergefährdend der Kategorien 1 bis 4	**6.750**	0	0	6.600	83
Ozonschicht schädigend	**0**	0	0	0	0
Spezifisch zielorgantoxisch (wiederholte Exposition) der Kategorien 1 und 2	**3.830**	0	0	3.738	0
Spezifisch zielorgantoxisch (einmalige Exposition) der Kategorien 1 und 2	**398**	0	0	398	0

Das Gesamtgewicht von SoCs und SVHCs, die an Siemens-Produktionsstandorten verwendet werden, wird mit Hilfe eines modellbasierten Schätzverfahrens auf Basis internationaler Handelsströme berechnet. Diese Handelsströme werden mit den Einkaufsvolumina der jeweiligen Produkte auf Geschäftseinheitsebene sowie mit Primärdaten zu emittierten VOCs und ODS verknüpft. Bei den beschafften Materialien bezieht sich dies auf Stoffe, die in Chemikalien, Produktkomponenten und Endprodukten enthalten sind. Stoffdaten

einschließlich der chemischen Zusammensetzung und Stoffkonzentrationen werden aus verschiedenen Quellen erhoben, darunter Sicherheitsdatenblätter (für Chemikalien), Emissionen von umweltrelevanten Standorten und bedeutende Vorfälle (für Emissionen) sowie Materialdeklarationen von Lieferanten (für Produktkomponenten und Produkte).

Siemens wendet eine strukturierte Methodik an, um das Gesamtgewicht von SoCs und SVHCs zu quantifizieren, die während der Produktion entstehen oder verwendet werden, die beschafft werden und die die Standorte entweder als Emissionen oder als Bestandteil von Produkten oder Dienstleistungen verlassen. Produkte selbst sind ausgeschlossen, da Siemens diese Substanzen nicht als Hersteller anbietet. Das gesamte Materialgewicht wird anhand eines vorgelagerten Modells auf Basis des Materialeinkaufsvolumens ermittelt, und die Stoffzusammensetzungen werden aus verschiedenen Quellen identifiziert, darunter SDS, PLM-Systeme und Lieferantendeklarationen.

Chemikalien und deren Konzentrationen werden den SDS der Lieferanten entnommen. Siemens ohne SHS verwendet den oberen Konzentrationswert, wenn Spannweiten angegeben sind. Die Identifikation eingekaufter Chemikalien erfolgt durch direkte Zuordnung zwischen SDS-Datenbank und Einkaufsdaten, ergänzt durch Ähnlichkeitsabgleiche mittels Natural Language Processing (NLP) und Expertenvalidierung. Datenlücken werden durch eine KI-gestützte Modellierung geschlossen, die auf internen SDS und ECHA-Daten trainiert wurde. Siemens Healthineers verwendet Durchschnittswerte, wenn Spannen angegeben sind, und führt Extrapolationen auf Basis von Primärdaten durch. Produktkomponenten werden aus Lieferantenerklärungen über BOMcheck und interne Lieferantendeklarationssysteme abgeleitet. Siemens ohne SHS wendet regulatorische Höchstgrenzen an, etwa die in der RoHS-Richtlinie festgelegten Obergrenzen. Die Identifizierung von Produktteilen erfolgt durch direkte Zuordnung, wenn direkte Übereinstimmungen für die eindeutige Materialkennung und den Materialtext gefunden werden. Ein maschinelles Lernmodell wurde entwickelt, um zu bewerten, ob die verbleibenden nicht abgeglichenen Materialien deklarationspflichtig sind. Dabei werden durchschnittliche Stoffe und Konzentrationen pro Produktkategorie auf Basis einer Extrapolation angenommen. Siemens Healthineers verwendet, sofern verfügbar, vom Lieferanten deklarierte Konzentrationen, andernfalls erfolgt ebenfalls eine Extrapolation.

Alle identifizierten Stoffe werden mit Hilfe einer Master-Referenzliste den Gefahrenklassen gemäß ESRS zugeordnet. Diese Liste ist mit der REACH-Kandidatenliste und Anhang IV der CLP-Verordnung abgestimmt. Die Endberechnung erfolgt durch Multiplikation der ermittelten Konzentrationen mit den modellierten Einkaufsgewichten, um das gesamte SoC-/SVHC-Gewicht je Gefahrenklasse zu bestimmen. Es wird davon ausgegangen, dass alle Einkäufe von Drittanbietern im laufenden Geschäftsjahr vollständig verwendet und/oder verkauft werden.

Wir erkennen die Herausforderungen an, die sich aus der variierenden Datenqualität der Lieferanten, der komplexen Stoffklassifizierung und der Heterogenität der Datenquellen ergeben. Kontinuierliche Verbesserungen bei Siemens ohne SHS umfassen die Verbesserung KI-basierter Modelle, die Integration von Deklarationsdaten in die KI-Modelle, die Verfeinerung der Materialzuordnung und die Stärkung der Validierungsprozesse. Siemens Healthineers legt den Schwerpunkt auf die Integration von Deklarationsdaten in die Berechnung, eine Verfeinerung der Materialzuordnung und eine Stärkung der Validierungs- und Extrapolationsverfahren.

Die Integrität der Kennzahlen wird bei Siemens ohne SHS durch interne Expertenvalidierung sichergestellt – im Einklang mit sich weiterentwickelnden regulatorischen Anforderungen und bewährten Praktiken in der Berichterstattung zu Stoffen. Die Bewertung der SoC- und SVHC-Ergebnisse basiert auf Schätzungen, die mit Unsicherheiten behaftet sind, die beispielsweise durch die Ungenauigkeiten der Modelle verursacht werden. Zusätzlich zur Validierung durch Experten werden diese Unsicherheiten durch standardisierte Genauigkeitsbewertungen quantifiziert, darunter Standardmetriken wie Präzision und Trefferquote. Die Datenvollständigkeit wird durch die vollumfängliche Zuordnung zu den Einkaufsdaten sichergestellt.

2.4 Wasser

2.4.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Wasser ist für das menschliche Leben unverzichtbar, jedoch eine endliche Ressource. Siemens ist sich deshalb seiner Verantwortung bewusst, den Wasserverbrauch in seiner eigenen Geschäftstätigkeit effizient und nachhaltig zu gestalten. Der für Wasser identifizierte IRO wird ausschließlich für Siemens ohne SHS als wesentlich eingestuft. Die zugehörigen Richtlinien, Ziele und Maßnahmen gelten entsprechend. Es wird anerkannt, dass sich weiterentwickelnde Vorschriften zur Wasserverschmutzung und -entnahme potenzielle operative Risiken darstellen können.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Wasser	**Gesetzesänderungen für Wasserverschmutzung** Gesetzesänderungen im Bereich Wasserverschmutzung können höhere Betriebskosten nach sich ziehen. Eine Nichteinhaltung kann zu Verbindlichkeiten, Strafen, Bußgeldern, Reputationsschäden oder dem Verlust von Lizenzen und Genehmigungen führen.	R	• Richtlinie zum Umweltverhalten • EHS Principles und Direktive • Standard zum Umweltschutz	• Bewahren der Wasserressourcen durch die Implementierung eines Wasserschutzprogramms an 100% unserer relevanten Standorte[1]	• Kontinuierliche Weiterentwicklung der Siemens-Wasserstrategie für ein wirksames Wassermanagement • Implementierung eines Wasserschutzprogramms an umweltrelevanten Standorten • Systematische Überprüfung von Wasserrisiken zur gezielten Steuerung von Nachhaltigkeits-maßnahmen

PA Positive Auswirkung **I NA** Negative Auswirkung **I R** Risiko **I C** Chance **|** [1] Siemens ohne SHS

2.4.2 Richtlinien

Wasser ist ein zentrales Handlungsfeld innerhalb der Siemens-Richtlinie zum Umweltverhalten. Diese schreibt die Umsetzung von Maßnahmen zum Wasserschutz in Regionen mit Wasserstress vor – insbesondere im Hinblick auf die Wasserqualität und die Einhaltung sich weiterentwickelnder regulatorischer Rahmenbedingungen. Umweltrelevante Standorte sind diejenigen Betriebsstätten, an denen die

eigenen Geschäftstätigkeiten festgelegte Kriterien erfüllen oder bestimmte Schwellenwerte überschreiten. Dazu zählen Produktionsstätten, Montagewerke und Büros, die erhebliche natürliche Ressourcen verbrauchen oder signifikante Emissionen bzw. Abfälle erzeugen. Diese Standorte stehen im Mittelpunkt unserer Umweltmanagementsysteme, Überwachungsmaßnahmen und Verbesserungsinitiativen. Sie unterliegen erweiterten Umweltverträglichkeitsprüfungen, Überprüfungen der Einhaltung gesetzlicher Vorschriften sowie gezielten Programmen zur Reduzierung von Ressourcenverbrauch, Emissionen und Abfallerzeugung. Die Identifizierung und Steuerung der Umweltleistung dieser Standorte ist ein zentraler Bestandteil unserer umfassenden Nachhaltigkeitsstrategie.

Die EHS Principles und Direktive definieren Verantwortlichkeiten für und Anforderungen an zertifizierbare EMSs, die die Einhaltung von Vorschriften sicherstellen, Verbesserungen vorantreiben und Ziele überwachen. Der Standard zum Umweltschutz von Siemens ohne SHS schreibt eine umfassende Wasserrisikoanalyse mit dem SWT vor. Die Analyse bewertet systematisch standortspezifische Risiken für lokale Wassereinzugsgebiete, indem sie Herausforderungen für die Wasserverfügbarkeit, Verschmutzungsgefahren und Auswirkungen des Klimawandels untersucht. Auf Basis der Analyseergebnisse sind geeignete Minderungsmaßnahmen einschließlich Maßnahmen zur Vermeidung von Wasserverschmutzung umzusetzen. Beide Richtlinien gelten für alle umweltrelevanten Standorte innerhalb des Unternehmensbereichs.

Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

2.4.3 Ziele

Siemens hat ein freiwilliges Ziel zur Erhaltung der Wasserressourcen, zur Reduzierung der Entnahme von Stadtwasser sowie zur Minderung damit verbundener Risiken – einschließlich solcher, die sich aus sich wandelnden wasserbezogenen Vorschriften ergeben – festgelegt. Der Zielsetzungsprozess erfolgte in Zusammenarbeit mit Umweltexperten aus unserem Unternehmen sowie unter Einbindung unserer weltweiten Standorte, um sicherzustellen, dass die Ziele die lokalen Gegebenheiten und betrieblichen Realitäten berücksichtigen. Das Global Board EHS und der Siemens-Vorstand verantworten die finale Genehmigung. Der Fortschritt wird jährlich anhand der SWT-Erfüllungsquote, der Implementierung notwendiger Maßnahmen und der Reduzierung der Stadtwasserentnahme auf Unternehmensebene überwacht. Weitere Informationen zum Rahmenwerk für Nachhaltigkeitsziele sind in ↗ 1.1 zu finden.

Wir wollen zudem zu einem verantwortungsvollen Umgang mit Wasserressourcen beitragen, indem wir Risiken im Zusammenhang mit aquatischen Lebensräumen und strukturellen Veränderungen von Gewässern berücksichtigen. Das Ziel steht im Einklang mit unserem Environmental Protection Standard sowie den DNSH-Kriterien für eine nachhaltige Nutzung und den Schutz von Wasserressourcen. Die Wirksamkeit wird durch EMSs, das SWT sowie eine kontinuierliche Überwachung der Reduzierung des Stadtwasserverbrauchs unterstützt, um auf diese Weise messbare Fortschritte in Richtung unseres Ziels zu ermöglichen.

Ziel für 2030

Bewahren der Wasserressourcen durch die Implementierung eines Wasserschutzprogramms an 100% unserer relevanten Standorte

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Unser Engagement für den Schutz der Wasserressourcen zeigt sich in konkreten Maßnahmen auf Standortebene und einem verantwortungsvollen Wassermanagementansatz, der sowohl lokale Herausforderungen als auch globale Erhaltungsziele berücksichtigt. Diese gezielte Strategie führt zu messbaren Ergebnissen bei der Minderung wasserbezogener Risiken im gesamten Unternehmen. Unser Vorgehen basiert auf wissenschaftlichen Erkenntnissen: Wir nutzen die Datenbank Aqueduct Water Risk Atlas des WRI, um standortspezifische Wasserrisikoanalysen durchzuführen. Im Geschäftsjahr 2025 steigerten wir die Implementierungsquote des Wasserschutzprogramms an unseren relevanten Standorten von 46% auf 56%. Wir arbeiten an der Erreichung unseres Ziels für das Geschäftsjahr 2030.

(in %)	Anwendungsbereich	Basisjahr	Basiswert[1]	Zieljahr	Zielwert	Geschäftsjahr 2025
Bewahren der Wasserressourcen durch die Implementierung eines Wasserschutzprogramms an 100 % unserer relevanten Standorte	Siemens ohne SHS	2024	46%	2030	100%	56%

[1] Ziel gemessen am Vergleichsbasiswert

Methodik: Die Zielgröße misst den Anteil unserer umweltrelevanten Standorte, siehe ↗ 2.4.2, die das Wasserschutzprogramm umgesetzt haben. Das Wasserschutzprogramm verfolgt einen dreistufigen Ansatz: Es beginnt mit der Umsetzung der Siemens-Wasserstrategie, die vorschreibt, dass alle umweltrelevanten Standorte eine Bewertung der Wasserrisiken und -auswirkungen durchführen müssen. Auf Basis dieser Bewertung werden in einem zweiten Schritt Mitigationsmaßnahmen entwickelt und implementiert. Der dritte und letzte Schritt konzentriert sich auf eine weitere Reduzierung der Stadtwasserentnahme, wo dies möglich ist. Die Stadtwasserentnahme bezieht sich auf das von der Gemeinde zur Verfügung gestellte Süßwasser oder öffentlich bereitgestellte Trinkwasser, das über ein zentrales Wasserverteilsystem geliefert wird.

Die Wasserstrategie von Siemens stärkt das Schutzprogramm, dessen Ziel es ist, die lokalen negativen Auswirkungen des Wasserverbrauchs zu minimieren und gleichzeitig die Einhaltung der Wasserqualitätsstandards sicherzustellen. Sie verlangt die Identifikation wasserbezogener Risiken im jeweiligen Einzugsgebiet des Standorts. Anschließend wird in einem zweiten Schritt bewertet, wie sich die Aktivitäten am Standort auf die lokalen Wasserressourcen auswirken. Wenn Risikokombinationen festgelegte Kriterien erfüllen, werden gezielte Mitigationsmaßnahmen zur Behebung der identifizierten Probleme umgesetzt. Dies berücksichtigt verschiedene wasserbezogene Risiken, wie beispielsweise Wasserverbrauch, Verschmutzung, Klimawandel, Überschwemmungen und veränderte Niederschlagsmuster. Die Strategie unterstützt eine effiziente Wassernutzung und Ressourceneinsparung und trägt zur Senkung der Betriebskosten bei, zum Beispiel durch geringere Wassereinkaufskosten und die Vermeidung von Infrastrukturschäden infolge von Überschwemmungen.

Für die Berechnung der Basiswerte werden zwei Elemente berücksichtigt: die Definition und Umsetzung von Mitigationsmaßnahmen und die Reduktion der Wasserentnahme. Für Maßnahmen werden die Basiswerte aus proaktiven Maßnahmen auf Standortebene berechnet, die zur Bewältigung der in ihren Bewertungen ermittelten Auswirkungen umgesetzt wurden. Zur Reduktion der Wasserentnahme wird die im Geschäftsjahr 2024 gemeldete Wasserentnahmemenge als Basiswert festgelegt. Im Geschäftsjahr 2025 wird der gleiche Prozess angewendet, um die Leistung im Vergleich zu diesem Ausgangswert zu bewerten.

Informationen zur Abstimmung unserer Ziele mit nationalen, EU- oder internationalen politischen Zielen sind in ↗ 2.4.4 zu finden.

2.4.4 Maßnahmen

Siemens hat weltweit zentrale Initiativen auf den Weg gebracht, um die betriebliche Effizienz zu steigern und wasserbezogene Risiken zu mindern. Die Wirksamkeit dieser Maßnahmen wird kontinuierlich überwacht und im Hinblick auf das Erreichen des vorgegebenen Ziels bewertet. Alle unsere Maßnahmen verstehen wir als fortlaufende Anstrengungen.

Kontinuierliche Weiterentwicklung der Siemens-Wasserstrategie für ein wirksames Wassermanagement

Die Wasserstrategie von Siemens ist in die globalen EMSs integriert, sodass eine einheitliche Steuerung an allen umweltrelevanten Standorten gewährleistet ist. Die Strategie integriert die ISO 14001 und unterstützt die technischen DNSH-Bewertungskriterien für Wasser- und Meeresressourcen gemäß EU-Taxonomie. Sie gliedert sich in drei Stufen:

- Auf nationaler Ebene entspricht sie länderspezifischen Rahmenwerken wie der Nationalen Wasserstrategie Deutschlands und den Anpassungsplänen Frankreichs.
- Auf europäischer Ebene steht sie im Einklang mit der EU-Wasserrahmenrichtlinie, der EU-Strategie zur Anpassung an den Klimawandel und dem europäischen Green-Deal.
- Auf internationaler Ebene fördern wir als Mitglied des Global CEO Water Mandate seit 2008 den verantwortungsvollen Umgang mit Wasser und begegnen den globalen Wasserproblemen durch gemeinsames Handeln und Engagement. Wir unterstützen die Ziele 6 und 13 der Vereinten Nationen für eine nachhaltige Entwicklung sowie die sechs Schwerpunktbereiche des CEO Water Mandates, darunter Wasser, Sanitärversorgung und Hygiene.

Die Governance wird durch ISO-konforme Systeme, regelmäßige interne Kontrollen und jährliche Management-Reviews sichergestellt, in denen die Wassernutzung in Regionen mit hoher Wasserknappheit sowie die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften bewertet werden. Weitere Informationen zur Siemens-Wasserstrategie sind in ↗ 2.4.3 enthalten.

Wasserbezogene Risiken werden mit Hilfe des Aqueduct Water Risk Atlas bewertet und durch SWT-Analysen ergänzt, die als Grundlage für Maßnahmen zur Risikomitigierung dienen, insbesondere an Hochrisikostandorten, die im Geschäftsjahr 2025 in Europa, Lateinamerika und Asien identifiziert wurden. Die im Rahmen der Wasserstrategie definierten Maßnahmen, ihr Implementierungsstatus sowie die dafür eingesetzten Ressourcen werden in unserem zentralen System erfasst und nachverfolgt.

Stand: 01.02.2026

Implementierung eines Wasserschutzprogramms an umweltrelevanten Standorten

Das Wasserschutzprogramm zielt darauf ab, durch die Umsetzung der Siemens-Wasserstrategie sowie die zusätzliche Reduzierung der Entnahme von Stadtwasser ein verantwortungsvolles Wassermanagement und den Schutz der Umwelt sicherzustellen. Besonders hervorzuhebende Beispiele für standortspezifische Maßnahmen, die zum Geschäftsjahr 2025 umgesetzt wurden, sind:

- Kalwa, Indien: Installation von oberirdischen Hydranten und Hauswasserleitungen zur Vermeidung von Leckagen, was den monatlichen Wasserverbrauch um geschätzt 40% senkt.
- Regensburg, Deutschland: Durch die Installation eines geschlossenen Kühlsystems konnte der industrielle Wasserverbrauch um etwa 15% gesenkt werden.

Systematische Überprüfung von Wasserrisiken zur gezielten Steuerung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen

Zur kontinuierlichen Steuerung wasserbezogener Risiken und zur Unterstützung unseres Wasserschutzprogramms wird die SWT-Bewertung für globale Standorte jährlich überprüft, wobei alle drei Jahre eine vollständige Neubewertung erfolgt. Ein zentraler Bestandteil unseres Risikobewertungsprozesses ist die Identifizierung potenzieller Konflikte mit lokalen Interessengruppen. Dabei werden insbesondere aktuelle und aufkommende Konflikte im Einzugsgebiet der Standorte, Bedenken der Stakeholder hinsichtlich der Frischwasserentnahme, mögliche Streitigkeiten im Zusammenhang mit Abwasseraufbereitungsverfahren, Risiken in Bezug auf die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und deren geschäftliche Auswirkungen sowie Wasserzuteilungsbeschränkungen in wasserarmen Gebieten untersucht.

Wir entwickeln und implementieren gezielte Maßnahmen, die auf das individuelle Risikoprofil jedes Standorts zugeschnitten sind. Zu diesen Maßnahmen zählen fortschrittliche Regenwassernutzungssysteme für sanitäre Einrichtungen, Wasserrecycling-Infrastrukturen für die Bewässerung von Betriebsflächen, optimierte Wartungsverfahren für Gebäude zur Minimierung des Wasserverbrauchs sowie strategische Wasserschutzmaßnahmen an Hochrisikostandorten. Dieser systematische Ansatz zur Risikobewertung und -minderung bietet zahlreiche Vorteile: Er reduziert die Abhängigkeit von externen Wasserquellen, minimiert regulatorische Risiken durch kontrollierte Abwassermengen, verhindert potenzielle Konflikte mit lokalen Gemeinschaften über Wasserzuteilungen und gewährleistet die Geschäftskontinuität in wasserarmen Regionen. Mit dieser Risikobewertungsmethode verfolgen wir einen proaktiven Ansatz im Wasserschutz und wollen zudem die Betriebsstabilität gegenüber den zunehmenden globalen Wasserherausforderungen stärken.

2.4.5 Kennzahlen

Wasserverbrauch

Wir erfassen wasserbezogene Kennzahlen, um Transparenz zu fördern, Verbrauchsreduzierungen voranzutreiben und ein nachhaltiges und verantwortungsbewusstes Management von Wasserressourcen (Water Stewardship) im gesamten Unternehmen zu fördern.

Wasserverbrauch

	Geschäftsjahr
(in Millionen m³)	2025
Wasserentnahme	**12,963**
Wasserableitung	12,365
Wasserverbrauch	0,599
Wasserintensität (Wasserverbrauch in m³/Gesamtumsatzerlöse in Millionen €)	*7,59*
darin Wasserverbrauch in Gebieten, die von Wasserrisiken betroffen sind	0,046
darin Wasserverbrauch in Gebieten mit hohem Wasserstress	0,214
Wasser, zurückgewonnen und wiederverwendet	**0,010**
Wasser, gespeichert	**0,031**
Veränderungen der Wasserspeicherung	*0,000*

Für unsere Wasserkennzahlen basieren 81 % der Wasserspeicherung, 60 % des recycelten Wassers und 50 % des Wasserverbrauchs auf direkten Messungen; die verbleibenden Werte beruhen auf Extrapolation und Schätzungen.

Die Wasserinformationen für alle umweltrelevanten Standorte werden in unserem zentralen Umweltinformationssystem erfasst und gespeichert. Für Standorte, die unterhalb der Schwellenwerte für eine verpflichtende Umweltberichterstattung liegen, werden die Daten jährlich anhand des Verhältnisses zwischen Bürofläche und Wasserkennzahlen extrapoliert, wobei davon ausgegangen wird, dass ähnliche Bürostandorte im Verhältnis zu ihrer Größe vergleichbare Wassernutzungsmuster aufweisen. Obwohl standortspezifische Faktoren, wie saisonale Schwankungen, die Genauigkeit von Extrapolationen beeinflussen können, sorgt dieser Ansatz für eine vollständige Datenabdeckung. Standorte, die zur Umweltberichterstattung verpflichtet sind, reichen ihre wasserbezogenen Kennzahlen vierteljährlich ein. Fehlen direkte Messwerte aufgrund verzögerter Lieferungen oder Berichte Dritter, werden die Daten von den zuständigen Mitarbeitenden auf Basis der Vorjahreswerte oder der Durchschnittswerte des verfügbaren Berichtszeitraums extrapoliert, um die Datenkontinuität zu gewährleisten.

Für den Wasserverbrauch basieren Gebiete mit materiellem Wasserrisiko und hohem Wasserstress auf Daten von Wassereinzugsgebieten aus der „Aqueduct"-Datenbank. Die spezifischen Wasserverbrauchsmengen dieser Hochrisikostandorte werden zur Berechnung unserer Wasserstress-Kennzahl herangezogen. Bei der Kennzahl für Wasserintensität berücksichtigen wir den Wasserverbrauch einschließlich extrapolierter Daten in Relation zu den im konsolidierten Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2025 angegebenen Gesamtumsatzerlösen, siehe Ziffer 29. Umweltrelevante Standorte melden jährlich die Mengen an zurückgewonnenem und wiederverwendetem Wasser – sowohl aus dem Gebäudemanagement als auch aus Produktionsprozessen – getrennt von den Daten zur Wasserbilanz (Ein-/Ausgänge). Durch Hochrechnung werden auch Standorte unterhalb des obligatorischen Schwellenwerts einbezogen. Die Datenqualität wird in erster Linie durch direkte Messungen sichergestellt und nur dann durch standortbasierte Extrapolationen ergänzt, wenn direkte Messungen nicht möglich sind oder die Daten nicht den gesamten Berichtszeitraum abdecken.

2.5 Biologische Vielfalt und Ökosysteme

2.5.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Biologische Vielfalt und gesunde Ökosysteme erbringen essenzielle Leistungen für Gesellschaft und Wirtschaft. Siemens setzt sich im gesamten Unternehmen für den Schutz und Erhalt der biologischen Vielfalt ein und ist sich bewusst, dass die Geschäftstätigkeiten Ökosysteme durch Verschmutzung, Landnutzungsänderungen und Ressourcenverbrauch beeinträchtigen können – mit Auswirkungen auf lokale Gemeinschaften. Zugleich erkennt Siemens wesentliche biodiversitätsbezogene Risiken für das eigene Geschäft an. Diese Risiken ergeben sich in erster Linie aus potenziellen Reputationsschäden und finanziellen Auswirkungen, etwa durch eine verringerte Verfügbarkeit von Wasser, die kostspielige technologische Alternativen erforderlich machen oder zur Nichteinhaltung gesetzlicher Vorschriften führen könnte.

Die für biologische Vielfalt und Ökosysteme identifizierten IROs werden ausschließlich für Siemens ohne SHS als wesentlich eingestuft. Die damit verbundenen Richtlinien, Ziele und Maßnahmen gelten entsprechend. Unsere wesentlichen negativen Auswirkungen und Risiken werden durch einen umfassenden Richtlinienrahmen und durch die kontinuierliche Erreichung eines spezifischen und messbaren Ziels mittels definierter Maßnahmen gemindert.

Stand: 01.02.2026

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Direkte Ursachen des Biodiversitätsverlusts	**Gesetzesänderungen für Land-, Süßwasser- und Meeresnutzung** Gesetzesänderungen bei der Land-, Süßwasser- und Meeresnutzung können höhere Betriebskosten nach sich ziehen. Eine Nichteinhaltung kann zu Verbindlichkeiten, Strafen, Bußgeldern, Reputationsschäden oder dem Verlust von Lizenzen und Genehmigungen führen.	R	• Richtlinien zum Umweltverhalten • EHS Principles und Direktive • Standard zum Umweltschutz • DNSH-Handlungs-empfehlungen • Richtlinie zur Bekämpfung der Entwaldung	• Förderung der Biodiversität durch die Umsetzung eines Naturschutzprogramms an 100% unserer relevanten Standorte[1]	• Identifizierung und Management bio-diversitätsbezogener Auswirkungen durch das Siemens-Programm zum Schutz der biologischen Vielfalt (Siemens Biodiversity Conservation Program) • Förderung des Erhalts der biologischen Vielfalt durch gezielte Maßnahmen und lokale Initiativen
Auswirkungen auf und Abhängigkeiten von Ökosystem-leistungen	**Nutzung von Ökosystemdienstleistungen** Geschäftsaktivitäten können zu Umweltverschmutzung und zum Verbrauch von Ökosystemdienstleistungen führen, was ihre Verfügbarkeit beeinträchtigen kann.	NA			
	Substitution für verlorene Ökosystemleistungen Der Verlust von Ökosystemleistungen in der Produktion kann aufgrund erforderlicher Substitutionsmaßnahmen zu höheren Kosten führen.	R			

PA Positive Auswirkung **I NA** Negative Auswirkung **I R** Risiko **I C** Chance **|** [1] Siemens ohne SHS

Zur Bewertung und Steuerung potenzieller biodiversitätsbezogener Auswirkungen und Risiken überwacht unser Environmental Council regelmäßig relevante Gesetzgebungen und aufkommende Themen. Darüber hinaus nutzen umweltrelevante Standorte von Siemens ohne SHS das SBAT als zentrales Element unseres Siemens Biodiversity Conservation Program, um wesentliche Auswirkungen auf die Biodiversität zu identifizieren und zu adressieren. Auch wenn sich unsere Standorte in der Regel in Industriegebieten befinden, wird jeder einzelne umweltrelevante Standort einer Bewertung unterzogen. Siemens Healthineers nutzt das SBAT zur Bewertung von Auswirkungen auf die Biodiversität an umweltrelevanten Standorten innerhalb biodiversitätssensibler Gebiete und ergänzt dies durch weitere Bewertungen, hauptsächlich unter Verwendung ihrer EMSs.

Werden im Rahmen der SBAT-Bewertungen potenzielle Auswirkungen auf die Biodiversität festgestellt, ergreifen wir gezielte Mitigationsmaßnahmen, um negative Auswirkungen auf lokale Ökosysteme und Arten zu minimieren. Siemens nutzt dabei ein geografisches Informationssystem (GIS) in Kombination mit Fernerkundungsdaten, um zu ermitteln, ob in der Nähe der umweltrelevanten Standorte Gebiete mit schutzbedürftiger Biodiversität beeinträchtigt werden. Diese Bewertung konzentriert sich gezielt auf Auswirkungen, die ursprünglich durch das SBAT identifiziert wurden, mit besonderem Fokus auf Landnutzungsänderungen und bedrohte Arten. Wenn Auswirkungen festgestellt werden, erfolgt eine eingehende Analyse der Aktivitäten des Standorts, um unseren Beitrag zur negativen Entwicklung zu bestimmen. Diese Analyse hat keine negativen Auswirkungen auf nahegelegene biodiversitätssensible Gebiete im Zusammenhang mit Landnutzungsänderungen durch Aktivitäten unserer Standorte ergeben. Daher kann keine Zerstörung potenzieller Lebensräume bedrohter Arten mit den Aktivitäten unserer Standorte in Verbindung gebracht werden. Weitere Informationen zur Definition umweltrelevanter Standorte sind in ↗ 2.4.2 zu finden.

Biodiversität ist ein wesentliches Thema, da unsere eigene Betriebstätigkeit und der Produktlebenszyklus insgesamt Ökosysteme negativ beeinflussen könnten – durch potenzielle Abhängigkeiten von natürlichen Ressourcen sowie durch biodiversitätsbezogene Auswirkungen und Risiken. An keinem unserer Standorte in der Nähe von biodiversitätssensiblen Gebieten wurden negative Auswirkungen festgestellt. Diese Erkenntnis wird durch die oben beschriebene Analyse gestützt. Unsere etablierten Standorte, bewährten Betriebspraktiken und wirksamen Mitigationsmaßnahmen waren entscheidend für dieses Ergebnis.

Biodiversitätsresilienz

Siemens hat zwei biodiversitätsbezogene Risiken identifiziert: ein systemisches Risiko im Zusammenhang mit dem Verlust von Lebensräumen sowie ein Übergangsrisiko im Hinblick auf ein sich wandelndes regulatorisches Umfeld im Bereich der eigenen Geschäftstätigkeit. Die erwartete zunehmende Aufmerksamkeit gegenüber potenziellen negativen Auswirkungen unserer eigenen Geschäftstätigkeiten auf die Biodiversität – etwa durch Beeinträchtigungen von Ökosystemen und zunehmend strengere Umweltvorschriften – wird in unserer Resilienzanalyse berücksichtigt.

Im Rahmen einer Biodiversitäts-Bewertung evaluieren umweltrelevante Standorte ihre Zusammenarbeit mit Interessengruppen, darunter lokale Gemeinschaften, die von potenziellen negativen Auswirkungen betroffen sein könnten. Um das Risiko in oder in der Nähe von Gebieten mit schützenswerter Biodiversität zu mindern, hat Siemens das Programm zum Erhalt der biologischen Vielfalt entwickelt. Ziel ist es, negative Auswirkungen und Risiken zu verringern, indem zentrale Einflussfaktoren wie Verschmutzung, Nutzung natürlicher Ressourcen und invasive Arten adressiert werden. Wir betrachten unser Geschäftsmodell als kurz-, mittel- und langfristig widerstandsfähig gegenüber Veränderungen von Ökosystemen sowie Verlusten von Biodiversität und Ökosystemleistungen. Diese Resilienz wird durch den Environmental Council gestärkt, der jährlich unsere IROs überprüft und die Mitigations-Strategie auf der Grundlage biodiversitätsbezogener Erkenntnisse aktualisiert, die aus der DWA in unseren Risikomanagementprozess integriert wurden.

2.5.2 Richtlinien

Alle Aspekte des Umweltschutzes, einschließlich Biodiversität und Naturschutz, fallen in den Anwendungsbereich der EMSs, die bei unseren globalen Geschäften mit EHS-Verantwortung implementiert sind. Die EMSs schreiben vor, dass an unseren umweltrelevanten Standorten Biodiversität und Naturschutz bereits in den frühen Phasen der Standort- und Instandhaltungsplanung berücksichtigt werden

Stand: 01.02.2026

müssen. Darüber hinaus sind Betriebsprozesse dahingehend zu bewerten, ob sie potenzielle negative Auswirkungen verursachen, die zum Verlust von Biodiversität beitragen könnten. Der Schutz der Biodiversität ist ein zentrales Handlungsfeld der Richtlinien zum Umweltverhalten von Siemens ohne SHS. Die EHS Principles und Direktive legen die Zuständigkeiten und Anforderungen für zertifizierbare EMSs in allen relevanten Organisationseinheiten fest.

Der Standard zum Umweltschutz von Siemens ohne SHS verpflichtet umweltrelevante Standorte zur Durchführung von Biodiversitätsbewertungen. Mit Hilfe des SBAT werden potenzielle Auswirkungen wie Umweltverschmutzung, Landnutzungsänderungen, Änderungen der Süßwasser- und Meeresnutzung, Ausbeutung, invasive Arten sowie die Zusammenarbeit mit lokalen Gemeinschaften identifiziert. Darüber hinaus beschreiben die DNSH-Handlungsempfehlungen einen systematischen Bewertungsprozess zur Biodiversität, der zur Ermittlung relevanter Auswirkungen in unseren eigenen Tätigkeiten beiträgt, insbesondere im Kontext der EU-Taxonomie.

Im Geschäftsjahr 2025 haben wir die EU-Entwaldungsverordnung (EUDR 2023/1115) im Rahmen unseres Umweltfrühwarnsystems sowie durch den Environmental Council analysiert. Diese Analyse führte zur Klärung der Anforderungen und zur Entwicklung eines internen Leitfadens zur Rückverfolgbarkeit betroffener Produkte, Komponenten und Rohmaterialien im Geltungsbereich der EUDR. Mit unserem Managementsystem für Materialinformationen speichern wir Geolokalisierungsdaten, Konformitätsnachweise sowie Lieferanten-zertifizierungen für diese Materialien. In Deutschland wurde eine Richtlinie zur Dokumentation von Sorgfaltspflichten, Risikobewertungen und Mitigationsmaßnahmen eingeführt. Sie fungiert als Vorlage für andere Länderorganisationen innerhalb und außerhalb der EU und unterstreicht gleichzeitig unser Engagement für Ressourceneffizienz.

Alle relevanten Angabepflichten zu den jeweiligen Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

2.5.3 Ziele

Im Rahmen unserer Strategie zur Ressourceneffizienz wurde ein freiwilliges Ziel festgelegt, um unser Engagement beim Erhalt und beim Schutz der biologischen Vielfalt voranzutreiben. Die Zielfestlegung erfolgte in Zusammenarbeit mit Umweltexperten aus unseren Geschäften sowie den Bereichen Real Estate und Governance, die wertvolle Erkenntnisse zu praktikablen Verfahren und zur Umsetzbarkeit eingebracht haben. Die finale Genehmigung obliegt dem Global Board EHS und dem Siemens-Vorstand.

Dabei wird direkten Schutzmaßnahmen Vorrang vor Kompensationsmaßnahmen gegeben. Spezielle ökologische Schwellenwerte, wie wissenschaftlich festgelegte Belastbarkeitsgrenzen des Planeten, lassen sich nicht direkt auf die Geschäftstätigkeit der relevanten industriellen Geschäfte anwenden. Daher wurden sie nicht für unsere Zieldefinition herangezogen. Stattdessen basiert das Ziel auf umweltbezogenen Kriterien auf Standortebene und zielt darauf ab, negative Auswirkungen auf die Biodiversität durch Wirkungsanalysen und die Umsetzung von Mitigationsmaßnahmen zu reduzieren. Weitere Informationen zum Siemens-Rahmenwerk für Nachhaltigkeitsziele sind in ↗ 1.1 enthalten.

Der Geltungsbereich des Ziels umfasst weltweit alle umweltrelevanten Standorte und ist direkt mit wesentlichen IROs verknüpft, siehe ↗ 2.4.2. Es adressiert sowohl die direkten Ursachen des Biodiversitätsverlusts als auch unsere Abhängigkeiten von Ökosystem-dienstleistungen und unterstützt damit die Ziele unserer Richtlinie. Die Wirksamkeit der Maßnahmen und die Überwachung der standortbezogenen Auswirkungen auf die biologische Vielfalt werden durch unsere Umweltmanagementsysteme unterstützt. Zur Sicherstellung des Fortschritts wird die Bewertung mit dem SBAT jährlich überprüft und mindestens alle drei Jahre aktualisiert. Corporate EHS überwacht den Fortschritt durch jährliche Reviews, wobei die SBAT-Ergebnisse und der Umsetzungsstatus der abgeleiteten Maßnahmen analysiert werden.

Ziel für 2030

Förderung der Biodiversität durch die Umsetzung eines Naturschutzprogramms an 100% unserer relevanten Standorte

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Wir setzen uns für den Schutz der Biodiversität im gesamten Unternehmen ein, als zentraler Bestandteil unseres strategischen Nachhaltigkeits-Schwerpunkts auf Ressourceneffizienz. Dieses Ziel spiegelt unseren strategischen Ansatz im Bereich Umweltverantwortung sowie bei der Implementierung nachhaltiger Geschäftspraktiken wider. Im Mittelpunkt steht dabei der Erhalt der biologischen Vielfalt unter Berücksichtigung lokaler Gegebenheiten, um Mitigationsmaßnahmen zu entwickeln, die im Einklang mit den standortspezifischen Bedürfnissen und Herausforderungen stehen.

Das Ziel basiert auf einer Bewertung unseres Biodiversitätsfußabdrucks (Biodiversity Footprint Assessment) und steht im Einklang mit dem Global Biodiversity Framework von Kunming-Montreal und der EU-Biodiversitätsstrategie. Es berücksichtigt zudem die EU-Taxonomie, um sicherzustellen, dass unsere Initiativen den Nachhaltigkeitskriterien entsprechen.

Auf operativer Ebene unterstützt das Biodiversitätsprogramm umweltrelevante Standorte bei der Bewertung und Steuerung von Risiken, die sich aus verändernden Vorschriften zur Land- und Süßwassernutzung ergeben. Dies trägt zur Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften bei und hilft dabei, das Risiko von Betriebsunterbrechungen so gering wie möglich zu halten. Das Ziel adressiert mit Mitigationsmaßnahmen potenzielle Auswirkungen auf die Umwelt durch unsere eigenen Geschäftstätigkeiten, insbesondere Änderungen der Land- und Meeresnutzung, Umweltverschmutzung, die Nutzung natürlicher Ressourcen und invasive Arten. Zur Umsetzung des Siemens-Programms zum Erhalt der biologischen Vielfalt und zur Erreichung der Zielvorgaben wenden die Standorte die Mitigationsmaßnahmen-Hierarchie an: Vermeidung in frühen Planungsphasen, Minimierung, Wiederherstellung sowie Kompensation verbleibender Auswirkungen gemäß unserem Environmental Protection Standard. Im Geschäftsjahr 2025 haben wir die Implementierungsrate unseres Naturschutzprogramms an den relevanten Standorten von 18% auf 55% erhöht und sind in Umsetzung unseres Ziels für das Geschäftsjahr 2030.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Förderung der Biodiversität durch die Umsetzung eines Naturschutzprogramms an 100% unserer relevanten Standorte	Siemens ohne SHS	2024	18%	2030	100%	55%

Stand: 01.02.2026

Methodik: Das Naturschutzprogramm verfolgt einen strukturierten, dreistufigen Ansatz: Es beginnt mit der Identifikation von Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität auf Standortebene. In der zweiten Phase werden mit Hilfe des SBAT potenzielle negative Auswirkungen auf diese Gebiete und ihr Ausmaß bewertet. Auf Basis der Bewertungsergebnisse beinhaltet die dritte Phase, wenn erforderlich, die Definition und Umsetzung geeigneter Mitigationsmaßnahmen sowie die Identifizierung von Chancen zur Verbesserung der Biodiversität.

Das SBAT stuft standortspezifische Auswirkungen als gering, mittel oder hoch ein. Für mittlere und hohe negative Auswirkungen sind verbindliche Mitigationsmaßnahmen erforderlich, während sie bei geringen Auswirkungen freiwillig erfolgen können. Das Tool identifiziert naturbezogene Auswirkungen spezifisch für jeden Standort und berücksichtigt dabei die Nähe zu Schutzgebieten, wie sie im Rahmen der Key Biodiversity Areas (KBAs), UNESCO-Welterbestätten, Natura-2000-Gebiet sowie in weiteren Nicht-EU-Datenquellen wie der Weltnaturschutzunion (IUCN) und lokalen Schutzgebieten definiert sind. Darüber hinaus beinhaltet das SBAT-Fragen zu den Auswirkungen für die biologische Vielfalt, die von der Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services (IPBES) identifiziert wurden.

Der Basiswert für das Geschäftsjahr 2024 wurde auf der Grundlage der SBAT-Bewertung für umweltrelevante Standorte berechnet, in Übereinstimmung mit den DNSH-Bewertungskriterien der EU-Taxonomie. Im Geschäftsjahr 2025 wird die Implementierungsrate des Schutzprogramms berechnet, indem die Summe aller Standorte – jeweils gewichtet mit dem Erfüllungsgrad des Biodiversitäts-Schutzprogramms – durch die Gesamtzahl aller relevanten Standorte geteilt wird.

2.5.4 Maßnahmen

Es wurden globale Maßnahmen festgelegt, um negative Auswirkungen und Risiken für die biologische Vielfalt zu mindern. Für das Geschäftsjahr 2025 beinhalten diese Maßnahmen keine Kompensationsmaßnahmen im Bereich Biodiversität. Stattdessen liegt der Fokus hinsichtlich direkter Auswirkungen auf der Vermeidung, Minimierung und Wiederherstellung durch standortbezogene Initiativen. Die Wirksamkeit dieser Maßnahmen wird systematisch im Hinblick auf das Erreichen des vorgegebenen Ziels überwacht und bewertet.

Identifizierung und Management biodiversitätsbezogener Auswirkungen durch das Siemens-Programm zum Schutz der biologischen Vielfalt (Siemens Biodiversity Conservation Program)

Wir bewerten unseren globalen Biodiversitäts-Fußabdruck und identifizieren potenzielle Verbesserungsmaßnahmen. Auf Basis der Ergebnisse dieser Bewertung wurde das Bewertungsinstrument SBAT durch eine eigens eingerichtete Arbeitsgruppe entwickelt. Auf dieser Grundlage haben wir im Geschäftsjahr 2024 ein Programm zur Steuerung biodiversitätsbezogener Auswirkungen an unseren Standorten weltweit eingeführt. Bestandteil war die Veröffentlichung des internen Standards zur Bewertung von Standortauswirkungen auf die biologische Vielfalt (Biodiversity Site Impact Assessment Standard) sowie die Implementierung des SBAT. Zur Förderung einer einheitlichen Integration in die Umweltmanagementprozesse auf Standortebene wurde das Programm in unseren Standard zum Umweltschutz und zu den DNSH-Handlungsempfehlungen aufgenommen.

Unsere umfassende Biodiversitätsstrategie basiert auf systematischer Bewertung, gezielter Umsetzung und kontinuierlicher Verbesserung. Für alle umweltrelevanten Standorte wurde im Geschäftsjahr 2025 eine SBAT-Bewertung durchgeführt und der Prozess in unser Umweltmanagement-Framework integriert. Diese Bewertungen folgen einem jährlichem Überprüfungszyklus, mit Aktualisierungen alle drei Jahre. Bis zum Geschäftsjahr 2030 streben wir die vollständige Umsetzung von Mitigationsmaßnahmen in Gebieten mit mittleren und hohen Auswirkungen auf die Biodiversität an. Diese Maßnahmen werden durch unsere Umweltmanagementsysteme unterstützt, die jährlichen ISO-14001-Audits unterzogen werden, um kontinuierliche Verbesserungen und die Einhaltung internationaler Standards sicherzustellen. Durch die Bewertung und Mitigierung der Auswirkungen auf die biologische Vielfalt an unseren Standorten minimieren wir Umweltrisiken, die möglicherweise zu Bußgeldern führen oder Genehmigungsverfahren behindern könnten. So tragen wir zur Vermeidung steigender Betriebskosten bei. Zusätzlich fließt das Wissen der lokalen Gemeinschaften in strukturierte Konsultationsprozesse ein. Die SBAT-Bewertung prüft, ob an den Standorten formale Verfahren zur Einbindung der Gemeinden implementiert sind. Diese Verfahren sollen dazu dienen, lokale Sichtweisen in die Bewertung der Auswirkungen auf die biologische Vielfalt sowie die Entscheidungen des Managements einfließen zu lassen. Weitere Informationen zum SBAT und zum Naturschutzprogramm sind in ↗ 2.5.3 enthalten.

Förderung des Erhalts der biologischen Vielfalt durch gezielte Maßnahmen und lokale Initiativen

Unser Engagement für die biologische Vielfalt zielt darauf ab, über die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften hinauszugehen und zeigt sich in vielfältigen standortspezifischen Maßnahmen innerhalb unserer weltweiten Geschäftstätigkeit. Durch freiwillige Initiativen tragen wir weiter dazu bei, negative Auswirkungen und Risiken zu managen und zu mindern und sichern damit die Ökosystemleistungen, auf die wir angewiesen sind. Besonders hervorzuhebende Beispiele für standortspezifische Maßnahmen, die bereits umgesetzt wurden, sind:

- Regensburg, Deutschland: Eine proaktive Initiative führte zur Entwicklung wissenschaftlich gestützter Key Performance Indicators (KPIs) und eines Maßnahmenkatalogs zur Förderung der Flora-Biodiversität. Der Prozess umfasst die GIS-gestützte Identifizierung von Grünflächen, die Erstellung eines Flora-Registers sowie die Bewertung von Alpha-, Beta- und Gamma-Biodiversität, um die Artenvielfalt zu klassifizieren und invasive Arten zu erkennen. Die Initiative liefert konkrete Handlungsempfehlungen zur Steigerung des ökologischen Werts und der Leistungsfähigkeit der Ökosystemdienstleistungen an den Standorten.
- Goa, Indien: Zum besseren Verständnis und zum Schutz der Biodiversität am Standort wurde ein Programm zur Förderung der biologischen Vielfalt (Biodiversity Enrichment Programme) eingeführt. Es umfasst die Identifizierung von Grünflächen, die Erstellung eines Biodiversitätsregisters und die Anlage ökologischer Elemente wie Schmetterlingsgarten, Kräutergarten und Teichökosystem. Mit KPIs zur Überwachung der Vielfalt einheimischer Arten sowie des Vorkommens von Bioindikatoren und invasiven Arten stärkt das Programm das lokale Ökosystem und reduziert mögliche Auswirkungen unserer Aktivitäten vor Ort.
- Hebburn, England: Unser Standort im nordöstlichen England, einem zunehmend urbanisierten Gebiet, engagiert sich aktiv für die Förderung der Biodiversität im Rahmen seines Net-Zero-Programms, um die Gefahren, die von der Urbanisierung für die lokalen Lebensräume ausgehen, zu verringern. Seit November 2021 wurden auf der Grundlage eines Basisberichts verschiedene Maßnahmen umgesetzt, darunter Wurmfarmen, ein Obstgarten und ein vor Ort tätiger Imker. Getragen werden diese Initiativen vor allem von freiwilligen Mitarbeitenden, um die Widerstandsfähigkeit des lokalen Ökosystems und seine Fähigkeit zur Bereitstellung von Ökosystemdienstleistungen zu stärken.

Stand: 01.02.2026

Das Ziel solcher Initiativen ist es, freiwillige Biodiversitätsprojekte auf weitere Standorte auszuweiten und das gemeinschaftliche Engagement für den Schutz der Biodiversität zu stärken. Die kontinuierliche Unterstützung und Förderung der Standorte bei der Umsetzung freiwilliger Maßnahmen ist in den nächsten Jahren vorgesehen.

2.5.5 Kennzahlen

Im Geschäftsjahr 2025 hatte Siemens 0 Standorte in der Nähe von Schutzgebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität, die beeinträchtigt werden. Die Gesamtfläche dieser Standorte beläuft sich auf 0 Hektar.

Zur Identifizierung umweltrelevanter Standorte werden Standortkoordinaten und Informationen zu Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität mit Hilfe eines GIS-Tools analysiert. Dabei werden unter anderem Gebiete des Natura-2000-Netzwerks, UNESCO-Welterbestätten, KBAs sowie weitere Schutzgebiete berücksichtigt. Ein Standort befindet sich in oder in der Nähe eines Schutzgebiets, wenn das Schutzgebiet innerhalb eines Fünfkilometerradius vom Standort angesiedelt ist. Zusätzlich wird mit Hilfe des SBAT festgestellt, ob die ermittelten Standorte potenzielle negative Auswirkungen auf angrenzende Gebiete mit schutzbedürftiger Biodiversität haben. Die Methodik basiert auf bestimmten Annahmen und Einschränkungen, darunter die Genauigkeit der verfügbaren GIS-Daten zur Erkennung von Auswirkungen, die Verwendung einer fünf Kilometer breiten Pufferzone zur Berücksichtigung standortspezifischer ökologischer Zusammenhänge sowie die Annahme, dass die SBAT-Kategorisierung die tatsächlichen Auswirkungen auf die Biodiversität zuverlässig abbildet.

2.6 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

2.6.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Siemens verfolgt das Ziel, mit weniger Ressourcen eine größere Wirkung für seine Kunden, die Gesellschaft und den Planeten zu erzielen. Wir streben danach, Wachstum vom Ressourcenverbrauch zu entkoppeln und die Ressourceneffizienz zu steigern, indem wir Industrien mit optimalen Technologien ausstatten und Lebenszyklen von Anlagen verlängern, um Leistung und Auslastung zu verbessern. Wir sehen in der Kreislaufwirtschaft einen Mehrwert, der neue Geschäftsmöglichkeiten generiert, Kosten reduziert, die Resilienz der Lieferkette verbessert, das Abfallaufkommen reduziert, die Dekarbonisierung unterstützt, sowie Wasserressourcen und Biodiversität schützt. Die Förderung der Kreislaufwirtschaft reduziert die Belastung unseres Planeten und eröffnet zugleich neue Wege für Wachstum und Innovation. Daher integrieren wir Prinzipien der Kreislaufwirtschaft in unsere Strategie und unser Portfolio und nehmen damit Einfluss auf die Wertschöpfungskette. Unser Nachhaltigkeitszielsystem hebt Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft als zentrale Säule zur Bewältigung ökologischer IROs hervor. Dies spiegelt sich auch im Ziel von Siemens ohne SHS wider, die EU-Taxonomie-Konformitätsquote zu steigern, wobei der Schwerpunkt hier auf dem Umweltziel „Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft" liegt, siehe ↗ 2.1.1. Im Geschäftsjahr 2025 hat Siemens ohne SHS ein strukturiertes Kreislaufwirtschaftskonzept eingeführt, das sich auf drei Säulen stützt:

- **Erstellung von Kreislaufwirtschaftsprodukten**: Wir gestalten Produkte unter Berücksichtigung nachhaltiger Materialien, optimaler Nutzung und von Wertrückgewinnung. Wir optimieren den Einsatz von Sekundärmaterialien und machen die Lieferkette widerstandsfähiger. Unser Engagement zur Verbesserung der Produktionseffizienz trägt dazu bei, den Ressourcenverbrauch zu minimieren.
- **Förderung von Kreislaufwirtschaft**: Unser Ziel ist es, Wert durch lebenszyklusverlängernde Services sowie Wiederverwendung von Produkten und Komponenten zu erhalten und zu steigern. Durch das Schließen von Kreisläufen gelingt es uns, Ressourcen effektiv zurückzugewinnen.
- **Kreislaufwirtschaft bei Kunden ermöglichen**: Mit unserem Software-Portfolio ermöglichen wir die Entwicklung kreislauffähiger Produkte. Wir bieten Lösungen für optimierte, ressourceneffiziente Kundenprozesse und schaffen Mehrwert durch innovative Geschäftsmodelle, Vereinbarungen und Partnerschaften.

Grundlage für die Strategie zur Kreislaufwirtschaft von Siemens sind die etablierten EMSs sowie das Ecodesign-Rahmenwerk, das gemäß ISO- und IEC-Standards entwickelt wurde und auf das relevante Hardware-, Software- und Service-Portfolio angewendet wird. Das definierte Ecodesign-Rahmenwerk unterstützt die Erstellung von Kreislaufwirtschaftsprodukten, indem es relevante Aspekte wie Demontagefähigkeit, Langlebigkeit, Energieeffizienz, umweltverträgliche Verpackungen und die verstärkte Verwendung von Sekundärmaterialien einbezieht.

Wir erkennen die Herausforderungen beim Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft, insbesondere im Hinblick auf notwendige technologische Anpassungen und die Transformation von Lieferketten. Daher arbeiten wir aktiv daran, die Aspekte der Kreislaufwirtschaft in unser Geschäftsmodell zu integrieren und berücksichtigen die Kreislaufwirtschaft entlang der gesamten Wertschöpfungskette, einschließlich unserer Kunden und Lieferanten. Siemens verbessert darüber hinaus seine Abfallmanagement und wendet seinen RED-Ansatz auf relevante Hardware, Software und Services an, um die Ressourceneffizienz zu steigern und Risiken zu mindern. Dabei liegt der Fokus auf nachhaltigen Materialien, der Optimierung der Produktnutzung und der Gestaltung der Wertrückgewinnung.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Ressourcenzuflüsse, einschließlich Ressourcennutzung	**Gesetzesänderungen für Ressourcennutzung und Ressourcenbeschränkungen** Ressourcenbeschränkungen und Gesetzesänderungen zur Ressourcennutzung können Auswirkungen auf die Produktionsprozesse und die Betriebskosten haben.	R	• EHS Principles und Direktive • Standard zum Umweltschutz • Richtlinie zur Ressourcenschonung	• Erreichung von Robust Eco Design für 100% des relevanten Hardware-, Software- und Service-Portfolios[1] • Substitution eines Anteils konventioneller Thermoplaste durch nachhaltigere Alternativen in 50% der relevanten Produkte[1] • Anstreben von nachhaltiger Produktverpackung für 100% der relevanten Produkte[1]	• Förderung nachhaltiger Praktiken in der Lieferkette • Integration von Ecodesign-Kriterien in Geschäftsprozesse
	Ressourceneffizienz und Vorteile durch Grundsätze der Kreislaufwirtschaft Die Steigerung der Ressourceneffizienz durch Technologien und die Umsetzung der Prinzipien der Kreislaufwirtschaft können Betriebskosten senken und Innovationsmöglichkeiten und Marktvorteile schaffen.	C			
Ressourcenabflüsse im Zusammenhang mit Produkten und Dienstleistungen	**Ressourceneffizienz durch Grundsätze der Kreislaufwirtschaft** Kreislauforientierte Geschäftsmodelle können Kunden dabei helfen, den Ressourcenverbrauch und den Abbau von Rohstoffen zu reduzieren, und so die Effizienz steigern.	PA	• EHS Principles und Direktive • Standard zum Umweltschutz • PLM-Prozessstandard • Richtlinie zur Ressourcenschonung	• Erreichung von Robust Eco Design für 100% des relevanten Hardware-, Software- und Service-Portfolios[1] • Anstreben von nachhaltiger Produktverpackung für 100% der relevanten Produkte[1] • Bereitstellung von Informationen zur Recyclingfähigkeit an unsere Kunden für 100% der relevanten Produkte[1]	• Integration von Ecodesign-Kriterien in Geschäftsprozesse • Förderung von Kreislaufwirtschaft und Kreislaufwirtschaft bei Kunden ermöglichen
	Implementierung von Ecodesign Verzögerungen bei der Implementierung von Ecodesign-Prinzipien können die Marktposition und die Kundenbeziehungen von Siemens gefährden.	R			
	Kreislauffähige Lösungen Kreislauffähige Lösungen können das Umsatzwachstum vorantreiben, indem sie Lieferengpässe, die Abhängigkeit von Rohstoffen sowie Lebenszykluskosten reduzieren.	C			
Abfälle	**Kreislauforientiertes Materialmanagement** Ein kreislauforientiertes Materialmanagement kann durch Wiederverwendung, Reparatur, Aufbereitung und Wiederaufbereitung die Rohstoffkosten senken und die Marktposition stärken. Eine Reduzierung des Abfallaufkommens kann die Versorgungssicherheit verbessern, Kostenschwankungen abschwächen und die operative Nachhaltigkeit optimieren.	C	• Richtlinien zum Umweltverhalten • Standard zum Umweltschutz • Prozessleitfaden Deponieabfälle • Verfahren für das Abfallmanagement	• Förderung der Kreislaufwirtschaft durch eine Reduzierung von Deponieabfall um 50% bis zum Geschäftsjahr 2025[1] • Förderung der Kreislaufwirtschaft in Richtung einer vollständigen Vermeidung von Deponieabfall bis zum Geschäftsjahr 2030[1]	• Umsetzung des Wertschöpfung-aus-Abfall Ansatzes über Umweltmanagement-systeme

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance | [1] Siemens ohne SHS

Unser Managementansatz basiert auf einem umfassenden Richtlinienrahmen sowie einer kontinuierlichen Verbesserung des Beitrags zur Erhaltung der Umwelt durch strukturierte Maßnahmen und festgelegte operative Ziele, um die Leistungsverbesserungen zu steuern. Die Definition relevanter Produkte ist in ↗ 2.2.3 enthalten.

2.6.2 Richtlinien

Die EHS Principles und Direktive von Siemens und die Richtlinien zum Umweltverhalten (Siemens ohne SHS) legen grundlegende Prinzipien unseres Engagements für den Umweltschutz fest und regeln die Verantwortlichkeiten und Anforderungen im Hinblick auf unsere globalen EMSs. Diese EMSs steuern unseren Ansatz zur kontinuierlichen Verbesserung der Umweltverträglichkeit unserer Wertschöpfungskette durch Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft über alle Geschäftseinheiten hinweg. In Bezug auf unsere eigenen Geschäftstätigkeiten adressieren die Richtlinien relevante Themen im Bereich Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft, wie das Abfallmanagement. Im Fokus stehen dabei die Dematerialisierung, Initiativen zur Kreislaufwirtschaft, Strategien zur Wiederverwendung und zum Recycling sowie innovative Lösungen zur Abfallvermeidung. Zentrale Ziele sind eine Reduzierung des Abfallaufkommens und eine Steigerung der Recyclingquoten mit einem klaren Bekenntnis zu „Zero Waste to Landfill". Alle operativen Einheiten sind verantwortlich für die Integration von Abfallmanagementprozessen in ihre lokalen Prozesse mit dem Ziel, geltende gesetzliche Anforderungen zu übertreffen. Regelmäßige Bewertungen im Rahmen der quartalsweisen Berichterstattung dienen der kontinuierlichen Verbesserung der Abfallmanagementpraktiken und der Fortschrittskontrolle hinsichtlich des Ziels „Zero Waste to Landfill".

Bei Siemens ohne SHS deckt der Standard zum Umweltschutz zentrale Ecodesign-Aspekte wie Materialauswahl, Reparierbarkeit, Recyclingfähigkeit und Energieeffizienz ab. Darüber hinaus betont diese Richtlinie die Verwendung von Sekundärmaterialien, indem sie Designteams verpflichtet, Recyclinganteile in Materialvorgaben zu berücksichtigen, und Lieferanten dazu ermutigt, Umweltdaten zur Unterstützung einer nachhaltigen Beschaffung bereitzustellen. Zusätzlich werden die Erstellung von LCAs, EPDs und Siemens EcoTech Profiles (SEPs) behandelt – Instrumente, die Transparenz schaffen, Umwelt-Hotspots identifizieren und strategische Entscheidungen ermöglichen. Ergänzend stellt der PLM-Prozessstandard sicher, dass Ecodesign- und Nachhaltigkeitsrichtlinien im gesamten Lebenszyklusmanagement unserer Produkte, Systeme, Lösungen und Services berücksichtigt werden. Im Bereich der Abfallmanagement dient der Prozessleitfaden Deponieabfälle als Leitfaden für den Umgang mit Abfallströmen, bevor diese gemäß den Prinzipien der Abfallhierarchie auf Deponien entsorgt werden.

Bei Siemens Healthineers definiert das Verfahren für das Abfallmanagement die Mindestanforderungen für Abfallvermeidung und -management an Standorten und bei Projekten auf Basis der Abfallhierarchie. Darüber hinaus adressiert die Richtlinie zur Ressourcenschonung Themen wie Kreislaufwirtschaft, Ecodesign, Reduzierung des Einsatzes von Primärressourcen und nachhaltige Beschaffung.

Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

2.6.3 Ziele

Zur Adressierung der wesentlichen IROs im Bereich Ressourcenzuflüsse, -abflüsse und Abfall wurden freiwillig Ziele definiert. Unsere Zielsetzungen zur Ressourcennutzung und Kreislaufführung unterstützen direkt die Reduzierung des Rohstoffabbaus, fördern eine nachhaltige Beschaffung und die Entwicklung von Produkten mit optimiertem Lebenszyklusmanagement, Recyclingfähigkeit und Vermeidung von Deponierung. Der Zielsetzungsprozess erfolgte unter Einbindung von Fachexperten und Unternehmensvertretern und wurde durch das Global Board EHS sowie den Siemens-Vorstand genehmigt. Die Zielerreichung wird im Rahmen des Berichterstattungsprozesses überwacht, jährlich nachverfolgt und durch die jeweils zuständigen Abteilungen überprüft – entsprechend ihrer Governance-Rolle. Weitere Informationen zur Zielbestimmung und zur Überwachung der Siemens-Rahmenwerke für Nachhaltigkeitsziele sind in ↗ 1.1 enthalten.

Die Ziele sind auf globale und regionale politische Fahrpläne wie die Agenda 2030 der Vereinten Nationen und dem EU Green Deal abgestimmt. Zudem entsprechen sie den Zielen der Umweltrichtlinien, die auf relevanten Umweltaspekten basieren. Die Wirksamkeit der dazugehörigen Richtlinien und Maßnahmen wird anhand unserer EMSs bewertet, wie in ↗ 2.3.2 und ↗ 2.3.4 beschrieben.

Zur organisationsweiten Umsetzung sind die Ziele im EHS-Programm von Siemens ohne SHS über das Modul „Eco Efficiency @ Siemens" verankert. Weitere Informationen sind in ↗ 2.2.4 enthalten. Dieses Programmmodul spielt eine zentrale Rolle bei der strategischen Transformation hin zu mehr Nachhaltigkeit, indem es Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft durch eindeutige Ziele in bestimmten Bereichen fördert, darunter die Etablierung eines Ecodesign-Prozesses, die verstärkte Nutzung von Sekundärmaterialien, das Anstreben nachhaltiger Verpackungen, die Bereitstellung von Recyclingfähigkeitsnachweisen sowie die Vermeidung von Deponieabfällen.

Ziel für 2030

Erreichung von Robust Eco Design für 100% des relevanten Hardware-, Software- und Service-Portfolios

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Siemens ohne SHS unterstreicht sein Engagement zur Integration von Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft in sein Leistungsangebot durch ein systematisches Ecodesign-Rahmenwerk, den RED-Ansatz. RED wurde entwickelt, um Umweltaspekte im Zusammenhang mit dem Produktdesign systematisch anzugehen, geleitet von drei zentralen Phasen: erstens durch die Berücksichtigung der Anforderungen der Anwendung, zweitens durch eine solide, quantitative Datenbasis für Entscheidungsfindungen hinsichtlich umweltbezogener Designalternativen und drittens durch die Umsetzung von Dematerialisierungsinitiativen, die auf diesen Analysen basieren. Der Ansatz ist robust, da er festgelegte Ecodesign-Kriterien in die Entwicklungsprozesse integriert, die mit internationalen Standards (wie IEC 62430) im Einklang stehen, und systematisch LCAs (auf Basis ISO 14040/44) nutzt, um ökologische Hotspots zu identifizieren und kompatible Designalternativen schon frühzeitig in der Entwicklung im Kontext von Marktanforderungen zu bewerten.

Die Umsetzung des RED-Ansatzes eröffnet Potenziale zur Kostenreduktion durch verbesserte Ressourceneffizienz und zur Minimierung von Versorgungsrisiken durch geringere Abhängigkeit von Primärmaterialien. Darüber hinaus unterstützt RED die Vorbereitung auf kommende gesetzliche Anforderungen, wie delegierte Rechtsakte im Rahmen der EU-Ecodesign-Verordnung für nachhaltige Produkte (ESPR), und trägt zur Risikominimierung hinsichtlich Marktzugangshürden, Compliance-Verstößen und Produktrückrufen bei Darüber hinaus fördert er die Konformität mit der EU-Taxonomie, indem er technische Screening- und DNSH-Kriterien im Zusammenhang mit dem Umweltziel „Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft" widerspiegelt. So werden beispielsweise Merkmale wie Haltbarkeit, einfache Demontierbarkeit und Anpassungsfähigkeit von Produkten als RED-Kriterien festgelegt, um eine Dematerialisierung zu fördern. Die Anwendung eines RED-Prozesses kann die Marktposition unserer Angebote stärken. Zwischen den Geschäftsjahren 2021 und 2025 wurde das Robust Eco Design für unser relevantes Hardware-, Software- und Service-Portfolio von 16% auf 67% erweitert. Wir arbeiten weiter an der Zielsetzung für das Geschäftsjahr 2030.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Erreichung von Robust Eco Design für 100% des relevanten Hardware-, Software- und Service-Portfolios	Siemens ohne SHS	2021	16%	2030	100%	67%

Methodik: Das Ziel bezieht sich auf das relevante Hardware-, Software- und Serviceportfolio. Als „relevant" gelten alle Hardware-, Software- und Serviceangebote mit Ausnahme von Lösungen, obsoletem Portfolio, Portfolio mit vernachlässigbaren Umsatzerlösen sowie Spin-off-Produkten. Für das Geschäftsjahr 2025 deckt RED 69% der Umsätze ab. Dazugehörige Umsatzerlöse werden ermittelt, indem das relevante Hardware-, Software- und Service-Portfolio den jährlichen Umsatzerlösen mit Dritten der relevanten industriellen Geschäfte zugeordnet wird. Die Methodik umfasst die Klassifizierung von Produkten in homogene Produktfamilien (HPF). Jede HPF wird anhand

Stand: 01.02.2026

vorab festgelegter Reifephasen bewertet: Anwendungsperspektive, solide Grundlage und Dematerialisierung. Das Bewertungssystem vergibt 100% für vollständig erfüllte Kriterien, 25% für teilweise erfüllte Kriterien und 0% für nicht erfüllte Kriterien. Die RED-Implementierungsrate jeder HPF ergibt sich als Mittelwert aller Bewertungen. Der konforme Umsatz wird durch Multiplikation dieser Rate mit dem Umsatz der jeweiligen HPF ermittelt. Zur Berechnung des von RED abgedeckten Umsatzes wird ein Durchschnittswert aller RED-Phasen ermittelt. Die Analyse der Zielerreichung in den RED-Reifephasen erfolgt durch die Bewertung des Produktdesigns anhand spezifischer Kriterien je Phase. Diese Evaluierung kombiniert quantitative und qualitative Bewertungsmethoden. Beispielsweise umfasst die Anwendungsperspektive qualitative Bewertungen wie Kundenfeedback.

Weitere Informationen zu unseren RED-Phasen und zum Ansatz sind in ↗ 2.6.4 sowie in unserem veröffentlichten Whitepaper „Ecodesign" enthalten (siehe Siemens-Website, Bereich Nachhaltigkeit).

Ziel für 2030

Substitution eines Anteils konventioneller Thermoplaste durch nachhaltigere Alternativen in 50% der relevanten Produkte

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Siemens ohne SHS verpflichtet sich, Sekundärmaterialien einzusetzen, um Materialkreisläufe zu schließen, den CO_2-Fußabdruck von Produkten zu reduzieren und neue regulatorische Anforderungen wie die ESPR zu erfüllen. Dies erfolgt durch die Substitution des Anteils konventioneller Thermoplaste in relevanten Produkten durch nachhaltigere Thermoplaste. Dieses Ziel berücksichtigt die Geschäftsmöglichkeiten, indem es Flexibilität bei der Produktauswahl entsprechend den Kunden- und Marktanforderungen ermöglicht, etwa im Hinblick auf die lokale Verfügbarkeit umweltverträglicher Alternativen, unterschiedliche Reifegrade der Recycling-Infrastruktur und lokale regulatorische Rahmenbedingungen.

Die Zielerreichung stützt sich auf wissenschaftliche Erkenntnisse zu Marktbedingungen, in denen für Thermoplaste etablierte Recyclingprozesse mit wirtschaftlicher und technologischer Umsetzbarkeit bestehen. Dieser Ansatz verbessert die Ressourceneffizienz und schafft dank einer optimierten Materialnutzung einen ökologischen Mehrwert.

Der strategische Übergang von sekundären Metallen und Kunststoffen hin zu sekundären Thermoplasten basiert auf der Erkenntnis, dass Thermoplaste den größten Anteil an Materialien darstellen, bei denen kreislauffähige Inhaltsstoffe effektiv implementiert und validiert werden können. Unsere Verpflichtung zur Kreislaufwirtschaft bei sekundären Metallen und Kunststoffen bleibt bestehen und fördert weiterhin Transparenz durch unsere Kennzahlen der Kreislaufwirtschaft. Im Geschäftsjahr 2025 haben wir die Rate der Substitution von konventionellen Thermoplasten durch nachhaltigere Alternativen in unseren relevanten Produkten von 4% auf 31% erhöht und damit Fortschritte in Richtung unseres Ziels erzielt.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Substitution eines Anteils konventioneller Thermoplaste durch nachhaltigere Alternativen in 50% der relevanten Produkte	Siemens ohne SHS	2024	4%	2030	50%	31%

Methodik: Das Ziel bezieht sich auf relevante Hardware-Produktfamilien, die von den relevanten industriellen Geschäften entwickelt und gefertigt wurden und deren Materialzusammensetzung zu mehr als 25% aus Thermoplasten besteht (Gewichtsanteil). Nachhaltigere Thermoplaste werden als Materialien definiert, die einen Mindestanteil von 20% an Sekundärmaterialien enthalten. Produktfamilien, die diesen Schwellenwert von 25% nicht erreichen, keine von Siemens entwickelten Thermoplaste enthalten und/oder Handelsgüter oder Zubehör darstellen, die nicht unter der Marke Siemens verkauft werden, sind ausgeschlossen. Gleiches gilt für Software oder geistiges Eigentum ohne Materialanteil. Sekundärmaterial ist definiert als Material, das aus wiedergewonnenem (recyceltem) Materialwiederaufbereitet wurde, einschließlich zertifizierter biobasierter Abfallstoffe.

Der Fortschritt bei der Umsetzung wird anhand einer unternehmensweit aggregierten „Implementierungsrate" gemessen, die mit Hilfe eines gewichteten Ansatzes auf der Grundlage der relevanten Umsatzerlöse mit Dritten, der Produktfamilien, die die Kriterien erfüllen, berechnet wird. Für das Geschäftsjahr 2025 umfasst dies 13% der Umsatzerlöse mit Dritten. Produkte im Anwendungsbereich, die die Anforderungen nicht erfüllen, werden mit 0% bewertet, Produkte, die die Anforderungen erfüllen, mit 100%.

Ziel für 2030

Anstreben von nachhaltiger Produktverpackung für 100% der relevanten Produkte

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Siemens ohne SHS verpflichtet sich zur Förderung nachhaltiger Forstwirtschaft, zur Minimierung von Abfällen und zur Unterstützung umweltbewusster Recyclingprozesse. Ziel ist es, Papierprodukte aus zertifizierter nachhaltiger Forstwirtschaft – wie dem Forest Stewardship Council (FSC) und/oder dem Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC) – zu beziehen und optimierte Verpackungslösungen auszuwählen.

Die Kriterien für nachhaltige Verpackungen sind in unserem Umweltschutzstandard definiert und basieren auf den unter ISO 14040/14044 beschriebenen LCA-Methodiken. Dieses Ziel unterstützt die Erfüllung von Kundenanforderungen und regulatorischen Vorgaben, darunter die EU-Verordnung über Verpackungen und Verpackungsabfälle (PPWR, EU 2025/40) sowie die EU-Verordnung über entwaldungsfreie Produkte (EU 2023/1115). Auf diese Weise trägt es zur Reduzierung regulatorischer Risiken im Zusammenhang mit der Ressourcennutzung bei und bietet Chancen für ein kreislauforientiertes Materialmanagement zur Senkung der Rohstoffkosten. Im Geschäftsjahr 2025 haben wir den Anteil nachhaltiger Produktverpackungen für unsere relevanten Produkte von 3% auf 13% erhöht. Wir arbeiten an der Zielerreichung für das Geschäftsjahr 2030.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Anstreben von nachhaltiger Produktverpackung für 100% der relevanten Produkte	Siemens ohne SHS	2024	3%	2030	100%	13%

Methodik: Dieses Ziel gilt für Produktverpackungen relevanter Produktfamilien der maßgeblichen industriellen Geschäfte. Ausgenommen sind Produktfamilien wie Handelswaren, Zubehör, das nicht unter unserem Markennamen verkauft wird, sowie Funktionsmaterialien (zum Beispiel Schutzverpackungen). Ebenfalls nicht berücksichtigt werden Transportverpackungen, Materialien von Lieferanten mit einem Einkaufsvolumen (Purchase Volume, PVO) von weniger als 50.000 € pro Jahr und Produktverpackungen, die weniger als 5% des PVO ausmachen.

Der Fortschritt bei der Umsetzung wird anhand einer unternehmensweit aggregierten Implementierungsrate gemessen. Diese ergibt sich aus dem Verhältnis des relevanten Verpackungseinkaufsvolumens, das die definierten Kriterien erfüllt, zum gesamten Verpackungseinkaufsvolumen im Anwendungsbereich. Die Abdeckung des Verpackungseinkaufsvolumens im Anwendungsbereich liegt bei 46% für das Geschäftsjahr 2025. Das Gesamtvolumen der eingekauften Verpackungen wird als qualifizierte Annäherung auf Basis der Daten des Einkaufsvolumen des Vorjahres definiert. Nachhaltige Verpackungen werden durch bestimmte Materialanforderungen definiert: Monomaterialien, die zu mehr als 95% aus dem Hauptmaterial bestehen, um die Recyclingfähigkeit zu verbessern; zertifizierter Pappe mit einem Mindestanteil von 65% an Sekundärmaterialien; sowie bestimmte Kunststoffe (Polyethylen, Polypropylen und Polyethylenterephthalat) mit einem Mindestanteil von 35% an Sekundärmaterialien. Diese Anforderungen unterstützen das Kaskadenprinzip, indem sie eine fortlaufende Wiederverwendung von Materialien priorisieren und den Verbrauch von Primärrohstoffen im Unternehmen und in der nachgelagerten Wertschöpfungskette reduzieren.

Ziel für 2030

Bereitstellung von Informationen zur Recyclingfähigkeit an unsere Kunden für 100% der relevanten Produkte

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Siemens ohne SHS verpflichtet sich dazu, Angaben zur Recyclingfähigkeit für relevante Portfolioelemente bereitzustellen, die Recyclingquoten bei verwendeten Materialien zu erhöhen und die Kreislauffähigkeit zu verbessern. Die Recyclingfähigkeit wird bereits in der Designphase im Rahmen des Produktlebenszyklusmanagements berücksichtigt. Die entsprechenden Angaben zur Recyclingfähigkeit richten sich an das Recyclingunternehmen und enthalten wichtige Informationen, um die Materialrückgewinnung zu maximieren und eine ordnungsgemäße Handhabung gefährlicher Bestandteile sicherzustellen. Unsere Angaben zur Recyclingfähigkeit entsprechen geltenden internationalen Standards wie ISO 20887 und IEC TR 62635:2012. Darüber hinaus wurden Rücknahmeprogramme eingerichtet, um die Materialrückgewinnung zu erleichtern, die trägt zur Verbesserung der Qualität und der Verfügbarkeit von Sekundärrohstoffen bei und verringert somit die Abhängigkeit von Primärrohstoffen. Dieses Engagement kann unsere Kunden dabei unterstützen, ihr Abfallaufkommen zu reduzieren, und der Gesellschaft ermöglichen, die Materialrückgewinnung bei der Behandlung von Produkten am Ende ihrer Lebensdauer zu maximieren. Auf diese Weise wird der Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft weiter vorangetrieben.

Unser Ziel, das Phase-out ausgewählter SoCs, siehe ↗ 2.3.3, unterstützt unser Ziel, die Recyclingfähigkeit zu erhöhen, da diese Stoffe sich negativ auf die Recyclingfähigkeit auswirken können, indem sie die Materialtrennung erschweren, Recyclingströme kontaminieren und die Qualität der zurückgewonnenen Materialien beeinträchtigen. Im Geschäftsjahr 2025 haben wir den Anteil der Kunden, die Recyclingfähigkeitserklärungen für unsere relevanten Produkte erhalten, von 40% auf 65% erhöht und sind in der Umsetzung unseres Ziels.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Bereitstellung von Informationen zur Recyclingfähigkeit an unsere Kunden für 100% der relevanten Produkte	Siemens ohne SHS	2024	40%	2030	100%	65%

Methodik: Dieses Ziel gilt für relevante Hardware-Produktfamilien, die von den maßgeblichen industriellen Geschäften entwickelt und hergestellt wurden. Für das Geschäftsjahr 2025 liegt die Abdeckung bei 43% der relevanten Umsatzerlöse mit Dritten. Recyclingfähigkeitsangaben müssen mindestens eine Erklärung zur Recyclingfähigkeit der Produktmaterialien enthalten, dokumentiert in EPDs, Demontageanleitungen, Produktdatenblättern, spezifischen Hinweisen zur Kreislaufwirtschaft oder anderen geeigneten Formaten. Ausgeschlossen sind Produktfamilien wie Handelswaren und/oder Zubehör, das nicht unter dem Markennamen Siemens verkauft wird, sowie Software oder ausschließlich geistiges Eigentum ohne Materialanteil.

Der Fortschritt bei der Umsetzung wird anhand einer unternehmensweit aggregierten Implementierungsrate gemessen, die nach einem gewichteten Ansatz auf Basis der relevanten Umsatzerlöse mit Dritten berechnet wird. Produkte, die die Anforderungen nicht erfüllen, werden mit 0% bewertet, Produkte, die die Anforderungen erfüllen, mit 100%. Die Mindestanforderung für das Ziel ist die Angabe der Recyclingquote für das Produktmaterial (Prozentsatz der Materialrückgewinnung, Energierückgewinnung und Deponierung). Für bestimmte Produkte können zusätzliche Anforderungen gelten, die auf Branchenstandards und einer Bewertung durch die Geschäftseinheiten basieren. Dazu gehören Listen mit Materialien, die für eine selektive Behandlung bestimmt sind, relevante SoCs und Entsorgungs-Anweisungen wie detaillierte Anleitungen zur Demontage.

Stand: 01.02.2026

Ziel für 2030

Förderung der Kreislaufwirtschaft in Richtung einer vollständigen Vermeidung von Deponieabfall

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Siemens ohne SHS erkennt Potenziale zur Verbesserung der Umweltleistung durch die Minimierung von Deponieabfällen. Dies beinhaltet das Management von Biogasemissionen, den Schutz von Böden und Grundwasser sowie den Erhalt der biologischen Vielfalt. Darüber hinaus steht die Vermeidung von Deponieabfällen im Einklang mit der etablierten Abfallhierarchie, deren oberste Stufe die Vermeidung bildet, wie in der EU-Abfallrahmenrichtlinie festgelegt ist. Dieser Ansatz ermöglicht die Rückführung von Ressourcen sowie Kosteneinsparungen durch Wiederverwendung und Wiederaufbereitung. Gleichzeitig wird die Versorgungssicherheit gestärkt.

Ziel ist es, Ressourcenabflüsse zu reduzieren, indem Abfälle von der Deponie umgeleitet werden. Dadurch entstehen Möglichkeiten, Abfälle durch alternative Behandlungsmethoden wie Recycling und Wiederverwendung in nutzbare Ressourcen umzuwandeln - im Einklang mit der Abfallhierarchie. Seit dem Geschäftsjahr 2021 haben wir unsere Deponieabfallsquote um 52% gesenkt und damit unser Ziel für das Geschäftsjahr 2025 – eine Reduktion um 50% – erreicht, ein Fortschritt in Richtung unseres Ziels für das Geschäftsjahr 2030.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert[1]	Zieljahr	Zielwert	Geschäft-jahr 2025
Förderung der Kreislaufwirtschaft in Richtung einer vollständigen Vermeidung von Deponieabfall	Siemens ohne SHS	2021	0%	2025	50%	52%
				2030	100%	

[1] Ziel gemessen am Vergleichsbasiswert

Methodik: Das Ziel gilt für alle umweltrelevanten Standorte, wie unter ↗ 2.4.2 definiert*, an denen eine Umleitung von Deponieabfällen nach lokalem Recht zulässig ist. Das Ziel schließt Bauabfälle und durch Siemens-Produkte am Ende ihrer Lebensdauer erzeugte Abfälle aus. Die Umsetzung wird anhand einer unternehmensweit aggregierten Reduktionsrate gemessen, wobei Portfolioanpassungen vorgenommen werden, um die Vergleichbarkeit der Daten zu gewährleisten. Bei neu erworbenen Standorten wird rückwirkend zum Basisjahr eine Reduzierung von 10% pro Jahr angenommen. Die Berechnung berücksichtigt sowohl gefährliche als auch nicht gefährliche Abfallströme, die auf Deponien entsorgt werden. Der Fortschritt wird ermittelt, indem das Gesamtvolumen der Deponieabfälle des Berichtsjahres mit dem des Basisjahres verglichen und als prozentuale Reduzierung ausgewiesen wird. Die Standorte implementieren spezielle Maßnahmen, um die Abfallnutzung für das Recycling von Materialien gemäß Abfallhierarchie zu maximieren.*

Stand: 01.02.2026

2.6.4 Maßnahmen

Gezielte Maßnahmen werden in relevanten Geschäftsprozessen entlang der Wertschöpfungskette umgesetzt und kontinuierlich vorangetrieben. Diese Maßnahmen reichen von der vorgelagerten Wertschöpfung – etwa der Erhöhung des Anteils an Sekundärmaterialien und der Minimierung von Deponieabfällen an umweltrelevanten Standorten – bis hin zur nachgelagerten Wertschöpfung, wie der Verlängerung der Produktlebensdauer und der Ermöglichung von Wertstoffrückgewinnung am Ende des Produktlebenszyklus. Die internationalen Standards zur Kreislaufwirtschaft (ISO 59004, ISO 59010 und ISO 59020) dienen Siemens ohne SHS als Leitfaden bei der Verankerung der Prinzipien und Praktiken der Kreislaufwirtschaft in den EMSs und im Programmmodul Eco Efficiency @ Siemens. Dieses Programmmodul beinhaltet Ziele und wichtige Maßnahmen in Bezug auf Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft. Die zentralen Maßnahmen werden in den relevanten Geschäftsprozessen entlang der gesamten Wertschöpfungskette umgesetzt. Dieser Ansatz bezieht Stakeholder wie Mitarbeitende, Kunden, Lieferanten, Investoren und Umweltexperten mit ein und baut durch strategische und operative Partnerschaften weltweit kreislauforientierte Ökosysteme mit Kunden auf, siehe ↗ 1.1.

Die Maßnahmen von Siemens tragen insgesamt dazu bei, die Materialrecyclingquote zu steigern und eine Dematerialisierung zu fördern und unterstützen damit übergeordnete Zielsetzungen. Diese Aktivitäten sind darauf ausgerichtet, die spezifischen Umweltfaktoren jedes Standorts, jedes Produktportfolios und jeder Produktionstätigkeit zu berücksichtigen.

Zur effektiven Umsetzung arbeiten spezialisierte Gruppen aus Vertretern der Geschäfte und Experten aus den Bereichen Nachhaltigkeit, Umweltschutz, Basistechnologie und Einkauf weltweit eng zusammen. Sie konzentrieren sich auf die Einbindung von Lieferanten und Kunden, Kommunikationsmaßnahmen, Schulungsmaterialien und Workshops zur Definition detaillierter Fahrpläne und Maßnahmen. Zudem wurde im Geschäftsjahr 2025 eine sogenannte Circularity Community ins Leben gerufen, um Ergebnisse sowohl auf Standort- als auch auf Produktebene zu testen und anzuwenden, den Wissensaustausch zu fördern und kreislauforientierte Geschäftspraktiken entlang unserer relevanten industriellen Geschäfte umzusetzen. Derzeit spielt diese Community eine entscheidende Rolle bei der laufenden Integration der ISO 5900x-Reihe in unsere bestehenden, auf ISO 14001 basierenden, Umweltmanagementsysteme. Die Messung der Kreislaufwirtschaftsleistung gemäß ISO 59020 wurde evaluiert und liefert wertvolle Impulse für die Weiterentwicklung zukünftiger Normen und Standards. Siemens engagiert sich aktiv in der Entwicklung internationaler Standards, um den RED-Ansatz kontinuierlich zu stärken, die Ausrichtung an globalen Best Practices sicherzustellen und Prozesse regulatorisch zukunftssicher zu gestalten.

Förderung nachhaltiger Praktiken in der Lieferkette

Siemens ohne SHS intensiviert seinen Fokus auf nachhaltige Praktiken in der Lieferkette. Seit 2021 arbeiten wir aktiv daran, die Wiederverwendung von Metallen und Kunststoffen zu steigern und fördern kreislauforientierte Produktdesigns, um die Abhängigkeit von Primärrohstoffen zu verringern. Aus diesem Bestreben ist ein konkretes Ziel hervorgegangen, das sich auf nachhaltigere Thermoplaste konzentriert und auf der Erkenntnis basiert, dass Thermoplaste den größten Anteil an Materialien darstellen, bei dem kreislauffähige Inhaltsstoffe effektiv implementiert und validiert werden können.

Unser Engagement zur Wiederverwendung von Metallen und Kunststoffen bleibt bestehen und wird nun durch einen erweiterten Anwendungsspektrum ergänzt, siehe ↗ 2.6.5, das sowohl das Gesamtgewicht als auch den Anteil an Sekundärmaterialien erfasst, da wir diese Materialien zunehmend in unsere Produktdesigns integrieren werden.

Integration von Ecodesign-Kriterien in Geschäftsprozesse

Im Geschäftsjahr 2024 hat Siemens ohne SHS zwölf robuste Ecodesign-Kriterien etabliert und umgesetzt, um sicherzustellen, dass seine Produkte von der Konzeption bis zum Ende ihrer Lebensdauer nachhaltig sind. Diese Kriterien unterstützen die erste Säule des Kreislaufwirtschaftskonzepts von Siemens ohne SHS – Kreislaufwirtschaftsprodukte erstellen – und sie stehen im Einklang mit den aktuellen gesetzlichen Anforderungen und globalen Standards, darunter die ESPR sowie verschiedenen ISO- und IEC-Standards (wie die Normenreihe DIN EN 4555x, ISO 14006, ISO 14009 und IEC 62430).

Unsere Ecodesign-Kriterien sind in die drei Phasen des Produktlebenszyklus gegliedert:

- **Nachhaltige Materialien**: Fokus auf CO_2-arme und sekundäre (recycelte) Materialien, Minimierung des Materialeinsatzes, Optimierung der Verpackung und Vermeidung besorgniserregender Stoffe.
- **Optimale Nutzung**: Betonung von Energieeffizienz, Produktlanglebigkeit und Wartungsfreundlichkeit sowie einfacher Aktualisierbarkeit
- **Wertstoffrückgewinnung**: Priorisierung von Reparierbarkeit, Upgrade-Fähigkeit, einfacher Demontage (Anleitungen zur Kreislaufwirtschaft) und Recyclingfähigkeit.

Dieses Ecodesign-Rahmenwerk ist in zentrale Prozesse integriert – insbesondere in den PLM- und Planungsprozess für Designalternativen, vor allem während der Dematerialisierungsphase unseres Ressourceneffizienzansatzes. Zur weiteren Unterstützung dieser Integration und zur Erhöhung der Transparenz, kommen Technologien wie der Digital-Twin zum Einsatz, eine Lösung, die den gesamten Lebenszyklus einer Anlage vom Entwurf bis zur Wartung simuliert. Die LCAs und EPDs werden durch unsere automatisierte, systematische Lösung erstellt, um Transparenz zu fördern.

Ein Bestandteil dieser Maßnahmen ist unser SEP-Programm, das im Geschäftsjahr 2024 gestartet wurde. SEPs bieten konkrete, von Dritten validierte Produktdokumentationen, die belegen, wie ein Produkt seine Vorgängerversion in Bezug auf seine Umweltauswirkungen übertrifft. Diese Validierungen werden alle drei Jahre gemäß internationalen Standards (ISO 14020, ISO 14021) durchgeführt. Um sich zu qualifizieren, muss ein Produkt in mindestens einer der drei Ecodesign-Phasen eine überlegene Leistung zeigen. Im Geschäftsjahr 2025 hat sich die Zahl der SEPs im Vergleich zum Geschäftsjahr 2024 verdoppelt. Dieser starke Anstieg unterstreicht unser Engagement, Kunden bei der Erreichung ihrer Umweltziele durch unsere Ecodesign-Produkte zu unterstützen.

Förderung von Kreislaufwirtschaft und Kreislaufwirtschaft bei Kunden ermöglichen

Als Technologieunternehmen will Siemens seine Kernkompetenzen nutzen, um Innovationen branchenübergreifend voranzutreiben. Wir stellen zentrale Bausteine für die Transformation zur Kreislaufwirtschaft bereit: Produktdesign und unsere Bestandsbasis, unsere Servicepräsenz, das Digital-Twin-Portfolio und das Siemens Xcelerator-Ecosystem. Im Geschäftsjahr 2024 hat Siemens ohne SHS sein „Supplier Sustainability Training Program" initiiert und im Geschäftsjahr 2025 mit einer Schulungsreihe abgeschlossen. Über Siemens Xcelerator wurden Lieferanten durch Fachwebinare und Ressourcen in Dekarbonisierung und Kreislaufwirtschaft geschult. Während das Programm für das Geschäftsjahr 2025 abgeschlossen ist, wird über die Planung zukünftiger Zyklen noch entschieden. Zwei der drei Säulen des Kreislaufwirtschaftskonzepts von Siemens ohne SHS konzentrieren sich auf die Förderung von Kreislaufwirtschaft und die Befähigung unserer Kunden zur Kreislaufwirtschaft.

- **Förderung von Kreislaufwirtschaft:** Wir unterstützen kreislauforientierte Geschäftsmodelle durch spezialisierte Dienstleistungen. Die Circular Spares & Repairs Services bieten erforderliche Ersatzteile, fortschrittliche Diagnosetools für eine effiziente Fehlerbehebung sowie maßgeschneiderte Wartungsprogramme an. Ergänzend dazu sind Retrofit- und Modernisierungs-Services entscheidend für die Verlängerung der Betriebslebensdauer. Diese Dienstleistungen erreichen dies, indem sie umfassende Reparatur-, Aufbereitungs- und Wiederaufbereitungsmaßnahmen ermöglichen, die insgesamt dazu beitragen, CO_2e-Emissionen zu reduzieren und den Materialeinsatz im Vergleich zu Neuinstallationen zu reduzieren.
- **Kreislaufwirtschaft bei Kunden ermöglichen**: Zur Unterstützung nachhaltiger Praktiken und zur Ermöglichung datengetriebener Kreislaufwirtschaft integrieren wir mehrere Schlüsseltechnologien. Diese datengetriebene Kreislaufwirtschaft fördern wir durch digitale Produktpässe, indem wir die Wiederverwendung und das Recycling von Materialien entlang der Wertschöpfungskette unterstützen. Angefangen bei Batteriepässen bieten diese Lösungen eine konkrete Produktdokumentation, die es Kunden ermöglicht, fundierte Entscheidungen über Materialrückgewinnung und kreislauforientierte Beschaffung zu treffen. Aufbauend auf dieser transparenten Datenbasis spielt die Digital-Twin-Technologie eine entscheidende Rolle, indem sie Simulationen von Design-, Produktions-, Betriebs-, Service- und Wartungsszenarien über den gesamten Lebenszyklus eines Produkts hinweg ermöglicht. Diese Simulationsfähigkeit erlaubt es Kunden, Optimierungspotenziale zu identifizieren und von Anfang an kreislauffähig zu gestalten - zur Entwicklung von Produkten mit längerer Lebensdauer und höherem Wiederaufbereitungspotenzial. Darüber hinaus maximieren Predictive-Maintenance-Lösungen bestehende Ressourcen, reduzieren Abfall, senken den Energieverbrauch und verlängern Produktlebenszyklen, indem sie eine bedarfsgerechte Wartung zur Vermeidung von Ausfällen ermöglichen. Durch die Vorhersage von Geräteausfällen, bevor sie auftreten, können Kunden ungeplante Ausfallzeiten vermeiden, den Verbrauch von Ersatzteilen reduzieren und die Betriebsdauer verlängern - und so ihre Ziele im Bereich der Kreislaufwirtschaft direkt umsetzen.

Umsetzung des Wertschöpfung-aus-Abfall Ansatzes über Umweltmanagementsysteme

Die Implementierung von EMSs an umweltrelevanten Standorten weltweit, wie unter ↗ 2.4.2 definiert, ist ein zentraler Bestandteil eines kreislauforientierten Materialmanagements und damit entscheidend für die Umwandlung von Abfall in Ressourcen. Diese Standorte sind verpflichtet ein zertifizierbares System zu betreiben, das das Management von Umweltaspekten, einschließlich dem Abfallmanagement, vorschreibt. Dies beinhaltet eine systematische Identifizierung von Abfallströmen, deren Quantifizierung sowie die Priorisierung der zu reduzierenden Abfallströme.

Zur Sicherstellung einer kontinuierlichen Verbesserung wird die Umsetzung der EMSs durch interne Umweltaudits sichergestellt. Die Leistung unserer EMSs wird mindestens einmal jährlich im Rahmen einer strukturierten Managementbewertung analysiert. Auf diese Weise ist Siemens in der Lage, seine Prozesse zum Abfallmanagement zu überwachen, zu bewerten und weiterzuentwickeln. Die Standorte

Stand: 01.02.2026

definieren spezifische Maßnahmen zur Abfallreduzierung und zur Umleitung von Abfällen hin zu alternativen Entsorgungsmöglichkeiten. Zu den Entsorgungsmöglichkeiten gehören Materialrecycling, Wärmerückgewinnung und Deponierung, wobei Deponierung nur dann zum Einsatz kommt, wenn dies gesetzlich vorgeschrieben ist oder nachweislich keine andere Möglichkeit besteht.

Im Geschäftsjahr 2025 hat Siemens ohne SHS kontinuierliche Schulungsprogramme für Mitarbeitende aufgesetzt, um die Ressourceneffizienz noch weiter zu verbessern. Ein wichtiger Bestandteil dieser Programme ist die Schulung zum Thema kreislauforientiertes Design (Circular Design), in der unsere Mitarbeitenden über Wertschöpfung-aus-Abfall-Modelle informiert werden und lernen, wie sich Abfallströme in wertvolle Inputs für andere Produkte und Produktionsprozesse umwandeln lassen. Im Rahmen der Zielsetzung wurde zudem die Prozessrichtlinie „Waste to Landfill" veröffentlicht, die eine umfassende Analyse interner Abfallströme und Entsorgungsoptionen enthält, um Deponieabfälle zu minimieren oder zu vermeiden. Zukünftig planen wir, unsere Standorte noch umfassender bei einem effizienten Abfallmanagement zu unterstützen. Dazu werden wir Best Practices austauschen, Abfallströme analysieren, um Deponieabfälle zu reduzieren, Fortschritte durch interne Berichterstattung verfolgen und Audits durchführen, die sich auf die „Zero Waste to Landfill-Strategie" konzentrieren.

2.6.5 Kennzahlen

Ressourcenzuflüsse

Siemens ist in hohem Maße auf halbfertige elektronische Komponenten angewiesen. Unsere primären Ressourcenzuflüsse bestehen aus verarbeiteten Materialien und Zwischenprodukten. Dazu zählen unter anderem technische Materialien wie elektronische Komponenten, Metalle und Kunststoffe sowie fluidtechnische, optische und mechanische Komponenten, chemische Produkte, Magnete, Sensoren und Wandler. Kritische Rohstoffe werden hauptsächlich als Komponenten oder Zwischenprodukte beschafft. So wird Kupfer beispielsweise über vormontierte elektrische Teile, Kobalt in fertigen Batteriezellen und Neodym in vorgefertigten Magneten bezogen. Zu diesen Rohstoffen gehören auch Helium, Aluminium und Wolfram sowie zurückgeführte Materialien zur Wiederverwendung. Zentrale Fertigungsbereiche umfassen Produktionsstätten, Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen, Bürogebäude sowie spezielle Prüfgeräte für Automatisierungs- und Steuerungssysteme.

Ressourcenzuflüsse

(in kt)	Geschäftsjahr 2025
Gesamtgewicht der im Berichtszeitraum verwendeten Produkte und technischen und biologischen Materialien	**1.535**
davon Gewicht der zur Herstellung der Produkte und im Rahmen der Dienstleistungen des Unternehmens verwendeten wiederverwendeten oder recycelten sekundären Komponenten, Produkte und Materialien (einschließlich Verpackungen)	336
Prozentualer Anteil der zur Herstellung der Produkte und im Rahmen von Dienstleitungen des Unternehmens verwendeten wiederverwendeten oder recycelten sekundären Komponenten, Produkte und Materialien (einschließlich Verpackungen)	*22%*

Ressourcenzuflüsse werden anhand des PVO von externen Lieferanten gemessen, wobei der Schwerpunkt auf Fertigungsmaterialien liegt. Die Gewichte werden durch modellbasierte Hochrechnungen pro Produktkategorie geschätzt, auf Basis internationaler Handelsströme, die mit den Einkaufsvolumina der entsprechenden Produkte verknüpft sind. Handelswaren und unternehmensinterne Beschaffungen sind ausgenommen. Um die Zusammensetzung der Ressourcenzuflüsse zu ermitteln, wird ein modellbasierter Ansatz verwendet, der Anteile von Sekundärmaterialien berücksichtigt. Diese Anteile stammen aus der wissenschaftlichen Literatur und basieren auf dokumentierten, repräsentativen Werten. Materialien innerhalb derselben Kategorie weisen vergleichbare Gewichte auf, und historische Gewichtsdaten gelten für die Hochrechnung als repräsentativ. Die Genauigkeit der hochgerechneten Werte variiert je nach Warenkategorie und verfügbaren Referenzdaten, die auf dem aktuellen Wissensstand und den bestverfügbaren Informationen basieren.

Produkte und Materialien

Siemens ohne SHS integriert Ecodesign in die Produktentwicklung, um potenzielle Maßnahmen zur Reduzierung von Umweltwirkungen frühzeitig zu identifizieren. Diese Maßnahmen umfassen die Steigerung der Ressourceneffizienz durch nachhaltige Materialien, die Verbesserung der Langlebigkeit und Wartungsfreundlichkeit für eine optimale Nutzung sowie die Ermöglichung von Wertrückgewinnung durch Reparatur, Wiederverwendung, Wiederaufbereitung und Recycling/Verwertung.

Im relevanten Hardware-, Software- und Service-Portfolio von Siemens ohne SHS sind die Prinzipien der Kreislaufwirtschaft durch den RED-Ansatz verankert. Hardware-Produkte beinhalten hauptsächlich elektrische Geräte, elektronische Komponenten und industrielle Systeme, bei denen vor allem Metalle und Kunststoffe als Schlüsselmaterialien zum Einsatz kommen. Das Software-Portfolio beinhaltet digitale Lösungen für Automatisierung, industrielles „Internet of Things" (IoT) und Simulation. Das Service-Portfolio beinhaltet Leistungen wie Wartung, Optimierung und Modernisierung. Der Fortschritt wird über RED-Implementierungsraten verfolgt, siehe ↗ 2.6.3.

Das Portfolio von Siemens Healthineers umfasst bildgebende Medizintechnik, Geräte für fortgeschrittene Therapien und Diagnostiklösungen, die modulare Komponenten, CO_2-reduzierte Materialien und wiederaufbereitete Bauteile enthalten. Diese Teile und Komponenten durchlaufen spezifische Vorbereitungsschritte, wie Reinigung, Desinfektion, Reparatur oder Wiederaufbereitung, bevor sie als Ersatzteile oder wiederaufbereitete Produkte erneut verwendet werden.

Produkte werden nach Funktion und Zielanwendung eingeteilt. Für Siemens ohne SHS wird die Produktlebensdauer durch die „Reference Service Life" (RSL) bestimmt, die in den Product Category Rules (PCRs) gemäß ISO 14025 für EPDs definiert ist und auf internen sowie externen Felderfahrungen unter typischen Einsatzbedingungen basiert. Die RSL ist eine intern festgelegte Anforderung, die bereits in der Produktentwicklung berücksichtigt wird und die Verfügbarkeit von Ersatzteilen zur Verlängerung der sicheren und zuverlässigen Produktlebensdauer sicherstellt.

Bei Siemens Healthineers basiert die erwartete Haltbarkeit der Hardware-Produkte auf ihrer erwarteten Lebensdauer, die durch die Verfügbarkeit von Ersatzteilen vorgegeben wird.

Stand: 01.02.2026

Erwartete Haltbarkeit der Produkte

Industrielles Geschäft	Erwartete Haltbarkeit
Digital Industries	
Produkte und Systeme für die Fabrikautomation, wie speicherprogrammierbare Steuerungen (SPS), Human-Machine Interface (HMI)-Systeme, Kommunikationsmodule, Industrie-PCs und Microcomputer.	10 Jahre
Produkte und Systeme für Motion Control, wie drehzahlgeregelte Antriebe für Niederspannung und Gleichstrom, Servoantriebe, Hauptantriebe, Direktantriebe und Servomotoren.	15 Jahre[1]
Produkte und Systeme für die Prozessautomatisierung, wie Prozessleitsysteme, Durchfluss-, Temperatur- und Druckmessgeräte, Prozessgasanalysetechnik, industrielle Stromversorgungen und Kommunikationsgeräte.	10 Jahre
Smart Infrastructure	
Produkte und Systeme für die Gebäudeautomation, wie Steuerungen, Automationsstationen, E/A-Module und HMI-Lösungen, Edge-Geräte, Brandmeldesysteme, umfassende Lösungen für das physische Zutrittsmanagement mit Kartenlesern und Zutrittssteuerungen.	> 10 Jahre
Produkte und Systeme für die E-Mobilität, wie Stromversorgungssysteme und -lösungen für die Ladeinfrastruktur.	15 Jahre
Produkte und Systeme für die Elektrifizierung und Automatisierung, wie Niederspannungsschaltanlagen, Mittelspannungsprodukte, luft- und gasisolierte Mittelspannungsanlagen und Leistungselektronik.	> 20 Jahre[3]
Elektrische Produkte und Systeme, wie Schutzschaltgeräte, Energieverteiler, Reihenklemmen, Energieüberwachungsgeräte, Sicherungen, Produkte für die Energieverteilung, Schaltanlagen, Schalt- und Steuergeräte, Transformatoren, Stromversorgungen, Motorschutzschalter und Schütze.	> 20 Jahre[4]
Mobility	
Produkte für die Bahninfrastruktur, wie automatische Zugbeeinflussungssysteme, Stellwerke, Betriebsführungs- und Telematiksysteme, digitale Bahnhofslösungen, Bahnkommunikationssysteme, Signaltechnik für Fahrzeuge und Bahnübergänge, Lösungen für Rangierbahnhöfe und Betriebshöfe, Stromversorgungen, Oberleitungen und Netzsteuerung.	30 Jahre[2]
Schienenfahrzeuge, wie U-Bahnen, Straßen- und Stadtbahnen, Regionalzüge sowie Züge und Reisezugwagen für den Intercity- und Fernverkehr.	30 Jahre
Siemens Healthineers	
Medizinische Bildgebung[5]: MRT (Magnetresonanztomographie), CT (Computertomographie), Röntgenprodukte (einschließlich Röntgensysteme und fortschrittlicher digitaler Bildgebung), molekulare Bildgebung und Ultraschallsysteme	10 Jahre
Varian[5]: Lösungen für die Strahlenonkologie.	10 Jahre
Varian[5]: Multidisziplinäre Lösungen für die Onkologie	5 Jahre
Varian[5]: Proton-Lösungen	20 Jahre
Advanced Therapies[5]: Angiographie, mobile C-Bögen und chirurgische Bildgebung	10 Jahre
Diagnostikgeräte[5]: Labordiagnostik.	10 Jahre[6]
Diagnostikgeräte[5]: Point-of-Care-Diagnostik.	10 Jahre[7]

[1] 43% der Produkttypen mit 10 Jahren
[2] 36% der Produkttypen mit 7-20 Jahren
[3] 73% der Produkttypen mit 30-40 Jahren
[4] 8% der Produkttypen mit 10-15 Jahren
[5] Wichtige Produktgruppen mit einem Verfallsdatum, wie z. B. Reagenzien für In-vitro-Diagnostik, sind ausgeschlossen.
[6] Ausnahmen für etwa 39 % der Produkttypen mit einer erwarteten Laufzeit von 6 bis 8,5 Jahren.
[7] Ausnahmen für etwa 13 % der Produkttypen mit einer erwarteten Laufzeit von 7 Jahren.

Siemens bewertet die Reparierbarkeit von Produkten als einen entscheidenden Aspekt für das Produktdesign und integriert diesen kontinuierlich in die Innovationsprozesse aller Angebote. Siemens ohne SHS bewertet die Reparierbarkeit der meisten Produkte gemäß EN 45554:2020 anhand eines Punktesystems, das die einfache Demontagefreundlichkeit, die Verfügbarkeit von Ersatzteilen und die Modularität des Designs berücksichtigt. Im Rahmen der Bewertung werden physikalische Indikatoren als repräsentativ für die Reparierbarkeit von Produktfamilien erachtet. Priorisierte Komponenten werden bereits in der Produktentwicklungsphase identifiziert. Bei den relevanten industriellen Geschäften finden spezielle Berechnungsansätze ihre Anwendung, die sich an den jeweiligen Produkteigenschaften orientieren. Bei Siemens Healthineers wird die Reparierbarkeit bereits während der Produktentwicklung definiert und berücksichtigt die Verfügbarkeit von Servicekomponenten, Modularität und Demontagefreundlichkeit. Komponenten werden manuell geprüft, um deren Wiederverwendung und Integration in den Servicekreislauf oder die Nutzung in (neu) hergestellten, aufgerüsteten, wiederaufbereiteten oder instandgesetzten Produkten zu ermöglichen.

Im Geschäftsjahr 2025 lag für Siemens der recycelbare Anteil von Produkten bei 79% und derjenige von Verpackungen bei 94%.

Die Recyclinganteile werden nach derselben Methodik wie die Ressourcenzuflüsse ermittelt, auf Basis des Einkaufsvolumens von externen Lieferanten, kategorienspezifischer Gewichtsschätzungen und der modellierten Recyclinganteile durch Materialkategorisierung anhand von Literaturwerten. Es wird angenommen, dass die Materialzusammensetzung unserer Produkte (Abfluss) direkt die Zusammensetzung der eingekauften Eingangsmaterialien (Zufluss) widerspiegelt.

Abfälle

Ressourcenabflüsse

(in t)	Geschäftsjahr 2025
Gesamtmenge der erzeugten gefährlichen und nicht gefährlichen Abfälle	**188.127**
Gesamtmenge der gefährlichen und nicht gefährlichen Abfälle, die durch Verwertungsverfahren von der Entsorgung abgezweigt werden	**152.789**
Nicht gefährlicher Abfall, von der Entsorgung abgezweigt	145.025
aufgrund von Recycling	*118.940*
aufgrund der Vorbereitung zur Wiederverwendung	*1.525*
aufgrund sonstiger Verwertungsverfahren	*24.561*
Gefährlicher Abfall, von der Entsorgung abgezweigt	7.763
aufgrund von Recycling	*5.344*
aufgrund der Vorbereitung zur Wiederverwendung	*235*
aufgrund sonstiger Verwertungsverfahren	*2.185*
Gesamtmenge der gefährlichen und nicht gefährlichen Abfälle zur Entsorgung durch Beseitigungsverfahren	**35.338**
Nicht gefährliche Abfälle zur Entsorgung	31.044
durch Deponierung	*5.407*
durch Verbrennung	*1.322*
durch andere Beseitigungsverfahren	*24.315*
Gefährliche Abfälle zur Entsorgung	4.294
durch Deponierung	*672*
durch Verbrennung	*1.324*
durch andere Beseitigungsverfahren	*2.298*

Im Geschäftsjahr 2025 beträgt die Menge an nicht recycelten Abfällen 63.843t. Dies entspricht 34% der insgesamt erzeugten Abfallmenge. Dies unterstreicht unsere Bemühungen im Bereich Abfallrecycling und Kreislaufwirtschaft.

Die durch unsere Geschäftstätigkeit erzeugte Gesamtmenge an gefährlichen Abfällen beläuft sich im Geschäftsjahr 2025 auf 12.058t. Davon wurden 33t als radioaktive Abfälle klassifiziert, die ausschließlich bei Siemens Healthineers anfielen.

Der primäre Abfallstrom betrifft Produktionsabfälle und umfasst vorwiegend Materialien wie Metalle, Baumaterialien (wie Erde, Steine und Sand), organische und biologisch abbaubare Materialien, Kunststoffe und Polymere, Chemikalien sowie andere flüssige und gemischte Materialien (wie Siedlungsabfälle).

Die Abfalldaten werden lokal auf Standortebene erhoben, auf Basis von Primärdaten wie Rechnungen oder Verträgen von Abfallentsorgungsunternehmen. Die Unterscheidung zwischen gefährlichen und nicht gefährlichen Abfällen sowie zwischen Verwertung und Entsorgung erfolgt gemäß nationalen Gesetzen vor Ort. Für Standorte ohne direkte Messsysteme (hauptsächlich Bürostandorte und Lagerhäuser) werden die Abfallmengen durch Extrapolationen berechnet, auf Basis des Verhältnisses zwischen Bürofläche und Abfallkennzahlen. Es wird angenommen, dass ähnliche Bürostandorte im Verhältnis zu ihrer Größe vergleichbare Abfallmengen erzeugen. Sind aufgrund verspäteter Datenübermittlungen durch das Abfallentsorgungs- oder Drittunternehmen keine direkten Messungen verfügbar, führen die Standortteams vor Ort die Extrapolationen entweder auf der Grundlage der Vorjahresinformationen oder auf der Grundlage eines Durchschnittswerts der für den Berichtszeitraum verfügbaren Informationen durch.

Daten zu Bauabfällen werden bei umweltrelevanten Projekten direkte durch Messungen der Abfallentsorgungsunternehmen erhoben und gemäß den lokalen gesetzlichen Anforderungen klassifiziert und gemeldet. Bauabfälle werden in der Berichterstattung mit einbezogen, wenn Siemens vertraglich die operative Kontrolle über das Projekt hat. Berücksichtigt werden ausschließlich Abfälle, die während der aktiven Bauphase anfallen. Im Geschäftsjahr 2025 belief sich die Menge an Bauabfällen, die nicht aus eigener Geschäftstätigkeit stammen, auf 22.315t. Diese Menge stammt aus umfangreichen Abriss- und Umbauprojekten, die von externen Auftragnehmern durchgeführt wurden, die vertraglich für das Abfallmanagement verantwortlich sind.

Stand: 01.02.2026

3. Sozialinformationen

3.1 Arbeitskräfte des Unternehmens

3.1.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Als globales Technologieunternehmen mit einer Präsenz in den meisten Ländern und rund 318.000 Mitarbeitenden ist sich Siemens seiner wesentlichen Auswirkungen sowohl auf seine Arbeitskräfte als auch auf die Gesellschaft als Ganzes bewusst. Wir verpflichten uns zur Einhaltung international anerkannter grundlegender Arbeits- und Menschenrechtsstandards und fördern gleichzeitig eine wachstumsorientierte Denkweise, die eine nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit und eine Kultur des Wandels unterstützt. Dabei stehen Menschen und Organisationen im Mittelpunkt unserer Strategie.

Wir legen großen Wert auf gute Arbeitsbedingungen sowie auf Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle, mit dem Ziel, das Engagement und die Eigenverantwortung unserer Mitarbeitenden zu gewährleisten. Wir sind uns bewusst, dass unzureichende Antidiskriminierungsmaßnahmen das Wohlbefinden der Mitarbeitenden am Arbeitsplatz beeinträchtigen und eine Einschränkung der Vereinigungsfreiheit Risiken bergen kann. Wir sind bestrebt, diese Standards bei allen unseren Geschäftstätigkeiten einzuhalten, und erkennen an, dass wir unbeabsichtigte negative Auswirkungen auf Arbeitsbedingungen, Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle – aufgrund des Umfangs und der Komplexität unserer globalen Aktivitäten – nicht vollständig ausschließen können. Unsere globalen Richtlinien, wie beispielsweise unsere BCG zielen darauf ab, die wesentlichen Themen von Siemens zu adressieren, um negative Auswirkungen zu mildern und positive Ergebnisse zu fördern, siehe ↗ 3.1.2.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Arbeitsbedingungen	**Tarifverhandlungen, sozialer Dialog und Vereinigungsfreiheit** Durch die Gewährleistung von Vereinigungsfreiheit und Transparenz in Bezug auf Beschäftigungsbedingungen auf Grundlage von Tarifverhandlungen und/oder Richtlinien zu Vergütung und Zusatzleistungen können die Mitarbeitenden befähigt werden. Ein eingeschränkter Zugang zu Tarifverhandlungen und eine eingeschränkte Vereinigungsfreiheit können zu Betriebsstörungen durch Streiks, rechtliche Sanktionen, Rufschädigung und einen Verstoß gegen gesetzliche Vorschriften führen.	PA R	• BCG • International Framework Agreement (IFA, Internationales Rahmenabkommen) • Grundsatzerklärung zu Menschenrechten • Siemens Vergütungs- und Zusatzleistungsrichtlinie • International Mobile Working Policy (Richtlinie für internationales mobiles Arbeiten)	• Aufrechterhaltung eines Work Well-being Scores über 80[1] (siehe ↗ 3.2.3) • Erhaltung der jährlichen Great Place to Work®-Zertifizierung in Ländern, die mehr als 80% der Mitarbeitenden repräsentieren[2] • Leisten von insgesamt 100.000 Freiwilligenstunden[2] • Beteiligung von mindestens 20% der Mitarbeitenden an von Mitarbeitenden geleiteten Initiativen wie Employee Resource Groups und Innovation Networks[2]	• Bekenntnis zu Tarifverhandlungen, sozialem Dialog und Vereinigungsfreiheit • Gewährleistung einer angemessenen Vergütung durch jährliche Überprüfungen • Gewährleistung einer sozialen Absicherung über Programme für Zusatzleistungen • Angebot flexibler Arbeitszeit- und Arbeitsortregelungen durch hybride Arbeitsmodelle
	Angemessene Vergütung Angemessene Vergütungen unterstützen die wirtschaftliche Sicherheit der Mitarbeitenden und ihr Recht auf soziale Teilhabe. Gleichzeitig tragen sie zur Verringerung von Armut und damit verbundenen gesellschaftlichen Problemen bei, die Mitarbeitende weltweit betreffen.	PA			
	Soziale Absicherung Die Bereitstellung einer umfassenden sozialen Absicherung für unsere Mitarbeitenden gewährleistet deren finanzielle Stabilität und Wohlbefinden und fördert eine gerechtere globale Arbeitswelt.	PA			
	Arbeitszeit und Arbeitsort Flexible Arbeitszeit- und Arbeitsortregelungen sowie individuell zugeschnittene Lösungen steigern die Zufriedenheit der Mitarbeitenden und die Vereinbarkeit von Beruf- und Privatleben. Siemens kann dabei als Vorbild in den lokalen Gemeinschaften agieren.	PA			

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance | [1] Siemens ohne SHS I [2] Siemens Healthineers

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle	**Diversität und Entgeltgerechtigkeit (Pay Equity)** Die weltweite Förderung gerechter Chancen in den Bereichen Rekrutierung, Weiterbildung, Führungsentwicklung und Vergütungspraktiken unterstützt ein inklusives Arbeitsumfeld und stärkt zugleich unsere Position als bevorzugter Arbeitgeber für unsere vielfältigen Teams.	PA	• BCG • IFA • Grundsatzerklärung zu Menschenrechten • Richtlinie für die externe Lernreichweite	• Aufrechterhaltung eines Inklusionslevels über 80%[1] • Erhöhung unserer durchschnittlichen jährlichen Gesamtlernstunden auf 40 Stunden pro Person[1] • Erreichen von 3 Millionen Menschen in unserem Geschäftsumfeld und in der Gesellschaft mit unseren Lernangeboten fokussiert auf Digitalisierung und Nachhaltigkeit[1] • Anstreben von Entgeltgerechtigkeit (Pay Equity) durch Reduktion der globalen bereinigten Entgeltlücke[1,3] • Erreichen eines Frauenanteils von 30% im Senior Management[2,4] • Halten des Platzes im Top-Quartil[5] des Engagement Scores[2]	• Förderung vielfältiger Teams, gerechter Chancen und eines inklusiven Arbeitsumfelds für alle unsere Mitarbeitenden • Streben nach Entgeltgerechtigkeit (Pay Equity) durch global bereinigte Analysen der Entgeltlücke[3] • Förderung von Angeboten für Lernen und Aufbau von Fähigkeiten (Skills) • Bereitstellung von Lernmöglichkeiten für unser Geschäftsumfeld und die Gesellschaft rund um Digitalisierung und Nachhaltigkeit • Schulungen und Sensibilisierungsprogramme als Teil des menschenrechtlichen Due-Diligence-Prozesses zur Prävention und Behebung von Diskriminierung, einschließlich Belästigung
	Weiterbildung und Aufbau von Fähigkeiten (Skills) Entwicklung durch Lernen, Aufbau von Fähigkeiten (Skills) und Networking-Möglichkeiten fördert das Engagement und die nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit. Dies ermöglicht es unseren Mitarbeitenden, zukunftsfähig und resilient zu bleiben.	PA			
	Stärkung unseres Geschäftsumfelds und der Gesellschaft rund um Digitalisierung und Nachhaltigkeit Externe, technologieorientierte Angebote mit unseren strategischen Partnern für lebenslanges Lernen unterstützen die digitale und nachhaltige Transformation und schaffen gleichzeitig einen Mehrwert für unser Geschäftsumfeld und die Gesellschaft insgesamt.	PA			
	Antidiskriminierung und Schutz vor Belästigung Diskriminierung am Arbeitsplatz, einschließlich Belästigung, trägt zur Ungleichheit bei und untergräbt das gesellschaftliche Vertrauen – mit letztlich negativen Auswirkungen auf unsere Arbeitskräfte.	NA			

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance | [1] Siemens ohne SHS I [2] Siemens Healthineers I [3] Im Einklang mit geltendem Recht | [4] Unter Berücksichtigung des länderspezifischen regulatorischen Compliance Ansatzes. Demgemäß ausgeschlossen sind in den USA ansässige Senior Manager und Senior Manager, die an in den USA ansässige Führungskräfte berichten. I [5] Im Vergleich zu dem Healthcare Industry Benchmark

Die IROs beziehen sich auf die Arbeitskräfte von Siemens. Diese umfassen Personen in einem aktiven Beschäftigungsverhältnis mit Siemens („Mitarbeitende" oder „Personen") innerhalb eines vollkonsolidierten Siemens-Unternehmens, unabhängig davon, ob das Beschäftigungsverhältnis unbefristet oder befristet, in Vollzeit- oder Teilzeit besteht. Sie umfassen auch Fremdarbeitskräfte, wie Zeitarbeitskräfte oder externe Arbeitskräfte, die über Personaldienstleister beschäftigt sind. Das mit einem eingeschränkten Zugang zu Tarifverhandlungen und einer begrenzten Vereinigungsfreiheit verbundene Risiko betrifft sämtliche Mitarbeitenden. Die identifizierten negativen Auswirkungen beziehen sich auf individuelle Vorfälle und sind in ↗ 3.1.5 beschrieben.

Uns ist bewusst, dass Personen mit bestimmten Merkmalen oder in bestimmten Situationen einem höheren Schadensrisiko ausgesetzt sein können. Dennoch setzen wir alles daran, sicherzustellen, dass alle Menschen – unabhängig von Hautfarbe, ethnischer oder sozialer Herkunft, Religion, Alter, Behinderung, sexueller Identität, Weltanschauung oder Geschlecht – vollumfänglich in unsere Prozesse, Engagement-Formate und Maßnahmen eingebunden sind. Rückmeldungen und Kommentare werden über verschiedene Engagement-Formate gesammelt. Siehe hierzu Abschnitt „Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen" in diesem Kapitel.

Die positive Auswirkung „Stärkung unseres Geschäftsumfeld und der Gesellschaft rund um Digitalisierung und Nachhaltigkeit" richtet sich an unser Geschäftsumfeld (Lieferanten, Partner, Kunden) sowie an die Gesellschaft als Ganzes und ermöglicht es Menschen entlang der Wertschöpfungskette, mehr über zentrale Themen wie Digitalisierung, Nachhaltigkeit und anderen wichtigen Fähigkeiten (Skills) zu lernen, die für den beruflichen und persönlichen Erfolg erforderlich sind.

Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen

Einbeziehung der Arbeitskräfte

Die Ermöglichung und Aufrechterhaltung eines geschützten und offenen Dialogs zwischen Siemens und unseren Mitarbeitenden ist von entscheidender Bedeutung, um Vertrauen aufzubauen, unsere Mitarbeitenden zu befähigen und die Wirksamkeit und die Ergebnisse unserer Maßnahmen kontinuierlich zu bewerten. Wir pflegen einen kontinuierlichen Dialog mit unseren Employee Resource Groups (ERGs), regelmäßige Townhall-Meetings und Webcasts sowie regelmäßige globale Befragungen unserer Mitarbeitenden. Unser Ansatz für die Befragung unserer Mitarbeitenden umfasst zwei wichtige Instrumente: die halbjährliche Siemens Global Engagement Survey (globale Befragung der Mitarbeitenden; SGES; Siemens ohne SHS) und die monatliche Employee Engagement Survey (Befragung der Mitarbeitenden) des Healthineers Forums. Beide dienen dazu, Rückmeldungen zu Themen wie unseren strategischen Prioritäten,

Zugehörigkeit und ein inklusives Arbeitsumfeld, Wohlbefinden bei der Arbeit, Gesundheitsfaktoren der Arbeit, allgemeiner Einbeziehung und Loyalität zu erhalten. Die Resultate der Umfragen werden dazu verwendet, die Wirksamkeit und die Ergebnisse all unserer Maßnahmen – wie in ↗ 3.1.4 beschrieben – zu bewerten und daraus gegebenenfalls notwendige globale Verbesserungsmaßnahmen abzuleiten. Die jeweilige Personalabteilung unter der Leitung des CPSO (Siemens ohne SHS) beziehungsweise des Chief Human Resources Officer (CHRO; Siemens Healthineers) ist für die Durchführung der Befragung der Mitarbeitenden verantwortlich, während die Teamleiter für Folgemaßnahmen wie Ergebnisbewertung, Teamdiskussionen, konstruktive Dialoge (Siemens Healthineers) und die mögliche Umsetzung von Aktionsplänen verantwortlich sind. Teamleiter und ihre Teams werden dazu ermutigt, die umgesetzten Maßnahmen zu verfolgen und regelmäßig über Fortschritte zu berichten. Neben unseren Mitarbeitenden sind auch Auszubildende, Studierende und Praktikanten, die in Voll- oder Teilzeit tätig sind, eingeladen, an der Umfrage teilzunehmen. Weitere Informationen darüber, wie Einbeziehung die Siemens-Strategie beeinflusst, sind in ↗ 1.1 enthalten.

Einbeziehung von Arbeitnehmervertretern

Wir fördern einen geschützten und konstruktiven Dialog zwischen Siemens und unseren Arbeitnehmervertretern. Der Aufsichtsrat von Siemens, der sich paritätisch aus Arbeitnehmer- und Aktionärsvertretern zusammensetzt, stellt sicher, dass die Interessen unserer Mitarbeitenden bei wichtigen Entscheidungen berücksichtigt werden, siehe ↗ 1.3.1. Darüber hinaus tauschen wir uns regelmäßig und im Einklang mit den lokalen Gesetzen mit Arbeitnehmervertretern auf verschiedenen Ebenen innerhalb des gesamten Siemens-Konzerns aus. Auf europäischer Ebene vertritt das Siemens Europe Committee (SEC) unsere Mitarbeitenden aus den EU-Ländern, dem Vereinigten Königreich, Norwegen und der Schweiz. In Deutschland werden die Mitarbeitenden durch den Siemens-Konzernbetriebsrat, Gesamtbetriebsräte sowie lokale Betriebsräte oder Sprecherausschüsse vertreten. Um Einblicke in die Perspektiven von Personen mit bestimmten Merkmalen zu erhalten, gibt es eine eigene Vertretung für Menschen mit Behinderungen sowie für jugendliche Mitarbeitende/Auszubildende.

Auch außerhalb Europas haben alle unsere Mitarbeitenden nach unserem IFA sowie im Einklang mit den lokalen Gesetzen das Recht, Gewerkschaften zu gründen und ihnen beizutreten sowie sich an Tarifverhandlungen zu beteiligen, siehe ↗ 3.1.2. Im Geschäftsjahr 2025 führte Siemens auf Grundlage des IFA Gespräche mit Arbeitnehmervertretern und Gewerkschaften in Nicht-EU-Ländern. Grundsätzlich erfolgt die Einbeziehung von Arbeitnehmervertretern auf lokaler Ebene. Insgesamt liegt die Verantwortung für die Koordination der Zusammenarbeit mit Arbeitnehmervertretungen auf Unternehmens-, Konzern- (in Deutschland) und europäischer Ebene bei der Leitung der Abteilung für Arbeitsrecht und Beschäftigungsbedingungen. Diese Abteilung gestaltet die Zusammenarbeit zwischen Unternehmensleitung und Arbeitnehmervertretern und verfolgt das Ziel, einen abgestimmten und rechtskonformen Ansatz bei unternehmerischen Entscheidungen sicherzustellen. Die Gesamtverantwortung liegt beim CPSO (Siemens ohne SHS) beziehungsweise dem CHRO (Siemens Healthineers).

Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die eigene Arbeitskräfte Bedenken äußern können

Mitarbeitende von Siemens sowie Dritte können ihre Bedenken im Zusammenhang mit Themen, die Arbeitskräfte betreffen, über den allgemeinen Siemens-Beschwerdemechanismus vorbringen. Informationen zu den Kanälen für Hinweisgeber und zur Bearbeitung von Beschwerden und Fällen sowie Untersuchungen zu Belangen der Mitarbeitenden sind im Abschnitt „Siemens-Compliance-Managementsystem“ in ↗ 4.1.1.2 enthalten.

Stand: 01.02.2026

3.1.2 Richtlinien

Mit unseren Richtlinien für die Arbeitskräfte verfolgen wir das Ziel, gute Arbeitsbedingungen und Gleichberechtigung sicherzustellen. Unsere BCG dienen hier als elementare Richtlinie und decken grundlegende Arbeitsbedingungen, Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle Mitarbeitenden ab. Im IFA bekennt sich Siemens zur Einhaltung grundlegender Arbeitnehmerrechte, darunter das Recht auf Tarifverhandlungen und Vereinigungsfreiheit, die Zahlung einer angemessenen Vergütung, die Einhaltung der Arbeitszeitregelungen sowie kontinuierliche Aus- und Weiterbildung.

Unsere Richtlinien bilden die Grundlage für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln und spiegeln unser Engagement für die Achtung und Wahrung der Menschenrechte wider. Sie behandeln ausdrücklich die Arbeitnehmerrechte, darunter die freie Wahl der Beschäftigung sowie die Ablehnung aller Formen von Zwangsarbeit wie Menschenhandel und Kinderarbeit. Im Einklang mit den Arbeitsgesetzen der Länder, in denen Siemens tätig ist, ist Diskriminierung aufgrund von Hautfarbe, ethnischer oder sozialer Herkunft, Religion, Alter, Behinderung, sexueller Identität, Weltanschauung oder Geschlecht oder anderen gesetzlich geschützten Merkmalen bei Siemens verboten. Wir fördern vielfältige Teams, gerechte Chancen und ein inklusives Arbeitsumfeld, um eine offene und einladende Arbeitsatmosphäre zu schaffen, in dem sich alle zugehörig fühlen. Darüber hinaus unterstreicht unsere Grundsatzerklärung zu Menschenrechten unsere Verpflichtung und unsere Strategie zum Schutz derselben im Rahmen des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG).

Wir verfolgen das Ziel, das Risiko von Menschenrechtsverletzungen systematisch und frühzeitig zu erkennen und zu bewerten. Durch einen auf unsere Mitarbeitenden bezogenen Due-Diligence-Ansatz wollen wir dieses Risiko, soweit dies durch Siemens beeinflussbar ist, auf verantwortungsvolle Weise mindern. Wir haben deshalb einen Risikobewertungsprozess etabliert, um menschenrechtsbezogene Risiken, die unsere Mitarbeitenden betreffen, zu identifizieren, zu bewerten und zu priorisieren. Dieser Prozess bildet die Grundlage, auf der Maßnahmen zur Risikominderung von Diskriminierung am Arbeitsplatz abgeleitet werden. Weitere Informationen zu den Due-Diligence-Prozessen sind in ↗ 1.3.3 und ↗ 4.1.1.2 enthalten.

Die Siemens Vergütungs- und Zusatzleistungsrichtlinie legt die Grundsätze des Vergütungssystems und des Angebots an Zusatzleistungen fest. Die Richtlinie zur externen Lernreichweite beschreibt Grundsätze und Prozesse zur Erfassung unserer Lernreichweite in unserem Geschäftsumfeld und in der Gesellschaft. Im Zusammenhang mit dem Siemens-Arbeitsmodel „New Normal“ bietet unser globaler Standard für internationales mobiles Arbeiten den Rahmen für Situationen, in denen Mitarbeitende vorübergehend in einem anderen Land als ihrem Beschäftigungsland arbeiten.

Eine funktions- und geschäftsübergreifende Governance-Struktur gewährleistet die wirksame Umsetzung dieser Richtlinien. Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

3.1.3 Ziele

Siemens hat messbare Ziele in Bezug auf Arbeitsbedingungen sowie Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle definiert. Diese Ziele werden gemeinsam von den zuständigen Fachabteilungen und der Nachhaltigkeitsabteilung entwickelt, wobei die Belange von Stakeholdern sowie die Einhaltung lokaler Gesetze berücksichtigt werden. Die endgültige Genehmigung obliegt dem Siemens-Vorstand.

Der Aufsichtsrat ist aktiv im Rahmen seiner Kontroll- und Beratungsfunktion in die Festlegung der Ziele, deren Überwachung und die Auswertung der gewonnenen Erkenntnisse eingebunden, siehe ↗ 1.3.1. Die Erreichung dieser Ziele wird von den zuständigen Abteilungen regelmäßig im Rahmen ihrer Governance-Aufgaben überwacht und überprüft. Die Ziele gelten für unsere Mitarbeitenden, während sich unser externes Lernziel auf unser Geschäftsumfeld (Lieferanten, Partner, Kunden) und die Gesellschaft als Ganzes konzentriert. Weitere Informationen zu den Siemens-Rahmenwerken für Nachhaltigkeitsziele sind in ↗ 1.1 enthalten.

Alle grundlegenden Anforderungen im Zusammenhang mit unseren wesentlichen IROs in Bezug auf angemessene Arbeitsbedingungen sind in unseren BCG festgelegt, die integraler Bestandteil eines jeden Arbeitsvertrags sind, siehe ↗ 4.1.1.2. Die Einhaltung geltender Gesetze und die Ausrichtung an internationalen Arbeitspraktiken sind Kernprinzipien unseres Ansatzes, wie in ↗ 3.1.2 beschrieben. Die Wirksamkeit wird durch die SGES und unser Compliance-Managementsystem (CMS) sichergestellt, siehe ↗ 4.1.1.2. Unsere Ziele betonen insbesondere die Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle und sind wie folgt formuliert:

Ziel für 2030

Aufrechterhaltung eines Inklusionslevels über 80%

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Siemens hat es sich zum Ziel gesetzt, ein inklusives Arbeitsumfeld für alle Mitarbeitenden weltweit zu schaffen. Die Berücksichtigung vielfältiger Perspektiven ist für Siemens von zentraler Bedeutung. Wir fördern ein inklusives Arbeitsumfeld, das Innovation, Resilienz und geschäftlichen Erfolg ermöglicht. Wir sind davon überzeugt, ein hohes Maß an Inklusion erreichen zu können, wenn unsere Mitarbeitenden das Gefühl haben, sie selbst sein zu können und ein starkes Zugehörigkeitsgefühl verspüren. Das heißt auch: Jede Stimme findet Gehör und jeder Mitarbeitende kann dazu beitragen, die Herausforderungen unserer zunehmend komplexen Welt zu meistern. Im Geschäftsjahr 2025 haben wir ein Inklusionslevel von 78% und damit unser Ziel, ein Inklusionslevel über 80% aufrechtzuerhalten, nahezu erreicht. Siemens verpflichtet sich, Verbesserungen durch Teamdialoge und die Beurteilung von SGES-Ergebnissen zu fördern. Teamleiter sollen die Treiber analysieren, Ergebnisse beurteilen und gezielte Maßnahmen umsetzen, um das Inklusionslevel der jeweiligen Teams anzuheben. Weitere Maßnahmen zur Erreichung unseres Ziels sind in ↗ 3.1.4 beschrieben.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr[1]	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Aufrechterhaltung eines Inklusionslevels über 80%	Siemens ohne SHS	2024	80%	2030	> 80%	78%

[1] Jährliches Ziel bis Geschäftsjahr 2030

Methodik: Das Inklusionslevel misst anhand spezifischer SGES-Fragen die Wahrnehmung eines inklusiven Arbeitsumfelds durch unsere Mitarbeitenden. Dabei wird die Gesamtzahl der Antworten, die die folgenden Fragen positiv bewertet haben, durch die Gesamtzahl der Antworten auf beide Fragen geteilt. Mitarbeitende, die nur eine der beiden Fragen beantwortet haben, werden nicht berücksichtigt. Die berücksichtigten Fragen betreffen Einzigartigkeit („Ich kann bei der Arbeit ich selbst sein") und Zugehörigkeit („Ich fühle mich Siemens zugehörig"). Die Kennzahl basiert auf dem SGES-Zyklus im dritten Quartal des Geschäftsjahres 2025. Weitere Informationen zu SGES sind in ↗ 3.1.1 enthalten.

Ziel für 2030

Erhöhung unserer durchschnittlichen jährlichen Gesamtlernstunden auf 40 Stunden pro Person

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Wir fördern lebenslanges Lernen, den Aufbau von Fähigkeiten (Skills) als Wettbewerbsvorteil und die Stärkung der Resilienz unserer Mitarbeitenden und Organisationen, um auch weiterhin eine führende Rolle bei der Beschleunigung der digitalen und nachhaltigen Transformationen einzunehmen. „Skills for Life" ist deshalb eine strategische Säule der P&O-Strategie 2030 von Siemens.

Im Geschäftsjahr 2025 haben wir unsere durchschnittlichen jährlichen Lernstunden von 34,2 Stunden auf 36,6 Stunden erhöht und sind in Umsetzung unseres Ziels für das Geschäftsjahr 2030.

(in Stunden)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Erhöhung unserer durchschnittlichen jährlichen Gesamtlernstunden auf 40 Stunden pro Person	Siemens ohne SHS	2024	34,2	2030	40,0	36,6

Methodik: Informationen zur Methodik sind in ↗ 3.1.5 „Weiterbildung und Aufbau von Fähigkeiten (Skills)" enthalten.

Stand: 01.02.2026

Ziel für 2030

Erreichen von 3 Millionen Menschen in unserem Geschäftsumfeld und in der Gesellschaft mit unseren Lernangeboten fokussiert auf Digitalisierung und Nachhaltigkeit

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Siemens und die Global Alliance of Siemens Foundations[1] fördern über externe Lernangebote das lebenslange Lernen von Menschen im Technologiebereich. Dies wirkt sich positiv auf das Geschäftsumfeld (Lieferanten, Partner und Kunden) und die Gesellschaft als Ganzes aus. Unser strategisches Siemens-P&O-Ziel „Skills for Life" für 2030 dient als Leitfaden für lebenslanges Lernen über unsere Mitarbeitenden hinaus. Durch Lernangebote unterstützen wir Menschen bei der kontinuierlichen digitalen und nachhaltigen Transformation in unserem Ökosystem und der Gesellschaft als Ganzes.

Seit dem Geschäftsjahr 2024 haben wir mit unseren Lernangeboten bereits circa 1,1 Millionen Menschen in unserem Geschäftsumfeld und der Gesellschaft erreicht. Wir arbeiten an der Zielerreichung für das Geschäftsjahr 2030.

(Menschen in Tsd.)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Erreichen von 3 Millionen Menschen in unserem Geschäftsumfeld und in der Gesellschaft mit unseren Lernangeboten fokussiert auf Digitalisierung und Nachhaltigkeit	Siemens ohne SHS	2024	578	2030	3.000	1.123

Methodik: Diese Kennzahl misst die Gesamtzahl der Personen in unserem Geschäftsumfeld und in der Gesellschaft, die an unseren Online- und/oder Präsenz-Lernformaten teilgenommen haben. Die Kennzahl spiegelt die kumulierte Teilnehmerzahl aller relevanten Programme wider.[2] Siemens berücksichtigt derzeit 38 Initiativen für dieses Ziel.

Ziel für 2030

Anstreben von Entgeltgerechtigkeit (Pay Equity) durch Reduktion der globalen bereinigten Entgeltlücke

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Bei Siemens verfolgen wir eine kompromisslose Haltung in Bezug auf faire Bezahlung, den Abbau von Hindernissen zur Entgeltgerechtigkeit, die Sicherstellung von Antidiskriminierung bei der Vergütung und die Förderung von Transparenz in unseren Vergütungspraktiken. Dieses Ziel unterstreicht unsere globale Verpflichtung für Entgeltgerechtigkeit durch eine verbesserte Entgelttransparenz, die Schulung unserer Führungskräfte und die Stärkung unseres Bekenntnisses zur gleichen Bezahlung für gleiche Arbeit.[3] Unsere Siemens „Fair All In Rewards"-Philosophie spiegelt unser globales Engagement für Entgeltgerechtigkeit wider.

Im Geschäftsjahr 2025 haben wir unser Ziel erreicht und die bereinigte globale Entgeltlücke von 2,5% auf 2,0% reduziert.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr[2]	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Anstreben von Entgeltgerechtigkeit (Pay Equity) durch Reduktion der globalen bereinigten Entgeltlücke[1]	Siemens ohne SHS	2024	2,5%	2030	< 2,5%	2,0%

[1] Im Einklang mit geltendem Recht
[2] Jährliches Ziel bis Geschäftsjahr 2030

Methodik: Informationen zur Methodik sind in ↗ 3.1.5 „Entgeltgerechtigkeit (Pay Equity)" enthalten.

Ziel für 2030

Erreichen eines Frauenanteils von 30% im Senior Management

Anwendungsbereich: Siemens Healthineers

Siemens Healthineers hat in Ländern, in denen dies gesetzlich erlaubt ist, eine Selbstverpflichtung zur Repräsentation von Frauen in Senior Management Positionen definiert. Dies fördert nicht nur eine vielfältigere Führungsstruktur, sondern unterstützt auch einen umfassenderen kulturellen Wandel – sowohl im Unternehmen als auch in der Branche – im Sinne globaler Bemühungen für Geschlechtergerechtigkeit und der Beseitigung von Diskriminierung am Arbeitsplatz.[4]

Im Geschäftsjahr 2025 hat Siemens Healthineers sein Ziel von 30,0% Frauenanteil im Senior Management mit einem Anteil von 29,9% nahezu erreicht. Hierbei wurden im Rahmen der Berichterstattung des vorliegenden Geschäftsjahres unter Berücksichtigung des länderspezifischen regulatorischen Compliance Ansatzes in den USA ansässige Senior Manager und Senior Manager, die an in den USA ansässige Führungskräfte berichten, ausgeschlossen. Siemens Healthineers hat sich daher das Ziel gesetzt, bis zum Geschäftsjahr 2030 einen Anteil von 30,0% Frauen im Senior Management zu erreichen. Dieses Ziel ermöglicht es Siemens Healthineers, auf den bisherigen

[1] Die Global Alliance of Siemens Foundations umfasst sieben Siemens-Stiftungen in Argentinien, Brasilien, Kolumbien, Dänemark, Frankreich und den Vereinigten Staaten sowie die international tätige Siemens Stiftung. Die Global Alliance of Siemens Foundations beruht auf den Grundsätzen einer verantwortungsvollen Unternehmensführung und den Werten, für die Siemens steht. Leitende Siemens-Mitarbeitende und Vorstandsmitglieder sind Mitglieder in wichtigen Ausschüssen, wie beispielsweise dem Kuratorium (Board of Trustees) oder den Stiftungsräten (Foundation Councils). Die Projekte der Stiftungen werden jährlich finanziell von Siemens und seinen Mitarbeitenden unterstützt.
[2] Wir gehen davon aus, dass manche Teilnehmer mehrere Lernangebote wahrnehmen und deshalb mehr als einmal gezählt werden. Zudem nehmen möglicherweise auch interne Mitarbeitende an Lernangeboten teil, die sich eigentlich an externe Partner richten, und werden daher ebenfalls mitgezählt.
[3] Im Einklang mit geltendem Recht
[4] Unter Berücksichtigung des länderspezifischen regulatorischen Compliance Ansatzes. Demgemäß ausgeschlossen sind in den USA ansässige Senior Manager und Senior Manager, die an in den USA ansässige Führungskräfte berichten.

Fortschritten beim Aufbau einer resilienten Entwicklung des Senior Managements für die Zukunft aufzubauen – unter Berücksichtigung möglicher jährlicher Schwankungen.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr[2]	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Erreichen eines Frauenanteils von 30% im Senior Management[1]	Siemens Healthineers	2020	15,8%	2025 2030	30,0%	29,9%

[1] Unter Berücksichtigung des länderspezifischen regulatorischen Compliance Ansatzes. Demgemäß ausgeschlossen sind in den USA ansässige Senior Manager und Senior Manager, die an in den USA ansässige Führungskräfte berichten.
[2] Im Geschäftsjahr 2020 folgte die Klassifizierung des Senior Managements einem rollenbasierten Ansatz, der durch die vertraglich festgelegte Rolle der jeweiligen Funktionsträger bestimmt wurde. Ab dem Geschäftsjahr 2024 wurde ein positionsbasierter Ansatz eingeführt, bei dem das Senior Management anhand der definierten Positionsgröße und -ebene bestimmt wird – im Einklang mit dem Rahmenwerk der Global Job Architecture.

Methodik: Senior-Management-Rollen bei Siemens Healthineers werden basierend auf einer Kombination aus Job-Ebene, Umfang und Größenordnung der Position definiert. Ein Stellenkatalog mit Angabe der verschiedenen Job-Level, bietet einen einheitlichen und transparenten Rahmen für die Einstufung von Rollen.

Jährliches Ziel

Halten des Platzes im Top-Quartil[5] des Engagement Scores

Anwendungsbereich: Siemens Healthineers

Die Aufrechterhaltung eines Employee Engagement Scores im obersten Quartil dient nicht nur der Verbesserung der Arbeitszufriedenheit; es dient darüber hinaus der proaktiven Bewältigung und Vermeidung potenziell negativer Auswirkungen innerhalb der Arbeitskräfte von Siemens Healthineers. Indem Siemens Healthineers dies kontinuierlich nachverfolgt, können sie rechtzeitig Maßnahmen ergreifen, wie die Förderung der Work-Life-Balance, das Angebot flexibler Arbeitsmodelle, die Weiterentwicklung von Zusatzleistungen und das Angebot gezielter Schulungsprogramme. Das Ziel wird monatlich durch die Befragung der Mitarbeitenden des Healthineers Forums überwacht.

Im Geschäftsjahr 2025 hat Siemens Healthineers sein Ziel erreicht, seinen Platz im Top-Quartil des Engagement Scores zu halten.

(Top % Wert im Benchmark)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Halten des Platzes im Top-Quartil[1] des Engagement Scores	Siemens Healthineers	2022	Top 25%	jährlich	Top 25%	Top 5%

[1] Im Vergleich zu dem Healthcare Industry Benchmark

Methodik: Der Engagement Score der Mitarbeitenden wird anhand von vier Engagement-Fragen von einem unabhängigen externen Anbieter berechnet. Jede Frage wird dabei auf einer Nummernskala bewertet. Der Score stellt den Durchschnittswert dieser Bewertung dar. Der Score bestimmt das Niveau des Mitarbeitenden-Engagements oder den prozentualen Rang innerhalb des Referenzwertes für den Gesundheitssektor.

Ziel für 2030

Erhaltung der jährlichen Great Place to Work®-Zertifizierung in Ländern, die mehr als 80% der Mitarbeitenden repräsentieren

Anwendungsbereich: Siemens Healthineers

Siemens Healthineers strebt die Erhaltung der Great Place to Work®-Zertifizierung an. Diese würdigt Unternehmen, die sich durch ein besonders positives Arbeitsumfeld für ihre Mitarbeitenden auszeichnen. Die Zertifizierung spiegelt das Engagement wider, ein unterstützendes und faires Arbeitsumfeld zu schaffen und eine Kultur weiter auszubauen, in der alle Mitarbeitenden die Möglichkeit haben, sich zu entfalten. Diese Bemühungen steigern das Wohlbefinden, die Zufriedenheit und die Motivation der Mitarbeitenden, erhöhen letztlich die Produktivität und stärken den Ruf als attraktiver Arbeitgeber.

Im Geschäftsjahr 2025 hat Siemens Healthineers sein Ziel erreicht, die Great Place to Work®-Zertifizierung in Ländern aufrechtzuerhalten, in denen über 80% ihrer Mitarbeitenden beschäftigt sind.

(% Anteil der Mitarbeitenden)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert[1]	Zieljahr[2]	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Erhaltung der jährlichen Great Place to Work®-Zertifizierung in Ländern, die mehr als 80% der Mitarbeitenden repräsentieren	Siemens Healthineers	2023	28%	2025 2030	> 80%	89%

[1] Zur Wahrung der Vergleichbarkeit wurde der Basiswert gegenüber dem ursprünglich im Nachhaltigkeitsbericht des Geschäftsjahres 2024 veröffentlichten Wert angepasst.
[2] Jährliches Ziel bis Geschäftsjahr 2030

Methodik: Der Fortschritt dieses Ziels wird anhand des Prozentsatzes der Mitarbeitenden in Ländern, in denen Siemens Healthineers die Great Place to Work®-Zertifizierung erhalten hat, überwacht. Die Zertifizierung ist ein jährlicher zweistufiger Prozess, in dessen Rahmen aktive Mitarbeitende befragt werden und in allen teilnehmenden Ländern ein Fragebogen zu den Mitarbeitenden ausgefüllt wird. Das Great Place to Work®-Zertifikat wird verliehen, wenn mehr als 65% der Befragten in einem Land der Aussage zustimmen, dass Siemens Healthineers ein großartiger Arbeitsplatz ist. In einigen Ländern ist eine höhere Zustimmungsquote erforderlich. Teilnahmeberechtigt sind alle Standorte von Siemens Healthineers mit mehr als zehn Mitarbeitenden. Embargoländer sind ausgenommen. Der bis dahin

[5] Im Vergleich zu dem Healthcare Industry Benchmark

erzielte Fortschritt wird am Ende des Geschäftsjahres ermittelt. Der endgültige Wert ist die Summe der prozentualen Anteile der Mitarbeitenden, die jedes zertifizierte Land am Ende des Geschäftsjahres repräsentiert.

Ziel für 2030

Leisten von insgesamt 100.000 Freiwilligenstunden

Anwendungsbereich: Siemens Healthineers

Siemens Healthineers setzt sich dafür ein, seine Mitarbeitenden zu befähigen, durch ehrenamtliche Initiativen einen sinnvollen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten. Durch die aktive Einbindung ihrer Mitarbeitenden in solche Möglichkeiten will Siemens Healthineers einen nachhaltigen, positiven Einfluss auf die Gemeinschaften ausüben, in denen sie tätig sind, und zugleich das Engagement und die Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden steigern.

Im Geschäftsjahr 2025 hat Siemens Healthineers insgesamt 46.528 Freiwilligenstunden geleistet. Siemens Healthineers arbeitet an der Zielerreichung für das Geschäftsjahr 2030.

(in Stunden)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Leisten von insgesamt 100.000 Freiwilligenstunden	Siemens Healthineers	2025	46.528	2030	100.000	46.528

Methodik: Die ehrenamtlich geleisteten Stunden – auch solche die über die reguläre Arbeitszeit hinausgehen und in der privaten Zeit der Mitarbeitenden geleistet werden – sind von Siemens Healthineers-Mitarbeitenden selbst erfasste Stunden und spiegeln die pro bono für Aktivitäten und Dienstleistungen aufgebrachte Zeit wider, um die Nachhaltigkeitsziele zu unterstützen und zum Wohlergehen der Patienten, des Planeten und der Gemeinschaften beizutragen. Die selbstberichteten Stunden basieren auf den individuellen Einschätzungen der Mitarbeitenden hinsichtlich der aufgewendeten Zeit und beinhalten naturgemäß ein gewisses Maß an Subjektivität.

Ziel für 2030

Beteiligung von mindestens 20% der Mitarbeitenden an von Mitarbeitenden geleiteten Initiativen wie Employee Resource Groups und Innovation Networks

Anwendungsbereich: Siemens Healthineers

Von Mitarbeitenden geleitete Initiativen, darunter ERGs und Innovation Networks unterstützen maßgeblich die berufliche Weiterentwicklung der Siemens Healthineers Mitarbeitenden und eröffnen ihnen zusätzliche Möglichkeiten, persönlichen Leidenschaften nachzugehen und positiven Einfluss nehmen zu können. Diese Gemeinschaften stehen allen Mitarbeitenden offen und durch ihr Mitwirken können die Mitarbeitenden neue Fähigkeiten und Kompetenzen entwickeln, die ihr langfristiges berufliches Fortkommen unterstützen. Zusätzlich zur Förderung der individuellen Entwicklung, tragen ERGs und Innovation Networks zur Innovationskraft der Organisation bei, indem sie neue Perspektiven und Ideen aus dem gesamten Unternehmen aufgreifen.

Im Geschäftsjahr 2025 waren bei Siemens Healthineers 4% der Mitarbeitenden in ERGs sowie in Innovation Networks aktiv. Siemens Healthineers arbeitet an der Zielerreichung für das Geschäftsjahr 2030.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Beteiligung von mindestens 20% der Mitarbeitenden an von Mitarbeitenden geleiteten Initiativen wie Employee Resource Groups und Innovation Networks[1]	Siemens Healthineers	2025	4%	2030	20%	4%

[1] Die für das Geschäftsjahr 2025 berichtete Zahl beruht auf einer freiwilligen Mitarbeiterbefragung.

Methodik: Siemens Healthineers misst und erfasst die Involvierung in ERGs und Innovation Networks anhand der Mitgliedschaft und aktiven Teilnahme an einer von Mitarbeitenden geleiteten Initiative. Die Daten werden über eine freiwillige Befragung der Mitarbeitenden erhoben. Obwohl die Umfrage wertvolle Einblicke liefert, können Ungenauigkeiten auftreten, da die Definition einer von Mitarbeitenden geleiteten Initiative sowie die Art der Teilnahme unterschiedlich interpretiert werden kann.

3.1.4 Maßnahmen

Wir haben wichtige globale Maßnahmen definiert, um positive Effekte für unsere Mitarbeitenden und darüber hinaus zu erzielen. Die Wirksamkeit dieser Maßnahmen wird regelmäßig durch Befragungen der Mitarbeitenden überprüft, siehe ↗ 3.1.1. Die Zielerreichung wird für alle Maßnahmen, bei denen ein Ziel definiert wurde, verfolgt. Wir betrachten alle unsere Maßnahmen als kontinuierliche Bemühungen, die wir regelmäßig überprüfen und weiterentwickeln. Dabei werden auch Rückmeldungen berücksichtigt, die wir über unsere Kanäle zur Einbindung von Mitarbeitenden erhalten.

Alle unsere wesentlichen Maßnahmen zielen darauf ab, das Engagement unserer Mitarbeitenden zu stärken. Bei Siemens Healthineers unterstützt dies zusätzlich das Ziel der Great Place To Work®-Zertifizierung sowie das Ziel für den Engagement Score der Mitarbeitenden, beide sind in ↗ 3.1.3 beschrieben.

Die folgenden Maßnahmen zielen darauf ab, faire Arbeitsbedingungen sowie Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle zu fördern:

Stand: 01.02.2026

Bekenntnis zu Tarifverhandlungen, sozialem Dialog und Vereinigungsfreiheit

Das Bekenntnis zum sozialen Dialog sowie das Recht auf Tarifverhandlungen und Vereinigungsfreiheit ist in den BCG und dem IFA von Siemens verankert. Wir bekräftigten unser Engagement für die grundlegenden Rechte der Arbeitnehmer in dem 2012 mit Gewerkschaften und Arbeitnehmervertretern unterzeichneten IFA. Dabei bekennen wir uns zu einem offenen und konstruktiven Dialog mit unseren Mitarbeitenden und – sofern vorhanden – mit deren Vertretungen in EU- und Nicht-EU-Ländern, wie in ↗ 3.1.1 näher beschrieben.

Die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen werden in erster Linie durch die lokalen gesetzlichen Bestimmungen des jeweiligen Landes geregelt und können zudem über Tarifverträge weiter definiert werden. Bei Siemens in Deutschland werden die Arbeitsbedingungen weitgehend durch Tarifverträge geregelt, die zwischen lokalen Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden der Metall- und Elektroindustrie ausgehandelt werden. Die letzte erfolgreiche Verhandlung, die zum Abschluss neuer Entgelttarifverträge führte, fand im Geschäftsjahr 2025 statt. Die Abstimmung mit unseren Arbeitnehmervertretungen zu tariflichen Themen erfolgt über unsere Abteilungen für Arbeitsrecht und Beschäftigungsbedingungen. Um das potenzielle Risiko von Verletzungen grundlegender Arbeitsrechte zu minimieren, haben wir einen Due-Diligence-Prozess für Menschenrechte implementiert. Vorfälle werden untersucht und nachverfolgt, um die Wirksamkeit unserer Maßnahmen sicherzustellen, siehe ↗ 1.3.3 und ↗ 4.1.1.2.

Förderung vielfältiger Teams, gerechter Chancen und eines inklusiven Arbeitsumfelds für alle unsere Mitarbeitenden

Unsere Technologien und unser Wettbewerbsvorteil bei Siemens werden durch die vielfältigen Denkweisen, die unterschiedlichen Erfahrungen und die einzigartigen Stärken unserer Mitarbeitenden vorangetrieben. Wir sind davon überzeugt, dass unsere Teams die besten Ergebnisse erzielen können, wenn jede Stimme gehört wird. Unsere globalen Sensibilisierungs- und Lerninitiativen stärken das Zugehörigkeitsgefühl, fördern vielfältige Teams, gewährleisten gerechte Chancen und schaffen ein inklusives Arbeitsumfeld, in dem sich alle entfalten und weiterentwickeln können. Das Global DEI-Office entwickelt und steuert ein breites Spektrum von unterstützenden Aktivitäten, im Einklang mit den lokalen gesetzlichen Vorgaben.

Unser globales „Gender Equity Program" fördert die Geschlechtergerechtigkeit und Antidiskriminierung bei Siemens. Wir streben danach, gerechte Chancen in unserem gesamten Unternehmen zu schaffen – von inklusiven Rekrutierungspraktiken und fairen Einstellungsverfahren bis hin zu gerechten Aufstiegschancen, alles im Einklang mit den lokal geltenden Gesetzen.[6]

Wir arbeiten mit Innovation Networks und ERGs zusammen, um unternehmensübergreifende Verbindungen zu schaffen, die Fähigkeiten unserer Mitarbeitenden weiterzuentwickeln und ein stärkeres Zugehörigkeitsgefühl aller, die bei uns arbeiten, zu fördern. Diese Gemeinschaften tragen maßgeblich zum unternehmensweiten Ideenaustausch bei, inspirieren Innovationen durch verbesserte Lösungen und Leistungen und treiben positive Veränderungen in unserem globalen Arbeitsumfeld voran. So bieten wir beispielsweise im Zuge verschiedener Lernprogramme Coaching- und Entwicklungsmöglichkeiten an, die allen unseren Mitarbeitenden im Rahmen der geltenden Gesetze offenstehen. Unternehmens- und länderspezifische Programme können unterschiedlich sein. Unsere ERGs und Networks sind darauf ausgelegt, die Unternehmenskultur bei Siemens positiv zu gestalten. ERGs sind freiwillige Gruppen mit dem gemeinsamen Ziel, unsere Mitarbeitenden zu fördern sowie zur Transformation unseres Unternehmens und zur Verbesserung der Geschäftsergebnisse beizutragen. Zu unseren Gemeinschaften gehören unter anderem Ability@Siemens, Women@Siemens und Siemens PRIDE. Unsere ERGs und Networks stehen allen Mitarbeitenden offen, um ein inklusives Arbeitsumfeld zu fördern.

Gewährleistung einer angemessenen Vergütung durch jährliche Überprüfungen

In Übereinstimmung mit den BCG, der IFA und der Vergütungs- und Zusatzleistungsrichtlinie garantieren wir unseren Mitarbeitenden eine Vergütung, die mindestens dem nationalen gesetzlichen Mindestlohn entspricht. Siemens hält sich weltweit an die geltenden Gesetze zu Vergütung und Entlohnung und an den Grundsatz „Gleiches Entgelt für gleiche Arbeit". Alle operativen Einheiten von Siemens sind dazu verpflichtet, diese Grundsätze einzuhalten. Es wird ein internes und externes Benchmarking durchgeführt, um die Angemessenheit der (individuellen) Vergütung und des allgemeinen Vergütungsniveaus sicherzustellen. Das Benchmarking von Gehalt und Gesamtbarvergütung wird jährlich unter Verwendung validierter, unabhängiger Datenquellen durchgeführt. Die Analyse basiert auf Standort, Berufsgruppe und Hierarchieebene. Die Ergebnisse werden überprüft und für künftige Vergütungsentscheidungen herangezogen. Die wesentlichen Auswirkungen hinsichtlich einer angemessenen Vergütung werden von der jeweiligen Abteilung für Vergütung und Zusatzleistungen bearbeitet.

Gewährleistung einer sozialen Absicherung über Programme für Zusatzleistungen

Soziale Absicherung ist ein integraler Bestandteil unserer Richtlinien. Wir bieten wettbewerbsfähige Zusatzleistungen, um die finanzielle Stabilität unserer Mitarbeitenden während ihrer gesamten beruflichen Laufbahn und in ihrem Privatleben zu gewährleisten. Unsere Struktur der Zusatzleistungen basiert auf den lokalen Marktanforderungen, den jeweiligen gesetzlichen Rahmenbedingungen sowie den internen Regelungen von Siemens. Diese Zusatzleistungen beinhalten unter anderem die Absicherung von Einkommensverlusten aufgrund von Krankheit, Arbeitslosigkeit ab Beginn der Beschäftigung, Arbeitsunfällen und erworbener Erwerbsunfähigkeit, Elternzeit und Ruhestand.

Darüber hinaus bieten wir weitere lokale Zusatzleistungen an, um das Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden sicherzustellen. Beispielsweise bieten wir in Deutschland als eine unserer wichtigsten freiwilligen lokalen Zusatzleistungen eine arbeitgeberfinanzierte Altersvorsorge mit einer vom Arbeitgeber garantierten Mindestrendite an. In Kanada bietet Siemens ein freiwilliges flexibles Programm für Zusatzleistungen an, um Mitarbeitenden weitere Gesundheitsleistungen zu Verfügung zu stellen, die nicht von dem allgemeinen Medicare-System abgedeckt sind.

Die globalen und lokalen Abteilungen für Vergütungen und Zusatzleistungen, dem Arbeitsrecht sowie die jeweils zuständigen lokalen Verantwortlichen koordinieren, überwachen und überprüfen diese Maßnahmen regelmäßig.

[6] Siemens USA ist nicht Teil des Gender Equity Program.

Förderung von Angeboten für Lernen und Aufbau von Fähigkeiten (Skills)

Wir wollen die nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit unserer Mitarbeitenden fördern, damit sie als Einzelperson zukunftsfähig und resilient bleiben. Deshalb konzentrieren wir uns kontinuierlich auf die Weiterbildung und den Aufbau von Fähigkeiten (Skills) aller Mitarbeitenden, unterstützt durch das Ökosystem für Lernen und Weiterentwicklung und die Lernplattform My Learning World (Siemens ohne SHS) sowie durch die Mitarbeitenden- und Führungskräftepraktiken, die über die Lernplattform SkillUP (Siemens Healthineers) bereitgestellt werden.

Unser Lernangebot umfasst Online- und Präsenz-Lernformate, die von internen und externen Lernanbietern bereitgestellt werden. Führungskräfte stellen die notwendige Unterstützung und Zeit für die Weiterentwicklung unserer Mitarbeitenden zur Verfügung – ergänzt durch regelmäßige Leistungsbeurteilungen (Siemens Healthineers) und einen kontinuierlichen Dialog in Form von Entwicklungsgesprächen (Growth Talks bei Siemens ohne SHS). Durch gezielte Maßnahmen wie Lernveranstaltungen, Führungskräftetrainings, Networking-Möglichkeiten und Kommunikationskampagnen fördern wir eine Kultur der kontinuierlichen Weiterentwicklung (Growth Mindset). Unsere Lernabteilungen koordinieren dieses Ökosystem. Führungskräfte erhalten datengestützte Informationen über die Nutzung der Lernangebote. Diese Transparenz ermöglicht es ihnen, die Wirksamkeit von Lernmaßnahmen zu fördern. Zusätzlich unterstützt wird dies durch die Nachverfolgung unserer Zielerreichung im Hinblick auf unser jährliches Lernstundenziel für das Geschäftsjahr 2030.

Bereitstellung von Lernmöglichkeiten für unser Geschäftsumfeld und die Gesellschaft rund um Digitalisierung und Nachhaltigkeit

Wir (Siemens ohne SHS) bieten auch externe Lernmöglichkeiten an, die sich an die Gesellschaft und unser Geschäftsumfeld (Lieferanten, Partner, Kunden) richten, um einen einheitlichen Lernansatz über unsere eigenen Mitarbeitenden hinaus zu ermöglichen. Die Angebote umfassen digitale, selbstgesteuerte Schulungen wie webbasiertes Lernen über Bildungs-Websites, Webinare und Präsenzschulungen wie Seminare, Kurse und duale Berufsausbildungen sowie Umschulungsprogramme zu Digitalisierung und Nachhaltigkeit. Die Wirksamkeit der externen Lernreichweite wird im Rahmen der Zielerreichung im Vergleich zu unserem Ziel für die externe Lernreichweite bis zum Geschäftsjahr 2030 gemessen. Die Abteilung Soziales und Arbeitsbeziehungen (Social & Industrial Relations) koordiniert die Umsetzung unserer externen Lernangebote.

Streben nach Entgeltgerechtigkeit (Pay Equity) durch global bereinigte Analysen der Entgeltlücke[7]

Siemens verpflichtet sich, allen Mitarbeitenden eine faire Vergütung zu zahlen, bestehende Hürden bei der Entgeltgerechtigkeit zu überwinden und den Grundsatz „Gleiches Entgelt für gleiche Arbeit" für gleiche oder vergleichbare Stellenprofile oder Rollen einzuhalten. Unsere globalen Vergütungsinitiativen zielen darauf ab, fundierte Vergütungsentscheidungen zu treffen und ein gerechtes Arbeitsumfeld weltweit zu fördern. Koordiniert durch unsere lokalen und zentralen Abteilungen für Vergütung und Zusatzleistungen führen wir halbjährlich Analysen zur Entgeltgerechtigkeit durch. Diese Analysen basieren auf einem bewährten statistischen Modellierungsansatz, siehe ↗ 3.1.5 zu weiteren Einzelheiten, um Entgeltgerechtigkeit zu verstehen, zu überwachen und zu bewerten und unsere Führungskräfte zu schulen, um unvoreingenommene Vergütungsentscheidungen zu gewährleisten. Identifizierte Fälle von Vergütungsunterschieden, die nicht auf legitimen Faktoren beruhen und sich auf die Vergütung auswirken, werden im Rahmen der Leistungszyklen behoben.

Schulungen und Sensibilisierungsprogramme als Teil des menschenrechtlichen Due-Diligence-Prozesses zur Prävention und Behebung von Diskriminierung, einschließlich Belästigung

Wir verpflichten uns, die Menschenrechte bei unseren Arbeitskräften zu achten und zu schützen. Im Einklang mit unseren BCG und den Arbeitsgesetzen der Länder, in denen wir tätig sind, tolerieren wir keinerlei Diskriminierung, einschließlich sexueller Belästigung. Zur Vermeidung und Prävention jeglicher Form von Diskriminierung am Arbeitsplatz, haben wir unsere BCG definiert, inklusive verpflichtender Schulungs- und Sensibilisierungsprogramme, siehe ↗ 4.1.1.2. Darüber hinaus haben wir gemäß dem deutschen LkSG einen menschenrechtsbezogenen Due-Diligence-Prozess implementiert. Dieser Prozess beinhaltet regelmäßige Risikobewertungen sowie daraus abgeleitete Mitigation- und Präventionsmaßnahmen, ebenso wie einen Prozess zur Meldung und Behebung von Vorfällen, siehe ↗ 1.3.3 und ↗ 4.1.1.2, um sicherzustellen, dass unsere Praktiken keine negativen Auswirkungen verursachen oder zu diesen beitragen. Darüber hinaus ermutigen wir unsere Mitarbeitenden, uns regelmäßig über unsere Befragungen der Mitarbeitenden Rückmeldung zu geben, indem wir entsprechende Fragen zu Themen wie Antidiskriminierung und fairer Beschäftigung stellen. Die Gesamtverantwortung bezüglich Menschenrechte trägt die Compliance-Organisation, während die Implementierung angemessener menschenrechtsbezogener Prozesse je nach Verantwortungsbereich bei den entsprechenden zentralen Funktionen liegt.

Angebot flexibler Arbeitszeit- und Arbeitsortregelungen durch hybride Arbeitsmodelle

Bei Siemens setzen wir weltweit auf hybride Arbeitsmodelle, die ein mobiles Arbeiten und flexible Arbeitszeiten ermöglichen, ergänzt durch internationale mobile Arbeitsmöglichkeiten. Wir bieten unseren Mitarbeitenden – sofern möglich – zwei bis drei Tage mobiles Arbeiten pro Woche an und geben Mitarbeitenden sowie Führungskräften die Möglichkeit, die optimale Arbeitsumgebung selbst zu bestimmen. Unsere Arbeitsatmosphäre fördert die Zusammenarbeit durch ein inklusives Arbeitsumfeld.

Wir fördern flexible Arbeitsmodelle innerhalb Siemens, um die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben zu unterstützen und eine nachhaltige Arbeitskultur zu schaffen. Diese Modelle sind entsprechend den lokalen Gesetzen und Anforderungen strukturiert und mit den Tätigkeitsprofilen der Mitarbeitenden vereinbar. So bietet Siemens beispielsweise mobiles Arbeiten an, um mehr Flexibilität hinsichtlich des Arbeitsortes zu ermöglichen.

Darüber hinaus fördern wir durch verschiedene flexible Arbeitszeitmodelle, darunter Teilzeitarbeit, Eltern-/Familienurlaub, Sabbaticals und bezahlte Freistellungen für ehrenamtliche Tätigkeiten, das Wohlbefinden und den sozialen Fortschritt. Die jeweiligen zentralen und lokalen Abteilungen verwalten die Programme zur Arbeitszeitflexibilität im Einklang mit den lokalen gesetzlichen Vorgaben.

[7] Im Einklang mit geltendem Recht

3.1.5 Kennzahlen

Unsere Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen sowie die Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle werden jährlich anhand der folgenden Kennzahlen bewertet.

Merkmale der Siemens-Mitarbeitenden

Die Personaldaten werden bei Siemens automatisch erfasst und aggregiert, und Validierungs- und Plausibilitätsprüfungen durchgeführt und dokumentiert. Die dargestellten Zahlen basieren auf der Mitarbeiterdefinition gemäß den Siemens-Richtlinien zur Finanzberichterstattung und beziehen sich auf jede natürliche Person in einem aktiven Beschäftigungsverhältnis (unbefristet oder befristet, Voll- oder Teilzeit) bei einem vollkonsolidierten Siemens-Unternehmen. Mitarbeitende sind alle internen Mitarbeiter mit Ausnahme von Auszubildenden, Studenten, Praktikanten oder anderen internen Arbeitskräften. Mitarbeitende mit ruhendem oder inaktivem Beschäftigungsverhältnis sind nicht enthalten.

Die Anzahl der Mitarbeitenden wird in Personenzahlen angegeben. Die Zahlen beziehen sich auf den Stichtag zum 30. September 2025, sofern nicht anders angegeben. Weitere Informationen zur durchschnittlichen Zahl der Mitarbeitenden sind im Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2025, Ziffer 27 „Personalaufwand" enthalten.

Mitarbeitende nach Geschlecht

(Personenzahl)	30. Sep. 2025
Männlich	223.708
Weiblich	88.154
Divers[1]	129
Keine Angaben[2]	5.571
Gesamt	**317.562**

[1] Geschlecht gemäß Selbstauskunft der Mitarbeitenden
[2] Mitarbeiterentscheidung – keine Angabe gewünscht oder Information nicht verfügbar, da für einige Unternehmen, hauptsächlich aufgrund von M&A-Aktivitäten, keine Mitarbeiterstrukturdaten verfügbar sind.

Mitarbeitende in Ländern mit mindestens 50 Mitarbeitenden, die mindestens 10% der Gesamtzahl der Mitarbeitenden ausmachen

(Personenzahl)	30. Sep. 2025
Deutschland	86.401
Vereinigte Staaten von Amerika	50.460
Indien	38.251
Gesamt	**175.112**

Mitarbeitende nach Art des Vertrags, aufgeschlüsselt nach Geschlecht

(Personenzahl)	30. Sep. 2025
Anzahl der Mitarbeitenden mit unbefristeten Arbeitsverträgen	**298.751**
Männlich	*214.904*
Weiblich	*83.719*
Divers[1]	*127*
Keine Angaben[2]	*1*
Anzahl der Mitarbeitenden mit befristeten Arbeitsverträgen	**13.241**
Männlich	*8.804*
Weiblich	*4.435*
Divers[1]	*2*
Keine Angaben[2]	*0*
Anzahl der Abrufkräfte	**0**
Männlich	*0*
Weiblich	*0*
Divers[1]	*0*
Keine Angaben[2]	*0*
Nicht verfügbar[3]	**5.570**
Gesamt	**317.562**
darin Anzahl der Vollzeitkräfte	**297.491**
darin Anzahl der Teilzeitkräfte	**14.501**

[1] Geschlecht gemäß Selbstauskunft der Mitarbeitenden
[2] Mitarbeiterentscheidung – keine Angabe gewünscht
[3] Information nicht verfügbar, da für einige Unternehmen, hauptsächlich aufgrund von M&A-Aktivitäten, keine Mitarbeiterstrukturdaten verfügbar sind.

Stand: 01.02.2026

Die Gesamtzahl der Mitarbeitenden, die das Unternehmen verlassen haben, sowie die Fluktuationsrate umfassen alle Beendigungen von Beschäftigungsverhältnissen, unabhängig vom Grund, jedoch ohne Wechsel zu einem anderen Siemens-Unternehmen im In- oder Ausland. Unsere Fluktuationsrate der Mitarbeitenden ist definiert als das Verhältnis der Austritte aus dem Siemens-Konzern während des Geschäftsjahres zur Zahl der Mitarbeitenden im Jahresdurchschnitt. Die Zahl der Mitarbeitenden im Jahresdurchschnitt wird ermittelt, indem der Mittelwert der Mitarbeiterzahlen zum Monatsende für jeden der zwölf Monate des Jahres berechnet wird.

Im Geschäftsjahr 2025 verließen 26.231 Mitarbeitende das Unternehmen, was einer Fluktuationsrate von 8% entspricht.

Tarifverhandlungen, sozialer Dialog und Vereinigungsfreiheit

Auf europäischer Ebene besteht bei Siemens das SEC, der Europäische Betriebsrat, der Arbeitnehmer aus allen EU-Ländern sowie dem Vereinigten Königsreich, Norwegen und der Schweiz vertritt, wie in ↗ 3.1.1 beschrieben. Im Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) gelten gemäß lokalem Recht mehrere Tarifverträge, die die Grundlage für unsere gemeldeten EWR-Zahlen bilden.

Wir berichten über den sozialen Dialog und die Tarifverhandlungen gemäß den ESRS-Anforderungen und decken dabei Länder mit mindestens 50 Mitarbeitenden (Personenzahl) ab, die mindestens 10% der Gesamtzahl der Siemens-Mitarbeitenden innerhalb des EWR ausmachen. Für Siemens trifft dies ausschließlich auf Deutschland zu, wo ein Konzernbetriebsrat errichtet ist, der gemäß dem deutschen Betriebsverfassungsgesetz alle Siemens-Mitarbeitenden in Deutschland vertritt. Die Tarifbindung berechnet sich aus der Anzahl der tarifgebundenen Mitarbeitenden geteilt durch die Gesamtzahl der Mitarbeitenden. Mitarbeitende, die aus technischen, funktionalen oder rechtlichen Gründen von der Berichterstattung ausgeschlossen sind, sind nicht in der Gesamtzahl der Mitarbeitenden enthalten.

Weltweit sind 55% unserer Mitarbeitenden durch Tarifverträge abgedeckt.

Tarifvertragliche Abdeckung und sozialer Dialog innerhalb des EWR für relevante Länder, die mindestens 10% der Gesamtzahl der Mitarbeitenden ausmachen

	Tarifvertragliche Abdeckung Mitarbeitende – EWR	Sozialer Dialog Vertretung am Arbeitsplatz (nur EWR)
Abdeckungsquote	30. Sep. 2025	30. Sep. 2025
0-79%	-	-
80-100%	Deutschland	Deutschland

Diversitätskennzahlen

Die Geschlechterverteilung im Top-Management wird als Verhältnis pro Geschlechtskategorie (männlich, weiblich, divers, nicht angegeben) innerhalb des Top-Managements zur Gesamtzahl der Mitarbeitenden auf dieser Ebene berechnet. Das Top-Management bei Siemens umfasst die erste und zweite Führungsebene unterhalb des Siemens-Vorstands.

Geschlechterverteilung in Top-Management-Positionen

	30. Sep. 2025	
	Personenzahl	in %
Männlich	327	67%
Weiblich	163	33%
Divers[1]	0	0%
Keine Angaben[2]	0	0%
Gesamt	**490**	

[1] Geschlecht gemäß Selbstauskunft der Mitarbeitenden
[2] Mitarbeiterentscheidung – keine Angabe gewünscht

Die Altersverteilung wird als Verhältnis pro Altersgruppe (unter 30 Jahre; 30 - 50 Jahre; über 50 Jahre, nicht verfügbar) im Vergleich zur Gesamtzahl der Mitarbeitenden berechnet.

Mitarbeitende nach Altersgruppen

	30. Sep. 2025	
	Personenzahl	in %
Unter 30 Jahre	46.884	15%
30 - 50 Jahre	185.977	59%
Über 50 Jahre	79.131	25%
Nicht verfügbar[1]	5.570	2%
Gesamt	**317.562**	

[1] Information nicht verfügbar, da für einige Unternehmen, hauptsächlich aufgrund von M&A-Aktivitäten, keine Mitarbeiterstrukturdaten verfügbar sind.

Stand: 01.02.2026

Angemessene Vergütung

Alle Siemens-Mitarbeitenden erhalten eine angemessene Vergütung, die im Einklang mit den geltenden Referenzwerten steht, siehe ↗ 3.1.4. Als Referenzwert verwenden wir das gesetzliche Mindesteinkommen des jeweiligen Landes und vergleichen dieses mit dem Grundeinkommen zuzüglich der garantierten festen Zusatzzahlungen für alle Mitarbeitenden. Als Standardeinkommen definieren wir das Vollzeiteinkommen in der niedrigsten Beschäftigungsgruppe. Die Analyse basiert auf den Einkommensdaten zum 30. September 2025 und umfasst alle eigenen Mitarbeitenden.

Weiterbildung und Aufbau von Fähigkeiten (Skills)

Die durchschnittliche Anzahl der Stunden für Weiterentwicklung pro Mitarbeitendem errechnet sich aus der Gesamtzahl der Stunden für Weiterentwicklung geteilt durch die Zahl der Mitarbeitenden im Jahresdurchschnitt (Personenzahl). Stunden für Weiterentwicklung werden bei Siemens als „Lernstunden" bezeichnet.

Durchschnittliche Anzahl der Lernstunden pro Mitarbeitendem und Geschlecht[1]

	Geschäftsjahr 2025
Männlich	34,8
Weiblich	34,5
Divers[2]	43,8
Keine Angaben[3]	32,0
Pro Mitarbeitendem	**34,7**

[1] Der Geltungsbereich für diesen KPI im Kennzahlenkapitel betrifft Siemens, im Gegensatz zu ↗ 3.1.3, in dem der Geltungsbereich Siemens ohne SHS umfasst.
[2] Geschlecht gemäß Selbstauskunft der Mitarbeitenden
[3] Mitarbeiterentscheidung – keine Angabe gewünscht

Entgeltgerechtigkeit (Pay Equity)

Die Siemens-Analyse zur Entgeltgerechtigkeit umfasst das Grundeinkommen, die festen Zulagen sowie die variable Vergütung (Zielprämie). Die Analyse basiert auf zwei Schlüsselkonzepten[8]: Die unbereinigte Verdienstlücke vergleicht das Durchschnittseinkommen aller Männer und aller Frauen, während die global bereinigte Verdienstlücke das Durchschnittseinkommen von Männern und Frauen mit ähnlicher Tätigkeit vergleicht und dabei angemessene Faktoren berücksichtigt, die die Vergütung bestimmen, wie Tätigkeit, Standort und Erfahrung. Die Methodik basiert auf einer multiplen linearen Regression. Dabei handelt es sich um eine statistische Methode zur Bewertung des Einflusses mehrerer Kontrollfaktoren auf eine abhängige Variable.

Die unbereinigte Verdienstlücke beträgt 13,1% und die bereinigte Verdienstlücke 2,4%[9].

Die jährliche Gesamtvergütung in der Analyse umfasst das Grundeinkommen, die festen Zulagen und die variable Vergütung sowie zusätzliche Vergütungselemente wie den Jahresbonus, aktienbasierte Vergütungen, Pensionen und Leistungen der höchstbezahlten Person bei Siemens im Verhältnis zur Gesamtvergütung des Medianmitarbeitenden.

Zum 30. September 2025 beträgt das Verhältnis der jährlichen Gesamtvergütung 182.

Menschenrechtsvorfälle und -beschwerden, einschließlich Diskriminierung und Belästigung

Die Anzahl der gemeldeten Menschenrechtsvorfälle und -beschwerden im Zusammenhang mit Mitarbeitenden umfasst sowohl die uns direkt gemeldeten als auch die über nationale Kontaktstellen der OECD eingereichten Meldungen. Die Gesamtsumme der Geldbußen, Sanktionen und Schadenersatzzahlungen im Zusammenhang mit (schwerwiegenden) Menschenrechtsvorfällen und -beschwerden wird in gesonderten Konten erfasst.

Menschenrechtsvorfälle und -beschwerden

	Geschäftsjahr 2025
Vorfälle von Diskriminierung und Menschenrechtsbeschwerden	
Zahl der Vorfälle von Diskriminierung, einschließlich Belästigung	**200**
Zahl der Menschenrechtsbeschwerden (ausgenommen der oben berichteten)	**89**
Zahl der über standardisierte Berichtskanäle gemeldeten Beschwerden	*89*
Zahl der über nationalen Kontaktstellen für multinationale Unternehmen der OECD gemeldete Fälle	*0*
Geldbußen, Sanktionen und Schadenersatzzahlungen im Zusammenhang mit vorstehend genannten Vorfällen und Beschwerden (in Tsd. €)	**0**
Schwerwiegende Menschenrechtsvorfälle	
Zahl der schwerwiegenden Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten	**0**
Darunter Fälle von Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte, der Erklärung der ILO über grundlegende Prinzipen und Rechte bei der Arbeit oder der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen	*0*
Geldbußen, Sanktionen und Schadenersatzzahlungen im Zusammenhang mit schwerwiegenden Vorfällen (in Tsd. €)	**0**

[8] Die Verdienstlücke wurde bei Siemens ohne SHS basierend auf den Daten nach der Erhöhung der Vergütung zum 30. Juni 2025 ermittelt. Die Veränderung sowohl in der Anzahl als auch in den Merkmalen der Mitarbeitenden zwischen dem 30. Juni und dem 30. September 2025 ist unerheblich und dürfte daher keinen Einfluss auf die Kennzahlen haben.
[9] Der Anwendungsbereich für diesen KPI im Abschnitt „Kennzahlen" bezieht sich auf Siemens. Dies unterscheidet sich von ↗ 3.1.3. Hier bezieht sich der Anwendungsbereich auf Siemens ohne SHS.

Stand: 01.02.2026

3.2 Gesundheitsschutz und Sicherheit

3.2.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Bei Siemens setzen wir uns dafür ein, unserer Geschäftstätigkeit auf ökologische und sozial nachhaltige Weise nachzugehen. Wir legen Wert auf Exzellenz im Bereich EHS und fördern die physische und psychische Gesundheit, die Sicherheit und das Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden. Unsere Nachhaltigkeitsbemühungen sind darauf ausgelegt, die Resilienz unseres Unternehmens zu stärken und seine Zukunft langfristig zu sichern. Das Wohlbefinden bei der Arbeit ist ein ganzheitlicher, auf den Menschen ausgerichteter Ansatz, der berücksichtigt, wie sich Einzelne bei ihrer Arbeit fühlen und sie erleben. Der Gesundheitsschutz und die Gesundheitsförderung sowie Sicherheit sind wesentlich und decken die physischen und psychosozialen Aspekte ab. Mit unserer EHS-Strategie wollen wir die Gesundheit und die Sicherheit unserer Mitarbeitenden fördern, ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld schaffen und die Beschäftigungsfähigkeit unserer Mitarbeitenden mit gezielten Maßnahmen erhalten. Auf diese Weise trägt jeder Einzelne, der mit uns in einem Beschäftigungsverhältnis steht, unabhängig von der Art der Beschäftigung (unbefristet oder befristet, Vollzeit oder Teilzeit) und einschließlich Auszubildenden, Praktikanten, Studenten und anderen internen Mitarbeitenden zu den positiven Auswirkungen bei und profitiert selbst davon. Unter den Begriff Beschäftigungsverhältnis fallen bei Siemens laut Definition all diejenigen Personen, die bei einem konsolidierten Siemens-Unternehmen beschäftigt sind und einen aktiven Arbeitsvertrag haben. Langzeitabwesende (> 180 Tage) und Mitarbeitende mit einem ruhenden Arbeitsvertrag sind demzufolge von dieser Definition ausgenommen.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Konzepte	Ziele	Maßnahmen
Arbeitsbedingungen – Gesundheitsschutz und Sicherheit	**Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz** Ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld sowie gesundheitsfördernde Maßnahmen unterstützen die lebenslange Beschäftigungsfähigkeit und tragen dazu bei, arbeitsbedingte Verletzungen und Erkrankungen zu reduzieren. Gleichzeitig tragen gesündere Erwerbstätige zur Stabilität der Sozialen Sicherungssysteme bei.	PA	• BCG • EHS Principles und Direktive • EHS-Standards und Verfahrens-anweisungen	• Aufrechterhaltung eines Work Well-being Scores über 80[1] • Aufrechterhaltung des hohen Niveaus und globale Ausweitung des Zugangs zum Employee Assistance Programm weltweit für 100%[1] unserer Mitarbeitenden • Verbesserung der weltweit aggregierten Lost Time Injury Frequency Rate von Siemens um 30%[1]	• Förderung eines gesunden und sicheren Arbeitsumfelds durch unser EHS-Managementsystem • Befähigung und Ermutigung unserer Mitarbeitenden im Rahmen unseres Healthy & Safe @ Siemens Programms • Förderung der physischen und psychischen Gesundheit und Sicherheit • Förderung der digitalen Transformation im Bereich Gesundheit und Sicherheit durch Lernangebote

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance | [1] Siemens ohne SHS

Uns ist bewusst, dass Personen mit bestimmten Merkmalen oder in bestimmten Situationen einem höheren Risiko ausgesetzt sein können. Wir haben diesen Aspekt deshalb in unser Managementsystem für Gesundheit und Sicherheit aufgenommen. Wir setzen uns dafür ein, Gleichberechtigung für Menschen mit den unterschiedlichsten Fähigkeiten zu gewährleisten und ihre Inklusion in die Gesellschaft und am Arbeitsplatz sowie ihre selbstbestimmte Teilhabe und respektvolle Behandlung sicherzustellen. Um uns in dieser Hinsicht stetig zu verbessern, führen wir im Rahmen eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses Gefährdungsbeurteilungen durch und definieren und implementieren erforderliche Maßnahmen zur Beseitigung oder Reduzierung der identifizierten Risiken.

Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen

Um einen vertrauensvollen und offenen Austausch zu ermöglichen, stellt Siemens seinen Mitarbeitenden eine Reihe von Engagement-Plattformen zur Verfügung. Eine Übersicht unseres allgemeinen Einbindungsprozesses als auch der Einbeziehung von Arbeitnehmervertretern enthält ↗ 3.1.1. Darüber hinaus führt die EHS-Abteilung spezielle Maßnahmen durch, um Feedback einzuholen, den Status zu Gesundheit und Sicherheit zu bewerten, das Wohlbefinden der Mitarbeitenden zu fördern und die Umsetzung EHS-spezifischer Richtlinien zu überwachen. Bei Siemens liegt die Verantwortung für die Implementierung bei den CEOs der Länder und Geschäfte. Der Global Head of EHS ist für die strategische Entwicklung, die Abstimmung der strategischen Aktivitäten und den Austausch zu bewährten Verfahren verantwortlich. Unser EHS-Programm ist darauf ausgelegt, inklusiv zu sein und den Bedürfnissen gerecht zu werden. Um unsere Effektivität im Bereich Mitarbeiterengagement zu bewerten, führt Siemens mehrmals im Jahr eine Befragung seiner Mitarbeitenden durch. Diese Befragungen tragen dazu bei, das Bewusstsein zu schärfen und die Wirksamkeit unserer Gesundheits- und Sicherheitsinitiativen und -programme zu verbessern, siehe ↗ 3.1.1.

Unsere wichtigsten Kanäle für die Beteiligung unserer Mitarbeitenden im Bereich Gesundheit und Sicherheit sind:

Kanäle für die Einbeziehung von Mitarbeitenden

Kanäle für die Einbeziehung von Mitarbeitenden	Direktes/indirektes Engagement	Art des Engagements	Häufigkeit	Wirksamkeit und Ergebnisse
Healthy and Safe @ Siemens (HS @ S) und Safety & Health Culture Assessments	Indirektes und direktes Engagement, insbesondere mit/über besonders schutzbedürftige oder marginalisierte Gruppen bei Siemens	Information und Beteiligung	Fortlaufend	Mitarbeiterengagement, beispielsweise über Plattformen, zu den Themen Gesundheit und Sicherheit; Befähigung und Ermutigung von Experten, Führungskräften und Mitarbeitenden im Hinblick auf Gesundheit und Sicherheit, um einen bedeutsamen Beitrag zu Verbesserungen am Arbeitsplatz zu leisten.
Kommunikations- und Unterstützungsmaterial wie bewährte Verfahren (Good Practices)	Indirektes Engagement durch für Führungskräfte und Mitarbeitende bereitgestelltes Material	Information	Fortlaufend	Stärkung des Bewusstseins und der Fähigkeiten, wie Mitarbeitende sich für Gesundheit und Sicherheit einbringen können und damit einen Unterschied machen.
Lernplattformen	Indirektes Engagement durch bereitgestellte Materialien und Feedback-Optionen bei Siemens ohne SHS	Information und Beteiligung	Fortlaufend	Koordinierte Umsetzung im Einklang mit der Siemens-Strategie „Growth Mindset & Skills for Life“.
Austausch mit EHS-Officern/Gesundheits- und Sicherheitsexperten zum Thema Gesundheit und Sicherheit	Direktes Engagement	Beteiligung und Konsultation	Vierteljährlich	Verstärkte Abstimmung strategischer Aktivitäten; Austausch zu bewährten Verfahren und gewonnenen Erkenntnissen (Lessons Learned) und Leistungsbewertung.
Globale Kampagnen	Indirektes Engagement	Information	Jährlich	Schärfung des Bewusstseins zu wichtigen Themen und Bereitstellung umsetzbarer Materialien, die zu individuellen Beiträgen für ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld führen.

Das Thema Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz wird auch ausdrücklich in der IFA behandelt, siehe ↗ 3.1.2. Die Vereinbarung unterstreicht, dass wir eine kontinuierliche Weiterentwicklung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes unterstützen, um das Arbeitsumfeld zu verbessern.

Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die eigene Arbeitskräfte Bedenken äußern können

Siemens bietet Mitarbeitenden und Dritten zahlreiche Möglichkeiten, um Bedenken im Hinblick auf die Gesundheit und die Sicherheit im Unternehmen zu äußern. Diese beinhalten auch den allgemeinen Beschwerdemechanismus bei Siemens. Informationen zur Bearbeitung von Fällen sowie zu den Kanälen für Belange der Mitarbeitenden sind in ↗ 4.1.1.2 enthalten.

Darüber hinaus können Mitarbeitende von Siemens Ereignisse über das „Safety Reporting System“ melden, wodurch eine proaktive Einbindung der Mitarbeitenden gefördert wird. Die EHS-Officer/Beauftragten arbeiten eng mit den Führungskräften zusammen, um von ihren Teams identifizierte Ereignisse zu bearbeiten, zu analysieren und zu dokumentieren.

3.2.2 Richtlinien

Unsere BCG bilden das Fundament, um die Gesundheit und die Sicherheit unserer Mitarbeitenden zu managen und zu schützen. Um ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld zu schaffen und das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeitenden zu unterstützen, haben wir ein umfassendes EHS-Managementsystem eingeführt. Dieses besteht aus EHS Principles und Direktive sowie EHS-Standards und Verfahrensanweisungen und legt damit die Anforderungen in Bezug auf Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden fest. Die EHS-Abteilung ist für die unternehmensweite Regelung und Steuerung des Bereichs Gesundheitsschutz, -förderung und Sicherheit bei Siemens verantwortlich. Bei Siemens ohne SHS wird EHS lokal organisiert und ist in jede Geschäftseinheit und jede Regionalgesellschaft integriert und die Berichterstattung erfolgt gemäß ISO 45001 direkt an die jeweiligen Geschäftsverantwortlichen. Bei Siemens Healthineers unterstützt die EHS-Abteilung jedes Geschäft und jede Regionalgesellschaft. Die EHS-Officer/Beauftragten berichten funktional und gemäß ISO 45001 an ihre jeweiligen Geschäftsverantwortlichen.

Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

3.2.3 Ziele

Siemens gestaltet das Arbeitsumfeld gesund und sicher, indem Risiken und Chancen regelmäßig überwacht und Maßnahmen auf Grundlage der EHS-Richtlinien implementiert werden. Darüber hinaus bieten wir Gesundheitsleistungen an, die unseren Mitarbeitenden helfen, ihr Wohlbefinden zu stärken und ihre Ressourcen wirksam zu nutzen. Wir befähigen und ermutigen sie, sich weiterzuentwickeln, produktiv zu arbeiten und zum Erfolg des Unternehmens beizutragen. Es wurden drei auf Resilienz ausgerichtete Ziele definiert, um die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden bei Siemens ohne SHS aufrechtzuerhalten und zu fördern. Diese Ziele werden auf Unternehmensebene gemeinsam von der EHS-Abteilung und der Nachhaltigkeitsabteilung entwickelt. Die endgültige Genehmigung obliegt dem Siemens-Vorstand. Der Fortschritt wird regelmäßig von der EHS-Abteilung überwacht und bewertet. Der Aufsichtsrat, der sich paritätisch aus Arbeitnehmer- und Aktionärsvertretern zusammensetzt, ist im Rahmen seiner Kontroll- und Beratungsfunktion in die Festlegung der Ziele, deren Überwachung und die Auswertung der gewonnenen Erkenntnisse eingebunden. Weitere Informationen zur Zielbestimmung und zur Überwachung der Siemens-Rahmenwerke für Nachhaltigkeitsziele sind in ↗ 1.1 enthalten.

Ziel für 2030

Aufrechterhaltung eines Work Well-being Scores über 80

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Um seiner Verpflichtung nachzukommen, das Arbeitsumfeld sicher und gesund zu gestalten und um Transparenz über das Wohlbefinden seiner Mitarbeitenden bei der Arbeit zu erlangen, hat Siemens den Work Well-being Score (WWS) eingeführt. Dabei handelt es sich um eine Ergebnisvariable, die halbjährlich misst, wie unsere Mitarbeitenden ihre Arbeit erleben.

Im Geschäftsjahr 2025 haben wir das Ziel eines WWS von > 80 mit einem Wert von 84 erreicht.

(Score)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr[1]	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Aufrechterhaltung eines Work Well-being Scores über 80	Siemens ohne SHS	2024	84	2030	> 80	84

[1] Jährliches Ziel bis Geschäftsjahr 2030

Methodik: Der WWS erfasst den aktuellen Status des Wohlbefindens der Mitarbeitenden bei der Arbeit und wird im Rahmen der SGES anhand von vier evidenzbasierten Komponenten bewertet: Arbeitszufriedenheit, Sinnhaftigkeit, Freude und Stress bei der Arbeit. Grundlage ist der Anteil der Mitarbeitenden, die die SGES-Fragen zu den vier zentralen Komponenten beantwortet haben. Die Kennzahl basiert auf dem SGES-Zyklus im dritten Quartal des Geschäftsjahres 2025. Weitere Informationen zum SGES sind in ↗ 3.1.1 enthalten. Der Umfang des WWS ist dem Umfang des anvisierten Inklusionslevels wie in ↗ 3.1.3 angeglichen. Zum Anwendungsbereich gehören Mitarbeitende mit Ausnahme von Auszubildenden, Studenten, Praktikanten oder anderen internen Arbeitskräften.

Ziel für 2025

Aufrechterhaltung des hohen Niveaus und globale Ausweitung des Zugangs zum Employee Assistance Programm weltweit für 100% unserer Mitarbeitenden

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Damit Mitarbeitende auf anonymer Basis persönliche psychosoziale Anliegen erkennen und lösen können, hat Siemens das Employee Assistance Program (EAP) eingeführt. Das EAP wird vornehmlich von spezialisierten Dienstleistern angeboten und steht durchgängig zur Verfügung. Es kann auch intern bei Siemens organisiert werden, beispielsweise durch die Sozialberatung. Im Fokus der EAPs stehen dabei kurzfristige, individuelle Beratungsangebote. Je nach (nationalem) Vertrag kann ein EAP auch weitere Beratungsleistungen entweder nur für Mitarbeitende oder für weitere Mitglieder eines Haushalts umfassen. Beratung kann darüber hinaus zu Themen wie finanzielle Schwierigkeiten, Suchtprobleme, Führungskräfte-Coaching, Kinderbetreuung, Betreuung pflegebedürftiger Eltern oder Haushaltsdienstleistungen angeboten werden.

Im Geschäftsjahr 2025 haben wir das Ziel erreicht, 100% unserer Mitarbeitenden den Zugang zum EAP zu ermöglichen und das Programm weltweit erfolgreich etabliert.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Aufrechterhaltung des hohen Niveaus und globale Ausweitung des Zugangs zum Employee Assistance Programm weltweit für 100% unserer Mitarbeitenden	Siemens ohne SHS	2020	82%	2025	100%	100%

Methodik: Die Zugangsrate wird berechnet, indem die Gesamtzahl der Mitarbeitenden mit Zugang zu einem EAP durch die Gesamtzahl der Mitarbeitenden geteilt wird. Mitarbeitenden mit Zugang zu einem EAP steht ein fester Ansprechpartner für psychosoziale Anliegen zur Verfügung. Diese Verpflichtung zur Berichtserstattung gilt für alle Siemens-Einheiten, außer für Länder mit weniger als 30 Mitarbeitenden, sowie verbundene Unternehmen mit weniger als 30 Mitarbeitenden im entsprechenden Land.

Ziel für 2025

Verbesserung der weltweit aggregierten Lost Time Injury Frequency Rate von Siemens um 30%

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

In dem wir in ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld sowie Gesundheitsleistungen investieren, wollen wir die Resilienz unserer Mitarbeitenden stärken und ihre Kreativität und Leistungsfähigkeit fördern. Durch die kontinuierliche Verbesserung unserer Lost Time Injury Frequency Rate (LTIFR) will Siemens die Resilienz und das Wohlbefinden der eigenen Arbeitskräfte erhalten und verbessern.

Im Geschäftsjahr 2025 haben wir das Ziel erreicht, unsere aggregierte LTIFR wie geplant um 30% zu verbessern und die Gesamtzahl der arbeitsbedingten Ausfallzeiten (Lost Time Cases, LTC) wirksam reduziert.

(Rate)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert[2]	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Verbesserung der weltweit aggregierten Lost Time Injury Frequency Rate von Siemens um 30%[1]	Siemens ohne SHS	2020	0,31	2025	0,22	0,22

[1] Siemens Mitarbeitende und Zeitarbeitskräfte. Die Gesamtzahl der arbeitsbezogenen Unfälle mit Arbeitszeitausfall dividiert durch die Arbeitsstunden, auf der Basis von 200.000 Arbeitsstunden.
[2] Ziel gemessen am Vergleichsbasiswert

Methodik: Die LTIFR wird berechnet, indem die Gesamtzahl der LTC durch die Arbeitsstunden geteilt wird, bezogen auf eine Basis von 200.000 Arbeitsstunden und im Vergleich zum Geschäftsjahr 2020. Sie umfasst zwei Gruppen: Mitarbeitende und Zeitarbeitskräfte, also externe Arbeitskräfte, deren Beschäftigungsverhältnis mit einem externen Unternehmen besteht (Personaldienstleister), das von Siemens beauftragt wurde und das für alle arbeitsrechtlichen Verpflichtungen, einschließlich Bezahlung der Arbeitskräfte, Sozialleistungen und gesetzlich vorgeschriebene Kosten, verantwortlich ist. Siemens ist dafür verantwortlich, den Arbeitsort, die Arbeitsaufgaben/den Arbeitszeitplan festzulegen und die Beaufsichtigung/Verwaltung der externen Mitarbeitenden zu überwachen.

Stand: 01.02.2026

3.2.4 Maßnahmen

Siemens hat wesentliche Maßnahmen festgelegt, die eine positive Auswirkung auf die Gesundheit und die Sicherheit der eigenen Arbeitskräfte erzielen. Sämtliche Maßnahmen von Siemens orientieren sich an der EHS-Strategie 2030, die die Vision sowie das Leitbild für Gesundheit und Sicherheit vorgibt. Sofern nicht anders angegeben, gelten die Maßnahmen weltweit und haben kein festes Enddatum. Die Wirksamkeit der Maßnahmen und die Zielerreichung der gesetzten Ambitionen wird regelmäßig durch Health and Safety-Berichterstattungssysteme und Befragungen der Mitarbeitenden überwacht, siehe ↗ 3.1.1.

Stetige Verbesserung eines gesunden und sicheren Arbeitsumfelds durch unser EHS-Managementsystem

Bei Siemens steht das EHS-Managementsystem im Mittelpunkt der EHS-Bemühungen. Dieser fortlaufende EHS-Managementansatz ermöglicht es, Risiken zu beseitigen oder zu reduzieren und Chancen zu nutzen, wodurch ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld sowie eine robuste interne Überwachung gefördert werden. Die EHS-Abteilung ist dabei für das Festlegen der Anforderungen und Erwartungen verantwortlich. Der Bereich EHS wird lokal ausgesteuert und ist in jede Organisationseinheit integriert. Die Verantwortung liegt bei den Geschäftsverantwortlichen. Die EHS-Officer koordinieren die Gesundheits- und Sicherheitsexperten sowie -beauftragten und beraten Führungskräfte und Teams. Gesundheits- und Sicherheitsausschüsse kommen regelmäßig zusammen, um die jeweiligen Maßnahmen zu koordinieren. Die Wirksamkeit dieser Managementsysteme wird jährlichen internen Überprüfungen unterzogen. Der Fokus liegt dabei darauf, zu prüfen, ob die Prozesse für Risikobewertung und Notfallmanagement im Einklang mit den internen und externen Vorschriften umgesetzt werden, ob Inspektionen und Überprüfungen durchgeführt und ob wesentliche Risiken und Chancen identifiziert wurden. Das Managementsystem ist gemäß den Marktanforderungen in den jeweiligen Geschäftseinheiten extern nach ISO 45001 zertifiziert. Auch die BCG und das CMS, einschließlich der dazugehörigen Beschwerdekanäle und Überwachungs-/Kontrollsysteme, finden hier ihre Anwendung. Weitere Informationen zu den BCG und zum CMS sind in ↗ 4.1.1.2 enthalten.

Befähigung und Ermutigung unserer Mitarbeitenden im Rahmen unseres Healthy and Safe @ Siemens Programms

Um unsere Mitarbeitenden dazu zu befähigen und zu ermutigen, Gesundheit und Sicherheit bei Siemens positiv zu beeinflussen, haben wir das HS @ S-Programm (Siemens ohne SHS) sowie die Safety & Health Culture Assessments (Siemens Healthineers) eingeführt. Diese laufenden Programme unterstützen Standorte dabei, fundierte Maßnahmen zur Verbesserung der Gesundheit, Sicherheit und des Wohlbefindens unserer Arbeitskräfte zu ergreifen. Erreicht wird dies, indem wir gemeinsam mit unseren Mitarbeitenden den aktuellen Status zu Gesundheit- und Sicherheit bewerten, Strategien für sinnvolle Veränderungen identifizieren und darauf achten, dass unsere Mitarbeitenden auch weiterhin für den Erfolg der Programme von zentraler Bedeutung sind. Die Standorte erhalten Unterstützung bei der Umsetzung, indem sie Zugang zu Experten, Schulungen für Facilitatoren und umfangreichen Ressourcen wie Toolboxen zur Verfügung gestellt bekommen. Das HS @ S-Programm läuft bis zum Geschäftsjahr 2030 und unterstützt die Zielerreichung von Siemens im Bereich Gesundheit und Sicherheit. Es basiert auf fünf Kernprinzipien, die die strategischen Prioritäten von Siemens stärken: Wohlbefinden, psychologische Sicherheit, Vielfalt, Lernen und Resilienz.

Förderung der physischen und psychischen Gesundheit und Sicherheit

Um die sichere Gestaltung der Arbeit und die Sicherheit seiner Mitarbeitenden zu unterstützen und ihnen Sicherheitspraktiken zu vermitteln, fördert Siemens grundlegende Sicherheitsverhaltensweisen. Diese Verhaltensweisen und die damit verbundenen Schulungen legen klare Erwartungen fest und ermutigen unsere Mitarbeitenden, zu Sicherheitsinitiativen beizutragen und so eine lernende Organisation zu unterstützen.

Um die ergonomische Risikobewertung zu erleichtern und zu standardisieren, führt Siemens seinen globalen Rahmenvertrag für ein ergonomisches, KI-gestütztes Risikobewertungstool fort: Diese App basiert auf medizinischen Standards (zum Beispiel Rapid Upper Limb Assessment, Rapid Entire Body Assessment), erfasst Bewegungsabläufe in Echtzeit und unterstützt EHS-Experten und Ergonomen dabei, potenzielle Fehlbelastungen im Rahmen von Arbeitsabläufen zu identifizieren.

Um die Resilienz und die psychische Gesundheit der Mitarbeitenden und der Organisation das ganze Jahr über zu unterstützen, hat Siemens ein umfassendes psychosoziales Risikomanagement in seinen Managementansatz für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz integriert. Darüber hinaus verbessert Siemens die Abdeckung und Qualität seiner Gesundheitsleistungen für Mitarbeitende, um psychosoziale Anliegen zu erkennen und zu lösen. Auf diese Weise unterstützen wir nicht nur Mitarbeitende weltweit bei der Entwicklung gesundheitsfördernder Verhaltensweisen, wir schärfen auch das allgemeine Bewusstsein für psychosoziale Themen in der Gesellschaft. Bei Siemens Healthineers wird ein partizipativer Ansatz zur Identifizierung arbeitsplatzbezogener Stressfaktoren und zur Entwicklung gezielter Verbesserungsmaßnahmen über Deutschland hinaus ausgeweitet und soll künftig weltweit als Instrument zur Bewertung von Stress am Arbeitsplatz und gesundheitlichen Bedürfnissen eingesetzt werden.

Bereitstellung von Lernangeboten

Siemens bietet fortlaufend Lernangebote, um die digitale Transformation im Bereich Gesundheit und Sicherheit voranzutreiben. Unsere Mitarbeitenden profitieren von digitalen Weiterbildungsangeboten für selbstbestimmtes Lernen, die auf verschiedene Zielgruppen zugeschnitten, nach Themen gebündelt sind und laufend aktualisiert werden. Die „Digital Safety Transformation Series" (Reihe zur digitalen Sicherheitstransformation) für EHS-Experten ist ein strukturierter Lernpfad, der mit dem „Safety Innovation Badge" ausgezeichnet wird. Darüber hinaus hat Siemens ohne SHS eine neue Führungskräfte-Reihe mit dem Titel „Leading Safe and Healthy Work in the Digital Age" (Sicher und gesund Führen im digitalen Zeitalter) eingeführt, die ebenfalls ein Lernpfad ist. Der Lernpfad unterstützt Führungskräfte, ihre Verantwortung für Innovation (Responsible Innovation, RI) zu verstehen, indem er den Menschen in den Mittelpunkt stellt und auf neue Technologien zur Risikokontrolle setzt. Diese Lernangebote tragen dazu bei, das LTIFR-Ziel zu erreichen und den allgemeinen WWS zu verbessern.

Um das Wohlbefinden bei der Arbeit weiter zu fördern, stellt Siemens ohne SHS zudem Toolboxen und Trainings für Führungskräfte bereit, damit sie Maßnahmen für die Treiber des Wohlbefindens bei der Arbeit ergreifen können. Die Trainings und Programme werden unter aktiver Einbindung unserer Mitarbeitenden entwickelt und umgesetzt, und ihre Wirksamkeit beispielsweise im Rahmen der Befragung

unserer Mitarbeitenden bewertet. Diese aktive Beteiligung ermöglicht eine erfolgreiche Umsetzung unternehmensweiter, länderspezifischer und geschäftsspezifischer Initiativen und Programme.

3.2.5 Kennzahlen

Siemens bewertet seine positive Auswirkung auf ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld durch die jährliche Erfassung verschiedener Kennzahlen.

Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit

Die Berechnungsmethodik der Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit entspricht den ESRS-Anforderungen und wird in Mitarbeiterzahlen (Personenzahl) angegeben. Der Umfang der in diesen Kennzahlen berücksichtigten Mitarbeitenden entspricht der in ↗ 3.2.1 beschriebenen Definition. Die Kategorie „Andere Arbeitskräfte" umfasst Kontraktoren, das heißt Beschäftigte von Drittunternehmen, die auf Grundlage eines Vertrags mit Siemens Arbeitskräfte an einen Siemens-Standort entsenden.

Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit

	Geschäftsjahr 2025
Prozentsatz der Mitarbeitenden, die auf der Grundlage gesetzlicher Anforderungen und/oder anerkannter Normen oder Leitlinien vom Managementsystem für Gesundheit und Sicherheit bei der Arbeit des Unternehmens abgedeckt sind	**97%**
Mitarbeitende	*97%*
Zahl der Todesfälle, die auf arbeitsbedingte Verletzungen und Erkrankungen zurückzuführen sind (Arbeitskräfte)	**10**
Mitarbeitende	*10*
Zahl der Todesfälle, die auf arbeitsbedingte Verletzungen und Erkrankungen zurückzuführen sind (Andere Arbeitskräfte)	**0**
Zahl der Todesfälle, die auf arbeitsbedingte Verletzungen zurückzuführen sind	2
Mitarbeitende	*2*
Andere Arbeitskräfte	*0*
Zahl der Todesfälle, die auf arbeitsbedingte Erkrankungen zurückzuführen sind	8
Mitarbeitende	*8*
Andere Arbeitskräfte	*0*
Zahl der meldepflichtigen Arbeitsunfälle (Arbeitskräfte)[1]	**1.180**
Mitarbeitende	*1.180*
Quote der meldepflichtigen Arbeitsunfälle (Arbeitskräfte)[1]	***1,94***
Mitarbeitende	*1,94*

[1] Wegeunfälle werden nicht berücksichtigt.

Stand: 01.02.2026

3.3 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette

3.3.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Die Achtung der Menschenrechte und der Würde jedes Einzelnen ist ein grundlegender Bestandteil unserer unternehmerischen Verantwortung. Bei Siemens sind wir uns bewusst, dass unsere geschäftlichen Entscheidungen und Aktivitäten sowohl positive als auch negative Auswirkungen auf die Interessen, Sichtweisen und Rechte von Arbeitnehmern sowie auf die Umwelt in unserer Wertschöpfungskette haben können. Dies erfordert eine sorgfältige Berücksichtigung der damit verbundenen Risiken. Als Technologieunternehmen, das Materialien und Dienstleistungen von Lieferanten aus vielen Ländern der Welt bezieht, tragen wir die Verantwortung dafür, dass unsere Strategie und das Geschäftsmodell unser klares Bekenntnis zur Achtung der Menschenrechte sowie zur Förderung nachhaltiger und fairer Lieferketten widerspiegeln. Nachhaltige Geschäftspraktiken sind daher ein wesentlicher Bestandteil unserer Einkaufsgrundsätze und unserer strategischen Einkaufsprozesse. Weitere Informationen dazu sind in ↗ 4.1.2 enthalten. Durch das Management unserer Lieferantenbeziehungen wollen wir einen positiven Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung leisten und durch etablierte Due-Diligence-Prozesse in der Lieferkette zu guten Arbeitsbedingungen und sonstigen arbeitsbezogenen Rechten beitragen.

Diese Prozesse tragen außerdem dazu bei, die Einhaltung internationaler Arbeits- und Umweltstandards zu fördern, einschließlich einer angemessenen Entlohnung, der Einhaltung der Arbeitszeitbestimmungen sowie der Gleichbehandlung von Mitarbeitenden. Gleichzeitig ist sich Siemens bewusst, dass eine Zusammenarbeit mit Lieferanten aus starkrisikobehafteten Industrien wie dem Bausektor zu potenziellen negativen Auswirkungen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette führen kann. So sind Arbeitende auf Siemens-Projektbaustellen beispielsweise potenziellen Gesundheits- und Sicherheitsrisiken ausgesetzt, die zu Arbeitsunfällen führen können. Auch Arbeitskräfte, die in Hochrisikobereichen bei mittelbaren Lieferanten beschäftigt sind, beispielsweise in der Metall- oder Mineraliengewinnung, können potenziell betroffen sein. Darüber hinaus haben wir in bestimmten Regionen ein erhöhtes Risiko für Kinder- und Zwangsarbeit identifiziert.

Unser Ansatz im Lieferkettenmanagement basiert auf einem umfassenden Due-Diligence-Prozess, der relevante Richtlinien und festgelegte Maßnahmen umfasst. Dieser Prozess konzentriert sich auf unser unmittelbares Lieferantennetzwerk, welches wir auffordern, die Nachhaltigkeitsanforderungen von Siemens in die eigene Lieferkette weiterzureichen. Weitere Informationen zu unserem übergeordneten Due-Diligence-Prozess und zum Compliance-Managementsystem sind in Kapitel ↗ 1.3.3 und ↗ 4.1.1.2 enthalten.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Arbeitsbedingungen	**Due-Diligence-Prozesse in der Lieferkette** Die Due-Diligence-Prozesse in der Lieferkette dienen dazu, grundlegende Arbeitnehmerrechte zu schützen, darunter gerechte Arbeitsbedingungen, Nichtdiskriminierung, Vereinigungsfreiheit und Arbeitsschutzstandards.	PA	• Verhaltenskodex für Lieferanten • Grundsatzerklärung zu Menschenrechten • Kodex für eine verantwortungsvolle Beschaffung von Mineralien		• Förderung von Nachhaltigkeitskompetenzen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette • Identifizierung und Minderung von Auswirkungen durch Audits und Selbsteinschätzungen
Sonstige arbeitsbezogene Rechte	**Potenzielle Menschenrechtsverletzungen durch Lieferanten** Potenzielle Zwangsarbeitspraktiken durch Lieferanten könnten die Gesundheit und Sicherheit der Arbeitskräfte gefährden. Menschenrechtsverletzungen durch Lieferanten, einschließlich Kinderarbeit, können zu Verbindlichkeiten, Strafen, Bußgeldern und Reputationsschäden führen.	NA R			

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance

Einbindungsprozess und Meldewege für Beschwerden in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette

Siemens hat im Rahmen seiner übergreifenden Due-Diligence-Prozesse umfassende Beschwerdemechanismen eingeführt, um Menschenrechts- und Umweltrisiken entlang seiner Wertschöpfungskette zu identifizieren und zu adressieren. Diese geschützten Berichtskanäle sind für alle Mitarbeitenden, externe Dritte, Arbeitskräfte in der vorgelagerten Wertschöpfungskette sowie alle Personen, die von den Handlungen von Siemens oder von unmittelbaren oder mittelbaren Lieferanten betroffen sein könnten, öffentlich zugänglich und können online oder telefonisch genutzt werden. Weitere Einzelheiten zu den Beschwerdemechanismen von Siemens sowie zu ihrer Kontrolle und Wirksamkeit sind in ↗ 1.3.3 und ↗ 4.1.1.2 enthalten. Darüber hinaus verlangt der Verhaltenskodex für Lieferanten von unmittelbaren Lieferanten, dass sie anonyme Beschwerdemechanismen einrichten, über die ihre Mitarbeitenden Bedenken am Arbeitsplatz äußern können, ohne negative Folgen befürchten zu müssen. Zudem erwarten wir von unseren Lieferanten, dass sie diese Verpflichtungen auf ihre eigenen Lieferketten ausweiten.

Die Zusammenarbeit mit Arbeitskräften in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette stellt aufgrund des begrenzten direkten Kontakts eine besondere Herausforderung dar. Dennoch steht Siemens über Lieferantenbewertungen direkt mit Arbeitskräften in der vorgelagerten Wertschöpfungskette im Austausch, wobei der Schwerpunkt auf externen Nachhaltigkeitsaudits (External Sustainability Audits, ESA) liegt, die im Laufe des Geschäftsjahres von einem externen Auditdienstleister durchgeführt werden. Diese Audits beinhalten strichprobenbasierte Einzel- und Gruppeninterviews mit Mitarbeitenden der Lieferanten, um Einblicke in das Arbeitsumfeld zu gewinnen und Arbeitskräften eine direkte Möglichkeit zu bieten, Bedenken zu äußern und mögliche Beschwerden vorzubringen. Die daraus resultierenden Auditberichte liefern umfassende Nachhaltigkeitsrisikobewertungen für Lieferanten und Siemens.

Festgestellte Verstöße in den ESAs werden in Korrekturmaßnahmenplänen (Corrective Action Plans, CAP) dokumentiert, die konkrete Abhilfemaßnahmen enthalten. Diese werden zwischen Lieferanten und Auditdienstleister in Abstimmung mit dem jeweiligen Siemens-Einkäufer erarbeitet. Diese CAPs werden von unserem externen Auditdienstleister überwacht und auf Vollständigkeit und Angemessenheit überprüft. Die leitenden Einkäufer auf Unternehmens-, Geschäftsbereichs- und regionaler Ebene tragen die operative Verantwortung für diesen Prozess. Weitere Einzelheiten zu den Lieferantenaudits und den dazugehörigen Präventions- und Mitigationsmaßnahmen sind in ↗ 3.3.4 enthalten.

3.3.2 Richtlinien

Menschenrechte und gerechte Arbeitsbedingungen in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette sind ein integraler Bestandteil unserer Due-Diligence-Prozesse, die in ↗ 1.3.3 und ↗ 4.1.1.2 näher beschrieben sind. Unser Verhaltenskodex für Lieferanten, der Teil unserer Verträge mit unmittelbaren Lieferanten ist, enthält zahlreiche Verhaltensanforderungen, um den Schutz der grundlegenden Menschenrechte bei deren Mitarbeitenden sicherzustellen. Er basiert auf den zehn Prinzipien des UNGC, die Themen wie Menschenrechte, Arbeitsstandards, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung adressieren und entspricht geltendem europäischen und deutschen Recht. Wir erwarten von unseren unmittelbaren Lieferanten, dass sie sich zur Achtung der Menschenrechte und zum Umweltschutz verpflichten, geeignete Due-Diligence-Prozesse etablieren und diese Verpflichtungen auf ihre eigenen Lieferanten ausweiten. Auf diese Weise führt unser Verhaltenskodex für Lieferanten auch zu einem Trickle-down-Effekt, der die Due Diligence in der Lieferkette fördert, indem er die Verantwortlichkeiten der unmittelbaren Lieferanten gegenüber ihren Stakeholdern und der Umwelt definiert. Unter anderem verpflichtet er die Lieferanten, angemessene Anstrengungen zu unternehmen, um sicherzustellen, dass ihre eigenen Lieferanten die Grundsätze des Kodex einhalten und die Einhaltung anhand eines risikobasierten Ansatzes überwachen.

Darüber hinaus unterstreicht die Grundsatzerklärung zu Menschenrechten unsere allgemeine Verpflichtung und Strategie im Bereich der Menschenrechte im Rahmen des deutschen LkSG. Unser Regelwerk für eine verantwortungsvolle Beschaffung von Mineralien legt unser Engagement innerhalb unserer Lieferkette fest, die Verwendung von Mineralien aus Konflikt- und Risikogebieten zu vermeiden, die von den in Anhang 2 der OECD-Leitlinien zur Sorgfaltspflicht definierten Risiken betroffen sind.

Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

Stand: 01.02.2026

3.3.3 Ziele

Die von uns implementierten Richtlinien, Prozesse und Maßnahmen bilden die Grundlage für die Auswahl, Bewertung und kontinuierliche Weiterentwicklung unserer Lieferanten. Dies wird durch einen ganzheitlichen Ansatz (Vorbeugen – Erkennen – Reagieren) umgesetzt, der darauf ausgelegt ist, die Wirksamkeit unserer Richtlinien und Maßnahmen sicherzustellen und potenzielle negative Auswirkungen und Risiken im Zusammenhang mit unseren unmittelbaren Lieferanten zu mindern. Im Rahmen unseres standardisierten Lieferantenmanagementprozesses verlangt Siemens von allen unmittelbaren Lieferanten die Unterzeichnung des Verhaltenskodex für Lieferanten. Die Einhaltung wird regelmäßig überprüft, insbesondere bei der Aufnahme neuer Lieferanten. Wir sind immer bestrebt, im Rahmen unserer Aktivitäten zur Lieferantenentwicklung Optimierungsmöglichkeiten zu identifizieren und anzuwenden. Dazu zählt beispielsweise die Arbeit mit toolbasierten Kontrollmaßnahmen, um die Umsetzung vereinbarter Korrekturmaßnahmen beim Lieferanten sicherzustellen. Neben diesen qualitativen Zielen hat Siemens kein quantitatives Ziel für die externe Berichterstattung festgelegt.

3.3.4 Maßnahmen

Im Rahmen unseres Bekenntnisses für gerechte Arbeitsbedingungen entlang unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette und den Schutz arbeitsbezogener Menschenrechte ergreift Siemens sowohl Präventions- als auch Mitigationsmaßnahmen, um potenzielle und tatsächliche negative Auswirkungen zu adressieren.

Förderung von Nachhaltigkeitskompetenzen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette

Die Maßnahmen von Siemens zur Unterstützung unmittelbarer Lieferanten bei der Verbesserung ihrer Nachhaltigkeitspraktiken und beim Umgang mit potenziellen negativen Auswirkungen werden von einem Netzwerk aus Einkaufsabteilungen auf Unternehmens-, Geschäfts- und regionaler Ebene koordiniert. Dabei stellen wir die notwendigen Informationen und Schulungen bereit, um eine einheitliche Umsetzung sicherzustellen – darunter webbasierte Schulungen zu Nachhaltigkeit und Menschenrechten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette für unsere Lieferanten und deren Mitarbeitenden. Aufbauend auf dem Erfolg des letztjährigen Pilotprojekts hat Siemens in den Monaten Mai bis Juni 2025 die zweite Welle seines globalen Nachhaltigkeitstrainingsprogramms für Lieferanten gestartet. Die Initiative befähigt Lieferanten, ihre Nachhaltigkeitsentwicklung voranzutreiben und gleichzeitig die Zusammenarbeit sowie langfristige Partnerschaften entlang der Wertschöpfungskette zu stärken.

Darüber hinaus bietet Siemens interaktive Schulungen für interne Stakeholder an, insbesondere für Einkaufteams, um ein einheitliches Verständnis von Nachhaltigkeit und Menschenrechten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette sicherzustellen. Diese Maßnahmen werden durch Expertengespräche ergänzt, die branchenspezifische Herausforderungen thematisieren, insbesondere in Regionen oder Branchen mit einem hohen Risiko.

Siemens setzt auf kooperative Ansätze und beteiligt sich an Multi-Stakeholder-Netzwerken und Peer-Learning-Initiativen, um die Menschenrechte in der vorgelagerten Wertschöpfungskette zu stärken. Durch Mitgliedschaften in Organisationen wie der Global Business Initiative on Human Rights (GBI), der europäischen Peer Learning Group Wirtschaft und Menschenrechte des Global Compact-Netzwerks und den econsense-Arbeitsgruppen in Deutschland steht Siemens in regelmäßigem Austausch mit anderen Unternehmen aus der Branche, Think-Tanks und externen Menschenrechtsexperten. Ziel dieser Kooperationen ist es, gemeinsame Herausforderungen zu identifizieren, verantwortungsvolle Strategien zur Risikominderung zu entwickeln und kollektive Maßnahmen für effektivere und skalierbare Lösungen zu fördern.

Stand: 01.02.2026

Identifizierung und Minderung von Auswirkungen durch Audits und Selbsteinschätzungen

Wir überprüfen die Einhaltung unserer Lieferantenanforderungen während des Berichtsjahrs mit Hilfe von Corporate Responsibility Self-Assessments (CRSA) und ESA. Diese Kontrollmechanismen helfen uns, die Nachhaltigkeitsleistung unserer Lieferanten zu bewerten und tatsächliche sowie potenzielle negative Auswirkungen auf die Mitarbeitenden unserer unmittelbaren Lieferanten zu identifizieren und zu mindern.

Das CRSA ist ein integraler Bestandteil unserer Lieferantenqualifizierung und umfasst einen Online-Fragebogen, mit dem die Einhaltung des Verhaltenskodex für Lieferanten durch die Lieferanten bewertet wird. Im Rahmen dieses Prozesses werden Lieferanten, die ein gewisses Mindesteinkaufsvolumen überschreiten und ein potenziell hohes Risiko für Menschenrechtsverletzungen aufweisen, obligatorischen Selbsteinschätzungen sowie alle drei Jahre einer Neubewertung unterzogen. Eine automatisierte Auswertung identifiziert Abweichungen und löst einen CAP mit festgelegten Zeitplänen und Fortschrittsüberwachung aus. Das CRSA wird regelmäßig überprüft und aktualisiert, um den sich kontinuierlich entwickelnden Standards und Vorschriften gerecht zu werden.

Das ESA stellt ein zentrales Element beim Management von Nachhaltigkeitsrisiken und bei der Unterstützung der Lieferantenentwicklung dar, indem es das Bewusstsein schärft, die Nachhaltigkeitsleistung bewertet und gezielt verbessert. ESAs dienen als Kontrollmechanismus, zur Überprüfung, ob Lieferanten mit einem entsprechenden Risiko die Anforderungen des Siemens-Verhaltenskodex für Lieferanten erfüllen. Die Audits werden von einem externen Auditdienstleister durchgeführt, um eine gründliche und unabhängige Bewertung sicherzustellen. Ergebnis jedes ESA ist eine eingehende Bewertung und ein Bericht, der dem Lieferanten vorgelegt wird und Empfehlungen für Verbesserungen sowie gegebenenfalls empfohlene Maßnahmen in Form eines formalen CAP enthält. Dieser Plan trägt dazu bei, dass identifizierte Probleme innerhalb eines angemessenen Zeitraums systematisch und transparent im Rahmen von Korrekturmaßnahmen adressiert werden. Sofern notwendig werden Follow-up-Audits und Überprüfungen durchgeführt, um sicherzustellen, dass Korrekturmaßnahmen umgesetzt wurden. Während dieses Prozesses stehen wir partnerschaftlich zu unseren Lieferanten und unterstützen sie bei Verbesserungen. Basierend auf dem Grundsatz der „Entwicklung vor Kündigung" behalten wir uns grundsätzlich das Recht vor, Lieferantenbeziehungen im Falle schwerwiegender Verstöße – und wenn eine Einflussnahme nicht aussichtsreich erscheint – zu beenden.

Beschwerden, die im Geschäftsjahr 2025 über unsere Meldekanäle im Zusammenhang mit Arbeitnehmern in der vorgelagerten Wertschöpfungskette und mit den UNGPs, der Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit oder die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen eingegangen sind, wurden untersucht und konnten nicht bestätigt werden. Darüber hinaus wurden im Berichtszeitraum keine schwerwiegenden Menschenrechtsvorfälle im Zusammenhang mit unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette über diese Kanäle gemeldet. Für übergreifende Informationen zu den wichtigsten Kernelementen und Schritten unserer Due-Diligence-Prozesse sowie zum Beschwerdemechanismus, siehe ↗ 1.3.3 und ↗ 4.1.1.2.

3.4 Betroffene Gemeinschaften

3.4.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Bei Siemens setzen wir uns für die Förderung einer positiven Entwicklung lokaler Gemeinschaften und die Wahrung der damit verbundenen Menschenrechte ein. Unser Ansatz umfasst sowohl Investitionen, die positive Auswirkungen für die Gemeinschaften zur Folge haben, als auch gezielte Maßnahmen, um etwaige negative Auswirkungen auf die Rechte der Gemeinschaften zu vermeiden oder zumindest zu reduzieren.

Siemens ist auf dem Gebiet technologischer Innovationen weltweit führend und treibt die digitale und nachhaltige Transformation branchenübergreifend voran, insbesondere im Industrie-, Infrastruktur-, Mobilitäts- und Gesundheitssektor. Wir arbeiten aktiv an unserem positiven gesellschaftlichen Beitrag, indem wir in lokale Gemeinschaften investieren, die Schaffung von Arbeitsplätzen und den Kompetenzaufbau unterstützen und gleichzeitig angemessene Arbeitsbedingungen und verantwortungsvolle Umweltpraktiken gewährleisten. Diese Investitionen stärken die gezielte Entwicklung bestimmter Gemeinschaften, damit diese den transformatorischen Auswirkungen großer Entwicklungen wie der Digitalisierung effektiver begegnen können. Gleichzeitig tragen sie zu einem inklusiven Wirtschaftswachstum sowohl für Siemens als auch für die lokalen Gemeinschaften bei. Die für betroffene Gemeinschaften identifizierten IROs werden ausschließlich für Siemens ohne SHS als wesentlich eingestuft. Die damit verbundenen Richtlinien, Ziele und Maßnahmen gelten entsprechend.

Siemens verpflichtet sich dazu, hohe Menschenrechtsstandards einzuhalten. Dies beinhaltet auch eine Stärkung der Gemeinschaftsrechte sowie den Arbeitsschutz. Im Rahmen der Siemens Integrity Initiative bekämpft Siemens zudem Korruption und stärkt Fairness, Verantwortung und Vertrauen, was für den Aufbau stärkerer und widerstandsfähigerer Gemeinschaften von entscheidender Bedeutung ist. Weitere Informationen dazu sind in ↗ 4.1.1.4 enthalten.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Menschenrechte in den Gemeinschaften	**Investitionen in lokale Gemeinschaften** Die Investitionen von Siemens in die lokalen Gemeinschaften an seinen Geschäfts- und Produktionsstandorten stärken die Entwicklung der Gemeinschaft, indem sie Arbeitsplätze schaffen, die Infrastruktur verbessern und Interessengruppen im Hinblick auf ihre Grundrechte (wirtschaftliche, soziale, kulturelle, bürgerliche und politische Rechte) mit einbeziehen.	PA	• BCG • Richtlinie für Nachhaltigkeit bei Siemens • Grundsatzerklärung zu Menschenrechten • Grundsätze für Sponsoring-Aktivitäten, Spenden, wohltätige Zuwendungen und Mitgliedschaften	• Förderung lokaler Gemeinschaften an all unseren großen Standorten durch kompetenzbasierte Aktivitäten[1]	• Beitrag zu gesellschaftlichem Fortschritt durch lokale Investitionen – Wirtschaftsentwicklung, Schaffung von Arbeitsplätzen, Verbesserung der Infrastruktur, Corporate Citizenship • Identifizierung von Risiken durch proaktive Due-Diligence-Prüfungen von Gemeinschaftsrechten und Definition von Mitigationsmaßnahmen
	Gemeinschaftsrechte Geschäftsbetrieb, Produkte und Services von Siemens können – sowohl direkt als auch über Geschäftsbeziehungen – die Grundrechte (wirtschaftliche, soziale, kulturelle, bürgerliche und politische Rechte) von Gemeinschaften beeinträchtigen, insbesondere in Bereichen oder Sektoren mit einem hohen Risiko.	NA			
	Menschenrechtsverletzungen Lokale Geschäftspartner oder Behörden, die die Menschenrechte nicht ausreichend achten oder die Rechte von Gemeinschaften nur unzureichend respektieren, können den Ruf und die finanzielle Leistungsfähigkeit von Siemens beeinträchtigen.	R			

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance I [1] Siemens ohne SHS

Siemens ist sich dessen bewusst, dass es entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu wesentlichen Auswirkungen auf lokale Gemeinschaften kommen kann. Diese können lokale Lieferanten, die Bedingungen am Arbeitsplatz, Kundenprojekte und/oder Geschäftspartner betreffen. Zu den betroffenen Gemeinschaften zählen sowohl diejenigen, die sich in der Nähe der Betriebs- oder Produktionsstandorte von Siemens befinden, als auch weiter entfernte oder potenziell gefährdete Gemeinschaften, die von nachgelagerten Geschäftsaktivitäten betroffen sind. Dazu können Frauen, Kinder, Arbeitsmigranten, indigene Völker und andere gefährdete Gruppen gehören. Das Potenzial für negative Auswirkungen auf die Gemeinschaft besteht insbesondere dann, wenn Siemens in Ländern mit einem hohen Risiko im Bereich Menschen- oder Gemeinschaftsrechte tätig ist, oder wenn es in einem Hochrisikosektor wie dem Bergbau oder der Rohstoffgewinnung aktiv ist.

Potenzielle negative Auswirkungen können sowohl soziale und ökologische Risiken für die Menschen in den lokalen Gemeinschaften als auch Reputationsrisiken für Siemens mit sich bringen. Deshalb integrieren wir im Rahmen unseres nachgelagerten Due-Diligence-Programms eine systematische und proaktive Risikobewertung in unsere geschäftlichen Due-Diligence-Verfahren, bevor vertragliche

Verpflichtungen eingegangen werden, siehe ↗ 1.3.3. Unser Ansatz beinhaltet die Einbeziehung von Stakeholdern, Richtlinien, Risikobewertungen und Präventionsmaßnahmen sowie Beschwerdemechanismen für gemeldete Fälle und klar definierte Ziele.

Verfahren zur Einbeziehung betroffener Gemeinschaften in Bezug auf Auswirkungen

Betroffene Gemeinschaften sind für uns bei Siemens wesentliche Stakeholder, deren Ansichten, Interessen und Rechte unsere Strategie und unseren Unternehmensansatz beeinflussen. Wir wollen nach Möglichkeit aktiv die Perspektiven der betroffenen Gemeinschaften verstehen. Dabei legen wir mindestens einmal im Jahr ein besonderes Augenmerk auf schutzbedürftige Gruppen wie indigene Völker, Minderheiten, Menschenrechtsverteidiger und Umweltaktivisten, insbesondere in Ländern, in denen Gemeinschaftsrechte gefährdet sind. Die gewonnenen Erkenntnisse werden kontinuierlich analysiert und in unsere unternehmensweiten Due-Diligence-Prozesse im Bereich Menschenrechte integriert, insbesondere in unseren nachgelagerten Due-Diligence-Aktivitäten.

Im Rahmen unserer BCG und unserer nachgelagerten Due-Diligence-Prozesse erkennen wir die Rechte und Interessen indigener Völker als besonders schutzbedürftige Anspruchsgruppe, die einer erhöhten Due-Diligence unterliegt, ausdrücklich an und adressieren diese entsprechend. Die Aktivitäten von Siemens haben keine direkten Auswirkungen auf indigene Gemeinschaften. Dennoch können indirekte Auswirkungen durch Geschäftspartnerschaften und Endkundenprojekte entstehen. Hier überwacht Siemens jedoch streng die Einhaltung internationaler Menschenrechtsstandards durch seine Geschäftspartner, insbesondere im Hinblick auf das Recht indigener Völker auf freiwillige und in Kenntnis der Sachlage erteilte vorherige Zustimmung. Insbesondere verlangen wir Transparenz und Zusicherung, ob eine sachgerechte Konsultation stattgefunden hat, beziehungsweise stattfinden wird, beispielsweise durch Einbeziehung rechtmäßiger Vertreter. Dazu können Umsiedlungsprotokolle, Zustimmungsverfahren und Gesundheitsfolgenabschätzungen gehören. Um dies umzusetzen, nutzt Siemens lokales Fachwissen, einschließlich der Erkenntnisse lokaler NGOs oder lokaler Berater zum Thema Menschenrechte. Die operative Verantwortung für die Einbeziehung sowie dafür, dass die Ergebnisse in unseren Ansatz einfließen, tragen die Geschäftsbereiche und das regionale Vertriebsmanagement. Zuständig für die Überwachung ist die Nachhaltigkeitsabteilung.

Wir verpflichten uns, die potenziellen Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeiten auf betroffene Gemeinschaften systematisch zu analysieren und im Rahmen unseres Einflusspotenzials gezielte und angemessene Mitigationsmaßnahmen zu ergreifen. Obwohl Siemens häufig nur einer von vielen Lieferanten bei größeren Endkundenprojekten ist, möchten wir sicherstellen, dass die verantwortlichen Parteien, wie Projektträger, Technologieanbieter oder Bergwerksbetreiber, angemessene Maßnahmen zur Risikominderung implementieren.

Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die betroffene Gemeinschaften Bedenken äußern können

Siemens unterstreicht sein Engagement für Menschenrechte und verantwortungsvolle Geschäftspraktiken durch umfassende und leicht zugängliche Beschwerdemechanismen. Diese Mechanismen dienen dazu, potenzielle oder tatsächliche Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften zu identifizieren und zu adressieren. Sie stehen allen Mitarbeitenden und externen Stakeholdern zur Verfügung, darunter auch Einzelpersonen und Gemeinschaften, die potenziell von unseren Aktivitäten oder Geschäftsbeziehungen betroffen sind.

Die Beschwerdemechanismen sind Teil unseres globalen Whistleblower-Systems, das allen Stakeholdern offensteht. Weitere Informationen dazu sind in ↗ 1.3.3 und ↗ 4.1.1.2 enthalten, insbesondere in den Abschnitten „Siemens-Compliance-Managementsystem“, „Kanäle für Hinweisgeber und Umgang mit Beschwerden“, und „Umgang mit Compliance-Fällen und Untersuchungen“. Unser Due-Diligence-Prozess zur Bewertung von Nachhaltigkeitsrisiken für das Kundengeschäft (nachgelagert) überprüft auch, ob die verantwortlichen Parteien leicht zugängliche und wirksame Beschwerdemechanismen eingerichtet haben. Zur Überprüfung unserer Ergebnisse überwachen wir aktiv lokale und internationale NGO-Berichte und Social-Listening-Tools, um potenzielle Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeiten und Kundentransaktionen auf Gemeinschaften zu identifizieren. Besondere Aufmerksamkeit widmen wir auch direkten Anfragen externer Stakeholder wie NGOs oder Investoren in Bezug auf Gemeinschaften, um so einen transparenten Dialog zu gewährleisten.

3.4.2 Richtlinien

Die Richtlinien von Siemens gelten für alle betroffenen Gemeinschaften, einschließlich indigene Völker, Minderheiten, Menschenrechtsverteidiger und Umweltaktivisten. Unsere BCG legen die grundlegenden Prinzipien für ein verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln und die Achtung der Menschenrechte fest, einschließlich der Einhaltung der geltenden Gesetze, wie in ↗ 4.1.1.2 ausgeführt. Darüber hinaus hat Siemens Richtlinien, wie die Grundsatzerklärung zu Menschenrechten, etabliert, die unser Vorgehen zum Schutz der Menschenrechte und zur Erfüllung von Umweltverpflichtungen, darunter auch die Anforderungen des deutschen LkSG, beschreiben.

In den Betrieben von Siemens und entlang der gesamten Wertschöpfungskette wurden keine Verstöße gegen die UNGPs, die Kernübereinkommen der ILO und das Übereinkommen 169 oder die OECD-Leitsätze in Bezug auf betroffene Gemeinschaften gemeldet. Auch gab es im Geschäftsjahr 2025 keine Rechtsstreitigkeiten im Hinblick auf Landrechte oder die Zustimmung indigener Völker.

Mit unseren Grundsätzen für Sponsoring-Aktivitäten, Spenden, wohltätige Zuwendungen und Mitgliedschaften wollen wir die Einhaltung von Gesetzen sicherstellen und für Transparenz bei unterstützten Initiativen sorgen, darunter auch Investitionen in kompetenzbasierte Aktivitäten lokaler Gemeinschaften. Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

3.4.3 Ziele

Siemens ohne SHS hat ein messbares Ziel in Bezug auf betroffene Gemeinschaften festgelegt. Das Ziel wurde gemeinsam von der Nachhaltigkeitsabteilung, der Abteilung für gesellschaftliches Engagement (Corporate Citizenship) und dem lokalen Management durch Einbeziehung glaubwürdiger Vergleichswerte und der Sichtweisen von Stakeholdern erarbeitet und im Anschluss vom Siemens-Vorstand genehmigt. Die Überwachung erfolgt durch die Manager der einzelnen Einheiten, wobei die finanziellen Mittel auf der Ebene der juristischen Einheit verwaltet werden. Weitere Informationen zur Zielbestimmung und zur Überwachung der Siemens-Rahmenwerke für Nachhaltigkeitsziele sind in ↗ 1.1 enthalten.

Stand: 01.02.2026

Das Ziel ist verknüpft mit Investitionen in die betroffenen Gemeinschaften, die sich positiv auf die lokalen Gemeinschaften auswirken. Die Umsetzung erfolgt gemäß den Grundsätzen für Sponsoring-Aktivitäten, Spenden, wohltätige Zuwendungen und Mitgliedschaften und unterliegt jährlichen Bewertungen.

Ziel für 2030

Förderung lokaler Gemeinschaften an all unseren großen Standorten durch kompetenzbasierte Aktivitäten

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Siemens engagiert sich für die Förderung von sozialer Inklusion und die Stärkung sozialer Aspekte entlang der gesamten Wertschöpfungskette, indem es Gleichberechtigung und den Zugang zu Technologie und Bildung fördert. Bis zum Geschäftsjahr 2030 will Siemens Menschen in lokalen Gemeinschaften durch Aus- und Weiterbildungsangebote in zukunftsorientierten Kompetenzbereichen mit Fokus auf Technologie und Nachhaltigkeit stärken, darunter Digitalisierung, Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und grundlegende Fähigkeiten wie persönliche Resilienz und politische Bildung. Dieses Ziel im Bereich des gesellschaftlichen Engagements unterstreicht die Verpflichtung von Siemens, langfristige Beziehungen zu lokalen Gemeinschaften aufzubauen, von denen beide Seiten profitieren.

Im Geschäftsjahr 2025 wurden an 45% unserer großen Standorte kompetenzbasierte Aktivitäten in den lokalen Gemeinschaften durchgeführt. Aufgrund des temporären Charakters dieser Initiativen können jährliche Schwankungen auftreten. Wir arbeiten an der Zielerreichung für das Geschäftsjahr 2030 und werden die Zusammenarbeit mit regionalen Interessengruppen weiter intensivieren, um die korrekte Anwendung der Eckpfeiler für die Einführung von kompetenzbasierten Aktivitäten zu unterstützen. Weitere Maßnahmen zur Erreichung unseres Ziels sind in ↗ 3.4.4 beschrieben.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Förderung lokaler Gemeinschaften an all unseren großen Standorten durch kompetenzbasierte Aktivitäten	Siemens ohne SHS	2024	52%	2030	100%	45%

Methodik: Das Ziel umfasst wichtige Standorte (Standorte mit mehr als 200 Mitarbeitenden) und Produktionsstätten (Standorte mit mehr als 150 Mitarbeitenden), wobei der Schwerpunkt auf Beiträgen liegt, die sich positiv auf die Gemeinschaften und die Menschenrechte auswirken. Berechnet wird dies durch Division der Anzahl von Standorten mit Maßnahmen, die alle vorgegebenen Kriterien erfüllen, durch die Anzahl aller größeren Standorte und Fertigungsstätten.

Stand: 01.02.2026

3.4.4 Maßnahmen

Siemens hat globale Initiativen umgesetzt, um die nachhaltige Wertschöpfung für lokale Interessengruppen zu verbessern und negative Auswirkungen auf lokale Gemeinschaften aktiv zu vermeiden. Im Einklang mit unserem Engagement zur Wahrung der Menschenrechte investieren wir strategisch in lokale Gemeinschaften, um positive Auswirkungen zu erzielen. Gleichzeitig implementieren wir Mitigationsmaßnahmen, um Risiken zu mindern und negative Auswirkungen zu adressieren. Wir betrachten alle unsere Maßnahmen als kontinuierliche Bemühungen, die wir regelmäßig überprüfen und weiterentwickeln.

Beitrag zu gesellschaftlichem Fortschritt durch lokale Investitionen – Wirtschaftsentwicklung, Schaffung von Arbeitsplätzen, Verbesserung der Infrastruktur, Corporate Citizenship

Die globale Präsenz mit lokalen Standorten und damit verbundenen Ausbau regionaler Lieferketten trägt zum Wirtschaftswachstum von Gemeinschaften bei. So wird auch die Schaffung lokaler Beschäftigungsmöglichkeiten gefördert und ein Beitrag zum Zugang zu wichtigen Infrastrukturentwicklungen wie Verkehr und Energieversorgung geleistet. Siemens nutzt seine Kernkompetenzen, seine technologischen Stärken und Kompetenz, um durch gesellschaftliches Engagement dauerhaft einen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten. Drei strategische Säulen sind die Grundlage unserer Bemühungen:

- **Zugang zu Technologien** unterstreicht unser Bekenntnis, unser technologisches Know-how an benachteiligte Gemeinschaften weiterzugeben. Durch Partnerschaften mit lokalen Organisationen und gezielte Schulungsinitiativen liefern wir Lösungen wie Energiesysteme, Technologien für sauberes Wasser und grundlegende medizinische Ausrüstung.
- **Zugang zu Bildung** umfasst Initiativen, die jungen Menschen durch Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik (MINT)-orientierte Schulungsprogramme, akademische Wettbewerbe, kostenlose Softwarelizenzen und neue Bildungswege wie duale Ausbildungsprogramme und Lehrstellen Zukunftskompetenzen vermitteln.
- **Nachhaltige Gemeinschaften** unterstützt kulturelle und soziale Aktivitäten mit dem Ziel, ein stabiles Umfeld zu schaffen, Werte zu schützen, Kreativität zu entfalten, das interkulturelle Verständnis zu verbessern und zum Fortschritt beizutragen. Mit Siemens Caring Hands bündeln und fördern wir das Engagement unserer Mitarbeitenden, um Menschen in Not zu helfen, insbesondere im Katastrophenfall. Über das Siemens Arts Program unterstützen wir Kunstprojekte, die den Dialog über gemeinsame Werte fördern und der gesellschaftlichen Polarisierung entgegenwirken, indem sie Brücken zwischen den Gemeinschaften schlagen und so zum langfristigen sozialen Zusammenhalt beitragen. Die Siemens Stiftung, eine international tätige gemeinnützige Stiftung, ergänzt diese Bemühungen, indem sie sich auf drei zentrale Handlungsfelder konzentriert: Grundversorgung, Digitalität und Klima. Sie verfolgt einen proaktiven Ansatz, um die durch diese Herausforderungen erforderlichen Transformationen mitzugestalten. Zusammen mit Menschen und Gemeinschaften eröffnet sie Handlungsmöglichkeiten, um soziale und ökologische Transformation aktiv zu gestalten. Siemens und seine Mitarbeitenden unterstützten die Projekte der Siemens Stiftung im Laufe des Geschäftsjahres durch Spendenaktionen.

Die Initiativen werden auch künftig im Einklang mit den strategischen Säulen durchgeführt. In den kommenden Jahren wollen wir unsere gezielten Maßnahmen ausweiten und werden uns bei gemeinschaftsorientierten Aktivitäten in allen drei Bereichen besonders auf die strategische Zusammenarbeit mit NGOs konzentrieren. Dies trägt dazu bei, unsere Ziele im Sinne der Richtlinien von Siemens sowie der kompetenzbasierten Maßnahmenförderung an all unseren großen Standorten zu erreichen, Organisationen und Aktivitäten auf der

ganzen Welt durch Sponsoring-Aktivitäten, Zuwendungen, wohltätige Spenden und Mitgliedschaften zu unterstützen („Zuwendungen"). Die Unterstützung von Gruppen, Einrichtungen, Projekten und Aktivitäten durch Initiativen stärkt das soziale Bekenntnis unseres Unternehmens. Zudem trägt unser gemeinschaftliches Engagement dazu bei, das Ziel kompetenzbasierter Aktivitäten an all unseren großen Standorten zu erreichen, die sich positiv auf die Gemeinschaften und die Menschenrechte auswirken.

Identifizierung von Risiken durch proaktive Due-Diligence-Prüfungen von Gemeinschaftsrechten und Definition von Mitigationsmaßnahmen

Risikoansatz mit Blick auf Gemeinschaften: Mit Blick auf Gemeinschaften, die womöglich durch die Geschäftsaktivitäten unserer Kunden beeinflusst sind, ist es bei Siemens unser Bestreben, negative Auswirkungen zu minimieren. Deshalb wenden wir eine proaktive und umfassende Due-Diligence-Risikoprüfung an. Der proaktive Risikoansatz mit Blick auf Gemeinschaften wird durch unsere Zusammenarbeit mit lokalen Kunden und weiteren beteiligten Stakeholdern im Zusammenhang mit Kundenprojekten umgesetzt. Wo wir direkt involviert sind, nutzen wir unseren Einfluss – je nach unserem Beteiligungsgrad – und stellen sicher, dass Maßnahmen von den Akteuren vor Ort umsichtig umgesetzt werden, um negative Auswirkungen auf Gemeinschaften zu reduzieren. Dadurch können wir unseren Einfluss geltend machen, um potenzielle negative Auswirkungen zu konkretisieren und sicherzustellen, dass verantwortungsvolle Gegenmaßnahmen ergriffen werden – etwa zur Verringerung von Umwelt- und sozialen Risiken wie beispielsweise Wasserverschmutzung im Zusammenhang mit Projekten im Rohstoffsektor oder lokal bedingten Umweltbelastungen.

Transaktionsrisikoansatz: Zur Erfüllung der Zielsetzungen der BCG und der Grundsatzerklärung zu Menschenrechten sowie zur proaktiven Identifizierung gemeinschaftlicher Risiken im Kundengeschäft nutzt Siemens sein internes ESG-Radar-Tool. Diese individuelle nachgelagerte Due-Diligence-Lösung analysiert vor Vertragsabschlüssen über 100 Risikoindikatoren, darunter Länderrisiken, subnationale und sektorale Risiken sowie Risiken aufseiten der Geschäftspartner.

Das Tool bewertet unter anderem:

- Länderspezifische Risiken für die Gemeinschaft
- Sektorale Risiken (beispielsweise Bergbau und Militär)
- Endnutzungsrisiken im Zusammenhang mit dem Siemens-Portfolio (beispielsweise bei missbräuchlicher Verwendung von Produkten)
- Lokale ökologische und soziale Risiken, darunter Risiken im Zusammenhang mit schutzbedürftigen Menschen (insbesondere relevant bei Infrastrukturprojekten)

Die Mitigationsmaßnahmen werden gezielt auf der Grundlage des bewerteten Risikos und unserer geschäftlichen Involvierung entwickelt, da hiervon unser Einflusspotenzial abhängt. Die Risikoanalyse berücksichtigt interne und externe Daten sowie Expertenmeinungen, um die Auswirkungen auf die Gemeinschaft umfänglich zu bewerten. Alle relevanten nachgelagerten Geschäftsaktivitäten in Sektoren und Regionen mit hohem Risiko werden systematisch überprüft. Mit unserem Risikoansatz erwarten wir eine kontinuierlich verbesserte Umsetzung von Mitigationsmaßnahmen, um negativen Auswirkungen auf Gemeinschaften proaktiv vorzubeugen.

Siemens verfolgt bei Umweltfragen einen menschenrechtsorientierten Ansatz, der die Rechte der Betroffenen in den Mittelpunkt stellt. Dabei berücksichtigen wir die enge Verflechtung von ökologischen und sozialen Auswirkungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette, insbesondere in Bezug auf die umliegenden Gemeinschaften. Hochriskante kundenbezogene Geschäftsaktivitäten, beispielsweise im Zusammenhang mit der Rohstoffgewinnung, verlangen vorab festgelegte Genehmigungs- oder Eskalationswege, einschließlich Konsultationen mit dem SSB bei komplexen Fällen. Dieser Prozess geht über die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften hinaus und entspricht internationalen Standards.

Die Wirksamkeit der Due-Diligence-Prozesse wird mindestens jährlich durch die Überwachung von Kontroversen und den Dialog mit Stakeholdern beurteilt, wobei der Schwerpunkt auf der Umsetzung von Mitigationsmaßnahmen durch die verantwortlichen Parteien liegt. Eine funktionsübergreifende Arbeitsgruppe befasst sich mit komplexen Herausforderungen, darunter auch geopolitischen Risiken. Externe Entwicklungen werden regelmäßig überwacht. Darüber hinaus wird die Wirksamkeit der Due-Diligence-Prozesse zusätzlich durch NGO-Monitoring, Fallstudien und die Überprüfung von Mitigationsmaßnahmen durch das interne Management und externe Experten bewertet.

3.5 Persönliche Sicherheit von Verbrauchern und Endnutzern

Siemens verfolgt das dezidierte Ziel, die Endnutzersicherheit als zentralen Bestandteil seiner Unternehmensverantwortung zu gewährleisten. Diese Verpflichtung wird durch umfassende Qualitätsmanagementsysteme (QMSs) und standardisierte Prozesse in allen relevanten Geschäftseinheiten implementiert. Die Umsetzungsmodalitäten werden auf die spezifischen Unternehmensanforderungen angepasst, während Sicherheitsprinzipien und -ziele konsistent eingehalten werden. Siemens Healthineers priorisiert systematisch die Sicherheit von Patienten und Anwendern im gesamten Produktportfolio, was die kritische Bedeutung medizinischer Anwendungen reflektiert. Die Tätigkeit im stark regulierten Markt für Medizinprodukte und In-vitro-Diagnostika erfordert stringente Sicherheitsprotokolle und Compliance-Maßnahmen. Die betrieblichen Abläufe folgen Sicherheitsstandards internationaler Aufsichtsbehörden und Zertifizierungsstellen, wobei sich der Geschäftsbereich aktiv an der Entwicklung regulatorischer Rahmenbedingungen im Gesundheitssektor beteiligt, wo möglich und relevant.

Die strukturierte Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern erfolgt über diverse Kanäle, einschließlich technischer Supportsysteme, Kundenzufriedenheitsmonitoring und spezialisierter Feedback-Mechanismen. Dies ermöglicht ein effektives Management technischer Probleme und potenzieller Sicherheitsaspekte. Dieser Ansatz optimiert sowohl die Kundenzufriedenheit als auch die Aufrechterhaltung essenzieller Geschäftsbeziehungen im Gesundheitswesen. Die für persönliche Sicherheit von Verbrauchern und Endbenutzern identifizierten IROs werden ausschließlich für Siemens Healthineers als wesentlich eingestuft. Die damit verbundenen Richtlinien, Ziele und Maßnahmen gelten entsprechend.

3.5.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Die Einhaltung regulatorischer Vorschriften ist für die Entwicklung, Herstellung und Lieferung sicherer und wirksamer Produkte entscheidend. Diese regulatorische Compliance steht in direkter Verbindung zur Unternehmensstrategie, die innovative

Medizintechnologie, digitale Transformation und KI für zukunftsfähige, nachhaltige Lösungen nutzt. Siemens Healthineers operiert in einem komplexen regulatorischen Umfeld mit strengen Compliance-Anforderungen und sich kontinuierlich weiterentwickelnden globalen Standards. Besondere Bedeutung gewinnt dieser Aspekt, da neue Regulierungen zunehmend digitale Trends berücksichtigen. Die aktive Mitgestaltung und Implementierung neuer regulatorischer Standards dienen der Verbesserung der Sicherheit für Patienten, Anwender und Dritte sowie der Gewährleistung bestimmungsgemäßer, sicherer und wirksamer Produktnutzung. Dieser proaktive Ansatz trägt zur Etablierung höherer Sicherheitsstandards bei, steigert die Produktsicherheit und generiert Mehrwert für Kunden. Gleichzeitig setzt das Unternehmen damit Maßstäbe innerhalb der Branche.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Persönliche Sicherheit von Verbrauchern und Endnutzern	**Gestaltung von Produktsicherheitsvorschriften im Gesundheitswesen** Die aktive Beteiligung an der Ausarbeitung von Produktsicherheitsvorschriften hilft Siemens Healthineers dabei, höhere Sicherheitsstandards voranzutreiben. Eine Umsetzung kann die Sicherheit der Produkte fördern, kommt den Kunden zugute und setzt neue Maßstäbe für die Branche.	PA	• Qualitätsmanagement Direktive und Qualitätspolitik • BCG		• Förderung einer kontinuierlichen Verbesserung durch unsere Qualitäts-managementsysteme • Sicherstellung des Marktzugangs zur Gesundheitsversorgung durch die Einhaltung regulatorischer Anforderungen

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance

Aufgrund des Geschäftsmodells sind Verbraucher und Endnutzer vor allem Patienten und Fachkräfte im Gesundheitswesen. Um eine sichere Nutzung zu gewährleisten, auch unter Gesichtspunkten wie Strahlungssicherheit und Umgang mit bestimmten Substanzen, folgt das QMS einem produktbezogenen Risikomanagementprozess gemäß ISO 14971 und Usability Engineering gemäß international anerkannten Usability-Vorschriften. Dieser interne Prozess bietet Erkenntnisse zum Design und zur Sicherheit, die anwender-bezogen in der Benutzerdokumentation und auf den Produktetiketten hinterlegt sind. Der Einsatz für einen besseren Zugang zur Gesundheitsversorgung in unterversorgten Gemeinschaften wird in ↗ 3.6 näher erläutert. Der Fokus liegt dabei auf den Bedürfnissen von besonders schutzbedürftigen oder marginalisierten Verbrauchern und Endnutzern.

Verfahren zur Einbindung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen

Das Kundenfeedback stellt einen wesentlichen Faktor im kontinuierlichen Verbesserungsprozess dar. Zur systematischen Erfassung von Kundenerfahrungen hat Siemens Healthineers mehrere globale Customer-Excellence-Programme etabliert, die verschiedene Feedbackmechanismen umfassen. Regelmäßige Befragungen bei Kunden gewähren Einblicke in die Kundenerfahrung insgesamt und ihre allgemeine Wahrnehmung. Transaktionsbezogene Erhebungen bieten einen Einblick in bestimmte Touchpoints und Interaktionen, etwa bei der Geräteinstallation, Fehlerbehebung sowie bei Schulungsveranstaltungen. Die Feedbackerfassung erfolgt unmittelbar nach den jeweiligen Transaktionen, wobei Quarantäne-Regeln eine übermäßige Befragungshäufigkeit verhindern. Ergänzende Programme liefern allgemeine Erkenntnisse zur Produkterfahrung und Kundenbeziehungsqualität. Die Verantwortung für diese Befragungen liegt bei der Customer-Service-Abteilung.

Die Wirksamkeit des Kundenengagements wird anhand der eingehenden Rückmeldungen evaluiert. Bei Hinweisen auf ungelöste Probleme oder Unzufriedenheit generiert das System automatisch eine Benachrichtigung in der Customer-Excellence-Management-Plattform und initiiert einen strukturierten Folgeprozess. Die zuständige Service-, Account- oder Projektleitung kontaktiert den Kunden direkt, während bei verzögerter Bearbeitung ein Eskalationsmechanismus zur nächsthöheren Führungsebene greift. Das Kundenfeedback ist nach dem „Need-to-know"-Prinzip auf allen Unternehmensebenen zugänglich, während das Management vollständigen Zugriff auf sämtliche Rückmeldungen inklusive statistischer Auswertungen und Trendanalysen hat.

Prozesse zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle zum Beschwerdewesen

Bei Siemens stehen allen Mitarbeitenden und externen Dritten, auch Kunden und Endnutzern, gesicherte Meldewege zur Verfügung. Wichtigster Meldeweg ist ein globales Meldesystem, das auch für Kunden zugänglich ist. Darüber hinaus steht Hinweisgebern eine externe Ombudsperson zur Verfügung. Bei technischen Fragen stehen Customer Care Center und Produkt-Hotlines auf der Website zur Verfügung. Weitere Einzelheiten zu den Beschwerdemechanismen von Siemens sowie zu ihrer Überwachung und Wirksamkeit sind in ↗ 1.3.3 und ↗ 4.1.1.2 enthalten.

Ein global standardisierter Beschwerdemanagementprozess für Produktreklamationen sorgt dafür, dass Beschwerden systematisch, einheitlich und zeitnah erfasst und bearbeitet werden. Mitarbeitende werden je nach Aufgabe und Zuständigkeiten darin geschult, Beschwerden sensibel zu ermitteln, einzureichen und zu bearbeiten. Kundenbeschwerden werden gründlich untersucht, dokumentiert und gemäß geltenden gesetzlichen Anforderungen behandelt. Bei schwerwiegenden Vorkommnissen und notwendigen Feldkorrekturmaßnahmen erfolgt eine pflichtgemäße Meldung an die zuständigen Aufsichtsbehörden in Übereinstimmung mit den jeweiligen lokalen Gesetzgebungen. Kundenfeedback fließt in umfassende Überwachungsprozesse ein, um die Transparenz in Bezug auf Qualitätsaspekte zu fördern und strenge Reaktions- und Aktionsprotokolle einzuhalten.

3.5.2 Richtlinien

Um die Sicherheit von Patienten und Anwendern zu gewährleisten, haben wir umfassende Richtlinien, Leitfäden und Standards implementiert, einschließlich der Qualitätsmanagement-Direktive und der Qualitätspolitik. Die BCG vermitteln allen Mitarbeitenden die klare Erwartungshaltung, als zuverlässige Partner zu agieren und die Menschenrechte sämtlicher Stakeholder zu respektieren, wobei Verbraucher und Endnutzer explizit eingeschlossen sind. Detaillierte Informationen zu den BCG sind in ↗ 4.1.1.2 enthalten. Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

Nach derzeitigem Kenntnisstand sind dem Unternehmen keine signifikanten Fälle bekannt, in denen es zu Verstößen gegen die UNGPs, die Erklärung der ILO über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit oder die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen gekommen wäre, die Verbraucher oder Endnutzer innerhalb der nachgelagerten Wertschöpfungskette betreffen würden.

3.5.3 Ziele

Im Bereich der Produktsicherheit verzichtet das Unternehmen bewusst auf die Definition spezifischer Kennzahlen oder messbarer Ziele für die externe Berichterstattung. Der strategische Ansatz stützt sich stattdessen auf solide organisatorische Strukturen, die ein effektives QMS in allen relevanten Unternehmenseinheiten fördern und verankern. Diese QMSs basieren grundlegend auf dem Prinzip der kontinuierlichen Verbesserung – das sowohl Leitgedanke als auch Ambition darstellt – und rücken den Patienten konsequent in den Mittelpunkt allen Handelns. Die QMSs sind proaktiv konzipiert, anpassungsfähig und auf Weiterentwicklung ausgelegt. Diese Eigenschaften gewährleisten, dass Qualität und Sicherheit durchgängig die höchste Priorität haben, ohne dass eine weitergehende Quantifizierung erforderlich ist. Die aktive Mitgestaltung und Umsetzung neuer oder überarbeiteter regulatorischer Anforderungen und technischer Normen erhöhen zudem die Produktsicherheit und ermöglichen es, Maßstäbe in der Branche zu setzen. Gleichzeitig trägt die Einhaltung geltender Gesetze durch Zertifizierungen und wirksame QMSs dazu bei, den Marktzugang sicherzustellen.

3.5.4 Maßnahmen

Das Unternehmen hat einen umfassenden Rahmen von Maßnahmen und Initiativen implementiert, die darauf abzielen, positive und nachhaltige Auswirkungen für Verbraucher und Endnutzer zu generieren. Diese Aktivitäten sind konsequent auf die drei Kernelemente der Unternehmensqualitätspolitik ausgerichtet: Patienten in den Mittelpunkt zu stellen, Innovation voranzutreiben und Qualität zu liefern. Die QMSs umfassen die Organisationsstruktur, definierte Zuständigkeiten, Verfahren, Prozesse und die notwendigen (personellen wie finanziellen) Ressourcen, um Qualität, Sicherheit und die Einhaltung von Vorschriften zu gewährleisten. Das klar definierte Ziel besteht darin, den Patientenzugang zu einer optimalen Gesundheitsversorgung und zu sicheren sowie effektiven Produkten kontinuierlich zu verbessern.

Förderung einer kontinuierlichen Verbesserung durch unsere Qualitätsmanagementsysteme

Vorstand und Quality Board setzen sich aktiv für die Förderung von Qualität und regulatorischer Konformität ein, wobei sie Patientensicherheit, Kundenanforderungen und gesetzliche Vorgaben priorisieren. Dies umfasst die Etablierung einer Qualitätspolitik, das Setzen von Zielen, die Durchführung von Überprüfungen und die Bereitstellung erforderlicher Ressourcen. Qualitätsabteilungen bewerten Risiken und Chancen, stellen Ressourcen einschließlich Schulungen bereit und analysieren die Auswirkungen von Veränderungen auf die Wirksamkeit der QMSs. Die Leitung jeder Organisationseinheit trägt die Verantwortung für die Leistungsfähigkeit des jeweiligen QMS und stellt sicher, dass interne Qualitätsziele eingehalten und die Prinzipien der Qualitätspolitik umgesetzt werden.

Nationale Behörden, benannte Stellen und Zertifizierungsorganisationen führen weltweit regelmäßige, teils unangekündigte Inspektionen durch, um die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen zu überprüfen. Die Erkenntnisse aus internen und externen Audits liefern wichtige Impulse für kontinuierliche Verbesserungen sowie für Korrektur- und Präventivmaßnahmen. Dieser Ansatz dient dem Schutz von Patienten, Nutzern und Dritten sowie der Einhaltung der Vorgaben für Produkte und Dienstleistungen bei der Implementierung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen. Mitarbeiterschulungen erweitern Kompetenzen und gewährleisten die Einhaltung von Sicherheits- und Qualitätsprozessen. Zudem werden klinischen Anwendern sowie dem technischen Personal auf Kundenseite Produkt- und Anwendungsschulungen, auch zu sicherheitsrelevanten Aspekten, angeboten.

Sicherstellung des Marktzugangs zur Gesundheitsversorgung durch die Einhaltung regulatorischer Anforderungen

Die Qualitätspolitik integriert sowohl Qualitätsbewusstsein als auch patientenzentrierte Ansätze und bekräftigt das Bekenntnis zu höchster Produktsicherheit und Qualität. Der neu eingeführte Grundsatz „Wir fördern Innovation" stellt ein wesentliches Kriterium für den erfolgreichen Marktzugang dar. Er demonstriert die systematische Sicherung von Qualität und Prozessen in vollständiger Übereinstimmung mit aktuellen gesetzlichen Anforderungen und Vorschriften. Da das Produktportfolio jeden Monat von etwa 50 neuen oder geänderten Vorschriften und Gesetzen weltweit betroffen ist, müssen neue Anforderungen zeitnah antizipiert, ihre Auswirkungen bewertet und Vorgaben in Prozesse und Produkte integriert werden. Dies ist wesentlich, um verbesserte oder neue Produkte schnell auf den Markt bringen zu können und so die Gesundheit und die Sicherheit von Nutzern, Patienten und Mitarbeitenden zu schützen. Ein effektiver Überwachungsprozess verfolgt kontinuierlich die Entwicklung globaler regulatorischer Anforderungen, um dieses Ziel zu erreichen.

3.6 Zugang zu Gesundheitsversorgung

3.6.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Gesundheitsversorgung stellt ein fundamentales Menschenrecht und die Grundlage einer gesunden, nachhaltigen Gesellschaft dar. Siemens Healthineers adressiert zentrale Herausforderungen im Gesundheitswesen durch Maßnahmen zur Krankheitsbekämpfung, Beschleunigung diagnostischer Prozesse, Verbesserung des Versorgungszugangs und Bewältigung des Fachkräftemangels. Technologischer Fortschritt und infrastrukturelle Entwicklungen ermöglichen den Kunden effizientere Arbeitsprozesse bei gleichzeitiger Reduzierung von Versorgungsungleichheiten für unterversorgte Bevölkerungsgruppen. Der systematische Wissensaustausch und die Zusammenarbeit mit klinischen Einrichtungen, akademischen Partnern und Patientenorganisationen dienen der Erfassung von Stakeholder-Bedürfnissen und der Entwicklung zielgerichteter Lösungsansätze. Die Maßnahmen fokussieren auf die Verringerung gesundheitlicher Disparitäten durch verbesserten Zugang zu qualitativ hochwertiger Versorgung, insbesondere in unterversorgten Regionen. Die für den Zugang zur Gesundheitsversorgung identifizierten IROs werden ausschließlich für Siemens Healthineers als wesentlich eingestuft. Die damit verbundenen Richtlinien, Ziele und Maßnahmen gelten entsprechend.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Zugang zu Gesundheitsversorgung	**Zugang zu qualitativ hochwertiger Gesundheitsversorgung** Durch die Bereitstellung eines Zugangs zu qualitativ hochwertiger Gesundheitsversorgung, insbesondere für unterversorgte Bevölkerungsgruppen, können zentrale gesundheitliche Ungleichheiten adressiert werden.	PA	• Richtlinie für Zugang zur Gesundheitsversorgung	• Erreichen von 3,3 Milliarden Patienten-Touchpoints[1] • Erreichen von 1,25 Milliarden Patienten-Touchpoints in Ländern mit niedrigem und mittlerem Einkommen[1] • Bereitstellen von 6 Millionen Schulungsstunden für Gesundheitsfachkräfte[1]	• Förderung der Bezahlbarkeit und Erweiterung des Zugangs zur Gesundheitsversorgung durch den Einsatz technologischer Fortschritte • Steigerung der Reichweite unserer Aus- und Weiterbildungsprogramme für Gesundheitsfachkräfte

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance I [1] Siemens Healthineers

3.6.2 Richtlinien

Siemens Healthineers hat eine Richtlinie für den Zugang zur Gesundheitsversorgung implementiert, die das Engagement des Unternehmens für den Ausbau des Zugangs zur Gesundheitsversorgung und seinen Beitrag zur Umgestaltung des Versorgungssystems klar formuliert. Fortschritt wird dabei durch zwei Schlüsselindikatoren gemessen: Patienten-Touchpoints und Schulungsstunden.

Alle relevanten Abgabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

3.6.3 Ziele

Siemens Healthineers verfolgt einen messbaren Einfluss auf den globalen Zugang zur Gesundheitsversorgung durch zwei definierte Ziele im Bereich der Patienten-Touchpoints sowie ein drittes Ziel zur Kompetenzentwicklung von Gesundheitsfachkräften weltweit. Diese Verpflichtungen sind integraler Bestandteil der Nachhaltigkeitsstrategie, die in enger Abstimmung mit relevanten Stakeholdern entwickelt wurde. Die Leistungskennzahlen werden quartalsweise überwacht und jährlich im Nachhaltigkeitsbericht aktualisiert. Die fachlich zuständigen Teams der Geschäftsbereiche kontrollieren die Fortschritte und leiten daraus strategische Entscheidungen ab. Der Zielrahmen umfasst die nachgelagerten Wertschöpfungsketten mit besonderem Fokus auf Länder mit niedrigem und mittlerem Einkommensniveau gemäß der Weltbank-Klassifikation für das Geschäftsjahr 2023. Die strategischen Ziele stehen in direktem Zusammenhang mit der Unternehmensrichtlinie zur Verbesserung des globalen Gesundheitszugangs, insbesondere in unterversorgten Regionen.

Ziele für 2030

Erreichen von 3,3 Milliarden Patienten-Touchpoints weltweit

Erreichen von 1,25 Milliarden Patienten-Touchpoints in Ländern mit niedrigem und mittlerem Einkommen

Anwendungsbereich: Siemens Healthineers

Der Zugang zur Gesundheitsversorgung ist entscheidend für das Nachhaltigkeitsbekenntnis von Siemens Healthineers. Zugangsstrategie und Kennzahlen sind integrierter Teil der Geschäfts- und Regionen-Strategien zur Förderung des Patientenwohls. Im Geschäftsjahr 2025 hat Siemens Healthineers die Zahl der Patienten-Touchpoints von rund 2,7 Milliarden auf 3,0 Milliarden erhöht, während die Touchpoints in Ländern mit niedrigem und mittlerem Einkommen von circa 1,0 Milliarden auf 1,1 Milliarden angestiegen sind. Siemens Healthineers bewegt sich weiterhin in Richtung Zielerreichung.

(Touchpoints in Millionen)	Anwendungsbereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäftsjahr 2025
Erreichen von 3,3 Milliarden Patienten-Touchpoints weltweit	Siemens Healthineers	2024	2.680	2030	3.300	3.006
Erreichen von 1,25 Milliarden Patienten-Touchpoints in Ländern mit niedrigem und mittlerem Einkommen			974		1.250	1.129

Methodik: Patienten-Touchpoints repräsentieren die Gesamtheit der Patienteninteraktionen über das vollständige Produktportfolio. Die Kennzahlenermittlung basiert auf Touchpoints aus installierten Systemen der Bereiche Imaging, Advanced Therapy und Varian sowie auf der Anzahl der Workflows, Lösungen, Softwareanwendungen und den im Diagnostics-Bereich vertriebenen Labor- und Point-of-Care-Tests. Die Berechnungsmethodik stützt sich auf portfolio-, modalitäts- und regionsspezifische Nutzungsannahmen. Diese umfassen annualisierte Nutzungsraten nach Regionen und Modalitäten sowie geschätzte Anteile produktiver diagnostischer Tests. Die zugrunde liegenden Annahmen werden aus Daten vernetzter Systeme sowie Expertenschätzungen abgeleitet, um reale Nutzungsmuster bestmöglich abzubilden. Dieses Vorgehen ermöglicht zwar eine einheitliche Messung, impliziert jedoch Unsicherheiten bezüglich der tatsächlichen Nutzungsintensität in spezifischen Regionen oder Modalitäten. Eine jährliche Überprüfung durch relevante Stakeholder dient der Validierung der Annahmen. Signifikante Abweichungen führen zu Anpassungen der Berechnungsmethodik, die transparent kommuniziert werden. Mit zunehmender Datenverfügbarkeit werden sukzessive mehr tatsächliche Nutzungsdaten in die Berechnung integriert, wodurch Unsicherheiten kontinuierlich reduziert werden.

Stand: 01.02.2026

Ziel für 2030

Bereitstellung von 6 Millionen Schulungsstunden für Gesundheitsfachkräfte

Anwendungsbereich: Siemens Healthineers

Dieses Ziel trägt zur Verbesserung der Kompetenzen von Gesundheitsfachkräften weltweit bei und somit zu einer besseren Behandlungsqualität und einer effizienten Gesundheitsversorgung. Dazu gehören Schulungen in allen Geschäftseinheiten mit unterschiedlichen Formaten. Im Berichtszeitraum hat Siemens Healthineers die Anzahl der Schulungsstunden für Fachkräfte im Gesundheitswesen von rund 4 auf über 5 Millionen Stunden erhöht und die Zielverfolgung schreitet planmäßig voran.

(Stunden in Millionen)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Bereitstellung von 6 Millionen Schulungsstunden für Gesundheitsfachkräfte	Siemens Healthineers	2024	4	2030	6	5

Methodik: Siemens Healthineers misst Schulungsstunden für externe Fachleute des Gesundheitswesens durch anwendungsorientierte Schulungen (vor Ort oder per Fernzugriff), Online-Lernen im eigenen Tempo, Schulungsveranstaltungen (virtuell oder in Präsenz) und simulationsbasierte Schulungen (zur Simulation an Geräten oder klinischen Verfahren).

Die Gruppe der „Gesundheitsfachkräfte" umfasst klinische, technische und operative Funktionen, die zu einer hochwertigen Patientenversorgung und dem Betrieb von Gesundheitseinrichtungen beitragen.

3.6.4 Maßnahmen

Siemens Healthineers hat Maßnahmen und Initiativen festgelegt, um positive Auswirkungen auf unterversorgte Bevölkerungsgruppen zu erzielen und die nachgelagerte Wertschöpfungskette zu stärken. Dabei wird deren Wirksamkeit mit den vorgegebenen Zielen abgeglichen, siehe ↗ 3.6.3.

Förderung der Bezahlbarkeit und Erweiterung des Zugangs zur Gesundheitsversorgung durch den Einsatz technologischer Fortschritte

Technologische Entwicklungen (einschließlich KI-basierter Lösungen) tragen zur Kostensenkung bei und verbessern den Zugang zur Gesundheitsversorgung in unterversorgten und ressourcenbegrenzten Regionen. Die gesteigerte Effizienz erhöht den Patientendurchsatz und erweitert die Verfügbarkeit diagnostischer und therapeutischer Verfahren. Durch Kooperationen mit regionalen Partnern wird das Produktportfolio an lokale Bedürfnisse angepasst und durch zweckmäßige Funktionalitäten sowie alternative Geschäftsmodelle erweitert, wodurch Zugangsbarrieren reduziert werden. Die Geschäfte setzen diese Maßnahmen im Rahmen der globalen Strategie mit regionalem Schwerpunkt um, um die für das Geschäftsjahr 2030 festgelegten Ziele zu erreichen. Das angestrebte Ergebnis ist eine Erhöhung der Patienten-Touchpoints, besonders in Ländern mit niedrigem und mittlerem Einkommensniveau.

Steigerung der Reichweite unserer Aus- und Weiterbildungsprogramme für Gesundheitsfachkräfte

Die Serviceentwicklung fördert den Kompetenzaufbau durch den Einsatz moderner digitaler Technologien. Durch den systematischen Ausbau der Aus- und Weiterbildungseinrichtungen von Siemens Healthineers weltweit wird der Zugang zu Bildungsangeboten für Lernende verbessert. Der implementierte hybride Lernansatz umfasst anwendungsorientierte Schulungen, selbstgesteuertes Online-Lernen, Weiterbildungsveranstaltungen sowie simulationsbasierte Trainingsmodule. Initiativen wie die Ausweitung des digitalen Lernens, globale Schulungszentren und akademische Partnerschaften werden weltweit umgesetzt, mit dem Schwerpunkt auf dem Ausbau lokaler Schulungseinrichtungen. Die Maßnahmen werden fortlaufend an den sich verändernden Bedarf im Gesundheitssektor angepasst. Das definierte Ziel besteht in der Verbesserung des Bildungszugangs für medizinisches Fachpersonal, um durch qualifizierte Aus- und Weiterbildung zur Steigerung der Versorgungsqualität beizutragen. Ergänzende Informationen zum Patientendatenmanagement von Siemens Healthineers sind in ↗ 4.2 aufgeführt.

Stand: 01.02.2026

4. Governance-Informationen

4.1 Unternehmensführung

Verantwortungsvolle Unternehmensführung bedeutet bei Siemens weit mehr als nur die Einhaltung von Gesetzen und Richtlinien. Dabei stehen ethische Standards und Integrität im Mittelpunkt unserer Unternehmenskultur und unserer Geschäftstätigkeit. Dies sicherzustellen ist unerlässlich für das Vertrauen unserer Stakeholder und den anhaltenden Erfolg unseres Unternehmens. Das folgende Kapitel zeigt, wie Siemens diese hohen Standards in seine Entscheidungsprozesse und Geschäftspraktiken integriert. Dies gilt auch für die Beziehungen zu den Lieferanten sowie das politische Engagement. Themen wie KI-Governance, Cybersicherheit und Datenschutz kommt als integraler Bestandteil unserer Produkte, Systeme und Prozesse dabei eine besondere Bedeutung zu.

4.1.1 Compliance

4.1.1.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Hohe Integritätsstandards bei Geschäften mit Partnern und innerhalb des Unternehmens stehen im Mittelpunkt der Unternehmensstrategie von Siemens. Die Identifizierung von Auswirkungen, Risiken und Chancen im Hinblick auf die Unternehmenskultur hat somit ihren Ursprung in der Strategie und in den Aktivitäten von Siemens. Das komplexe Geschäfts- und Compliance-Umfeld von Siemens bedient ein breites Spektrum an Stakeholdern und erstreckt sich über viele Länder und Branchen, die verschiedenen nationalen Rechtssystemen sowie sich stetig verändernden politischen, sozialen und kulturellen Rahmenbedingungen unterliegen.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Unternehmenskultur	**Unternehmenskultur** Unsere auf Ethik und Integrität basierende Unternehmenskultur fördert nicht nur das Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden, sondern auch ein verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln. Diese positive Kultur sorgt für vertrauensvolle Beziehungen, fördert das Engagement unserer Mitarbeitenden und stärkt das Vertrauen unserer Stakeholder.	PA	• BCG • Compliance-Richtlinie und Globale Compliance-Direktive	• Bestreben, alle drei Jahre 100% der Siemens Mitarbeitenden zu den Siemens Business Conduct Guidelines zu schulen[1]	• Förderung von Compliance und Integrität bei Siemens durch das CMS und Schulungen
Korruption und Bestechung	**Collective Action** Durch Collective Action mit Stakeholdern, einen Anti-Korruptionsansatz und die Siemens Integrity Initiative fördert Siemens faire Märkte, Innovation, wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliches Vertrauen und adressiert gleichzeitig Probleme wie Ungleichheit, Armut, gesellschaftliche Spaltung, Sicherheit und Umweltfragen.	PA	• BCG • Compliance-Richtlinie und Globale Compliance-Direktive	• Globale Korruptionsbekämpfung durch die Siemens Integrity Initiative mittels Weiterbildung von 50.000 Personen und Umsetzung von 30 Collective Action-Initiativen[1] • Bestreben, alle drei Jahre 100% der Siemens Mitarbeitenden zu den Siemens Business Conduct Guidelines zu schulen[1]	• Bekämpfung von Korruption und Bestechung durch die Siemens Integrity Initiative • Förderung von Compliance und Integrität bei Siemens durch das CMS und Schulungen
	Compliance-Regularien Das Risiko, gegen Compliance-Vorschriften (Gesetze zu Korruptionsbekämpfung, Kartellrecht, Datenschutz, Menschenrechten, Geldwäschebekämpfung oder Exportkontrolle) zu verstoßen, birgt nicht nur finanzielle Risiken und/oder Reputationsrisiken, es behindert auch Innovationen.	R			

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance I [1] Siemens ohne SHS

4.1.1.2 Richtlinien

Siemens verfolgt einen Null-Toleranz-Ansatz gegenüber Korruption, Verstößen gegen die Grundsätze des fairen Wettbewerbs und anderen Verletzungen anwendbaren Rechts. Wir haben spezielle interne Richtlinien implementiert, wie beispielsweise unsere globalen, unternehmensweiten BCG. Diese enthalten die Regeln und ethischen Grundsätze, die unser Verhalten leiten, als Basis für weitere interne Richtlinien dienen und die Grundlage unseres CMS bilden. Als Unternehmen stellen wir sicher, dass die BCG entsprechend den lokalen Arbeitsgesetzen, gegebenenfalls auch mit Hilfe von Genehmigungen, Vereinbarungen oder Anweisungen, umgesetzt werden. Die Compliance-Richtlinie (Siemens ohne SHS) und Direktive (Siemens Healthineers) bilden zusammen mit den BCG den Rahmen für unser Compliance-System und spezifizieren dessen Bestimmungen zu Korruptionsbekämpfung, Kartellrecht, Geldwäschebekämpfung, Menschenrechten, Collective Action, Datenschutz und Exportkontrolle. Richtlinien werden über Ankündigungen, Websites in der jeweiligen Landessprache sowie regionale Kampagnen kommuniziert. Externe Stakeholder werden über die Website des Unternehmens informiert. Die Interessen der wichtigsten Stakeholder werden, wie gesetzlich vorgeschrieben, durch die verpflichtende Beteiligung des deutschen Betriebsrats und durch Beschlussfassung adressiert. Für die betreffenden Siemens-Einheiten müssen die BCG, in Übereinstimmung mit den jeweiligen nationalen Gesetzen, offiziell von den örtlichen Betriebsräten genehmigt werden.

Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

Stand: 01.02.2026

Das Siemens-Compliance-Managementsystem

Das CMS und die BCG mindern Risiken und fördern ethisches Verhalten im gesamten Unternehmen. Sie stellen die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben sicher, was die langfristige Planung stabilisiert, und beinhalten präventive Risikomanagementverfahren, um eine schnelle Reaktionsfähigkeit zu gewährleisten. Eine starke Compliance ist attraktiv für Kunden, Partner und Arbeitnehmer, verbessert die operative Effizienz und fördert Innovation. Gleichzeitig eröffnet die Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben und ethischen Grundsätzen neue Marktchancen für das Unternehmen. Siemens' Fähigkeit, sich an verändernde Bedingungen anzupassen, stärkt das Vertrauen der Stakeholder und fördert ein nachhaltiges Wachstum.

Das Siemens-Compliance-System deckt die folgenden Tätigkeitsfelder ab: Korruptionsbekämpfung, Kartellrecht, Geldwäschebekämpfung, Datenschutz, Menschenrechte und Exportkontrolle.

Das CMS von Siemens stützt sich auf drei Säulen: Vorbeugen, Erkennen und Reagieren.

Vorbeugende Maßnahmen beinhalten Richtlinien, Verfahren, Risikomanagement, Schulungen, Kommunikation, Collective Action, Beratung und Unterstützung.

Erkennende Maßnahmen umfassen Beschwerde- und Meldeverfahren, Untersuchungen, Prüfungen sowie eine kontinuierliche Überwachung durch Stichproben und Kontrollen.

Reaktive Maßnahmen beinhalten Abhilfe- und Disziplinarmaßnahmen, Ursachenanalysen sowie die Umsetzung gewonnener Erkenntnisse (Lessons Learned) durch Anpassung der Prozesse.

Ein zentrales Element unseres CMS ist die kontinuierliche Überwachung und Verbesserung, die auch eine Bewertung der Unternehmenstransformation und der sich verändernden Risikolandschaft beinhaltet. Dies stellt sicher, dass unser CMS alle anerkannten branchenspezifischen Mindeststandards für Compliance sowie regulatorische Erwartungen, einschließlich Berichtspflichten, erfüllt. Das CMS unterliegt regelmäßigen internen und externen Audits, die sicherstellen, dass es dauerhaft robust und wirksam bleibt.

Kommunikation und Schulungen

Zu den Standardmechanismen, um die Wirksamkeit des CMS zu gewährleisten, gehören Kommunikation und Schulungen zu Compliance-Themen. Um sicherzustellen, dass Compliance und Integrität im gesamten Unternehmen verankert sind, bietet Siemens sowohl Mitarbeitenden als auch der Compliance-Organisation gezielte, gruppenspezifische und risikobasierte Schulungen zu Compliance-Themen an. Führungskräfte sind verpflichtet, Mitarbeitenden funktionsspezifische Schulungen zuzuweisen. Die Durchführung verpflichtender Compliance-Schulungen durch die Mitarbeitenden wird von den Führungskräften überwacht und eine überfällige Durchführung zugewiesener Schulungen angemessen adressiert. Die Compliance-Organisation übernimmt die Schulung der Führungs- und Aufsichtsgremien zu Compliance-Themen, die speziell auf ihre jeweilige Funktion zugeschnitten sind. Weitere Informationen zum Thema Schulungen sind in ↗ 4.1.1.3 und ↗ 4.1.1.5 enthalten.

Governance und Zuständigkeiten der Leitungsorgane

Der Vorstand der Siemens AG und der Vorstand der Siemens Healthineers AG sowie die CEOs/Heads aller Unternehmenseinheiten tragen sowohl die organisatorische als auch die aufsichtsrechtliche Verantwortung für Compliance. Es ist ihre Aufgabe, im Hinblick auf Compliance und Integrität eine Vorbildfunktion zu übernehmen. Gemeinsam mit den Compliance Officern sind die CEOs/Heads der Unternehmenseinheiten verantwortlich für die regelmäßige und systematische Überprüfung und Bewertung der Wirksamkeit des Compliance-Systems innerhalb ihres jeweiligen Zuständigkeitsbereichs, einschließlich der Betriebsstätten. Standardmechanismen, um diese Aufgabe zu erfüllen, sind die Meetings des Compliance Review Boards.

Führungskräfte auf allen Ebenen sind dafür verantwortlich, ein für Compliance und Integrität förderliches Umfeld zu schaffen und dafür zu sorgen, dass die ihnen unterstellten Mitarbeitenden im Einklang mit dem Gesetz, internen Richtlinien und den ethischen Grundsätzen von Siemens handeln. Es liegt in ihrer Verantwortung, ein sicheres Umfeld zu schaffen, in dem Mitarbeitende ihre Meinung frei äußern können, zu einem offenen reflektierten Austausch zu ethischen Fragestellungen anzuregen und dadurch ein verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln zu fördern. Um die Wirksamkeit des CMS sicherzustellen, ist eine konsequente Kommunikation durch das Management („Tone from the Top") erforderlich.

Verantwortungsvolle künstliche Intelligenz durch den KI-Governance-Rahmen für Siemens ohne SHS

KI-gestützte Technologien bieten erhebliche Chancen für Innovation, Kreativität und die Skalierung der Nachhaltigkeitswirkung. Die KI-Technologien von Siemens zielen unter anderem darauf ab, die Energieeffizienz in Rechenzentren zu verbessern, Ausfallzeiten durch eine vorausschauende Wartung zu reduzieren und Innovationen mit generativen Designlösungen zur Reduzierung von CO_2-Emissionen zu beschleunigen. KI-Technologien können jedoch auch Risiken bergen. Verantwortungsvolle KI bedeutet für Siemens, diese Risiken frühzeitig zu adressieren, unerwünschten Auswirkungen zu begegnen und diese sorgfältig gegen potenzielle Chancen abzuwägen. Siemens begegnet diesen Risiken durch ein umfassendes KI-Governance-Rahmenwerk, das ethische Standards festlegt und verantwortungsvolle KI in seine Geschäftsprozesse und sein Portfolio für eine verantwortungsvolle Entwicklung und Nutzung integriert.

Das KI-Governance-Rahmenwerk wird vom Vorstand als strategische Initiative im Einklang mit den Geschäftszielen gesteuert. Es beinhaltet Grundsätze für eine verantwortungsvolle KI und deckt wichtige Aspekte wie eine nachhaltige Entwicklung, Datenverwaltung, Rechenschaftspflicht, Transparenz, menschliche Aufsicht, Sicherheit, Genauigkeit und die ethische Nutzung ab. Es berücksichtigt aktuelle regulatorische Anforderungen, einschließlich der Bestimmungen des EU-Gesetzes zur künstlichen Intelligenz (AI-Act), und fördert gleichzeitig den technologischen Fortschritt durch das KI-Portfolio von Siemens. Die Umsetzung erfolgt im Rahmen etablierter Richtlinien für generative KI (Generative AI Guardrails), die mit den BCG abgestimmt und in bestehende Betriebsabläufe wie das PLM und andere Risikomanagementrahmen integriert sind. Bei Siemens kommen zudem zentralisierte KI-Plattformlösungen zur Anwendung, die integrierte robuste Sicherheits- und Compliance-Prüfungen beinhalten, um sicherzustellen, dass die KI-Anwendungen von Siemens auf einer verantwortungsvollen und vertrauenswürdigen Grundlage entwickelt werden. Um die kontinuierliche Wirksamkeit und Compliance zu gewährleisten, unterliegt das KI-Governance-Rahmenwerk internen Prüfungen.

Dieser ganzheitliche Ansatz gewährleistet die Compliance und erleichtert die Entwicklung verantwortungsvoller KI im Rahmen etablierter Risikomanagementverfahren und Geschäftspraktiken.

Kanäle für Hinweisgeber und Umgang mit Beschwerden

Ein wichtiges Element des CMS ist der Beschwerdemechanismus. Alle in gutem Glauben vorgebrachten Beschwerden und Meldungen über tatsächliche oder potenzielle Verstöße gegen Gesetze, die BCG oder die damit verbundenen internen Richtlinien von Siemens („Gesetzesverstöße") durch Mitarbeitende oder im Zusammenhang mit dem Geschäft von Siemens können gemeldet werden.

Bei Siemens stehen dafür eine Vielzahl von Berichtskanälen zur Verfügung: Führungskräfte, der CCO, die Compliance- und Rechtsabteilungen, Verantwortliche der Personalabteilung, eine Whistleblowing-Plattform, der Siemens-Ombudsmann sowie Arbeitnehmervertreter. Der unabhängige Ombudsmann dient als neutrale und unabhängige Anlaufstelle für vertrauliche und anonyme Meldungen rechtswidriger und unethischer Geschäftspraktiken. Die Berichtskanäle sind über die Unternehmensseite sowie die lokalen Websites von Siemens zugänglich und stehen allen Mitarbeitenden und externen Dritten offen. Alle Unternehmenseinheiten müssen sicherstellen, dass Meldewege und Berichtskanäle lokal kommuniziert werden. Darüber hinaus können Mitarbeitende Gesetzesverstöße an ihre jeweilige Führungskraft, jeden Mitarbeitenden der Legal- und Compliance-Organisation, Führungskräfte, Arbeitnehmervertreter oder Verantwortliche der P&O-Abteilung melden. Siemens erwartet von seinen Mitarbeitenden, dass sie Verstöße oder vermutete Verstöße gegen geltende Gesetze unverzüglich melden.

Obgleich alle Kanäle verfügbar sind, empfiehlt Siemens als bevorzugte Methode die Nutzung der Whistleblowing-Plattform. Diese öffentlich zugängliche globale Plattform ist rund um die Uhr verfügbar und unterstützt sowohl Online- als auch telefonische Meldungen in mehreren Sprachen sowie anonyme Meldungen. Sie wird von einem unabhängigen IT-Anbieter verwaltet und die Datensicherung erfolgt auf Servern in Deutschland. Das interne Compliance-Team von Siemens überprüft alle Fälle und koordiniert die Maßnahmen.

Unsere Berichtskanäle ermöglichen es unseren Mitarbeitenden auch, Meldungen anonym einzureichen. Hinweisgeber sind bei Siemens durch nationale Gesetze und interne Unternehmensrichtlinien geschützt. Diese untersagen jegliche Bestrafung oder sonstige Benachteiligung von Personen, die in gutem Glauben verdächtige Aktivitäten melden. Dabei wird jede Beschwerde ernst genommen. Siemens überprüft zudem regelmäßig, ob seine Whistleblowing-Kanäle Mitarbeitenden und Dritten bekannt und zugänglich sind. Die Wirksamkeit der Whistleblowing-Kanäle wird im Rahmen des internen Kontrollsystems von Siemens überprüft.

Umgang mit Compliance-Fällen und Untersuchungen

Siemens hat ein verbindliches, konzernweit standardisiertes Verfahren für den Umgang mit Vorwürfen von Gesetzesverstößen eingerichtet, das im Einklang mit geltenden lokalen Gesetzen steht. Die Governance-Verantwortung für den Beschwerdeprozess liegt bei den Abteilungen Compliance Investigations and Regulatory (Siemens ohne SHS) und Compliance Governance (Siemens Healthineers). Diese beiden Abteilungen fungieren als zentrale interne Meldestellen für die Entgegennahme von Beschwerden und Meldungen, die Gesetzesverstöße vermuten lassen. Beide Abteilungen und der Chief Counsel Compliance sind unabhängig und berichten zu Untersuchungen über den CCO indirekt an den Vorstand und den Aufsichtsrat.

Notwendige interne Untersuchungen werden von den zuständigen Abteilungen auf der Grundlage verbindlicher, festgelegter Standards durchgeführt, um eine faire und respektvolle Behandlung der Beteiligten zu gewährleisten. Diese Standards verbieten auch rechtswidrige oder unverhältnismäßige Maßnahmen. Führt eine interne Untersuchung zu dem Ergebnis, dass ein Mitarbeitender nachweislich gegen Gesetze oder interne Richtlinien verstoßen hat, werden angemessene Disziplinarmaßnahmen ergriffen.

Risikomanagement und kontinuierliche Verbesserung

Ein zentrales Element unseres CMS ist die kontinuierliche Überwachung und Verbesserung. Dies beinhaltet auch eine Bewertung der Unternehmenstransformation und der sich verändernden Risikolandschaft. Diese Bewertung dient der Sicherstellung, dass das CMS alle geschäftsspezifischen Risiken abdeckt und alle anerkannten branchenspezifischen Compliance-Standards und regulatorischen Erwartungen, einschließlich verschiedener lokaler gesetzlicher Anforderungen und Berichtspflichten, erfüllt.

Das Compliance-Risikomanagement ist ein integraler Bestandteil unseres unternehmensweiten ERM-Programms, das einen ganzheitlichen Überblick über alle identifizierten Risiken innerhalb des Konzerns bietet. Ziel des Compliance-Risikomanagements ist es, Compliance-Risiken frühzeitig zu erkennen und geeignete Maßnahmen zu ergreifen, um Risiken zu vermeiden oder zu mindern. Als zentrales Element unseres kontinuierlichen Compliance-Risikomanagementprozesses arbeiten wir eng mit relevanten Geschäftseinheiten zusammen, um Compliance-Risiken in allen Tätigkeitsfeldern zu identifizieren und zu bewerten. Dies beinhaltet auch solche Risiken, die sich aus rechtlichen und regulatorischen Entwicklungen sowie veränderten Geschäftsmodellen ergeben. Die Ergebnisse der Compliance-Risikobewertungen sowie Compliance-Kontrollen und -Audits helfen uns, Möglichkeiten zur Weiterentwicklung des Compliance-Systems zu identifizieren. Um unsere Mitarbeitenden dabei zu unterstützen, selbst im Geschäftsalltag geeignete Maßnahmen zur Risikominderung zu ergreifen, sind Risikobewertungen und unterstützende Risikobewertungstools auch in einzelne Geschäftsprozesse integriert.

Um Verstöße gegen Compliance-relevante Gesetze zu verhindern, sieht einer unserer Kernprozesse vor, dass Geschäftspartner von Siemens sorgfältig ausgewählt und bereits im Vorfeld einem risikobasierten Compliance-Due-Diligence-Prozess unterzogen werden. Geschäftspartner werden während der gesamten Dauer der Geschäftsbeziehung überwacht, um so den fortlaufenden Bedarf an ihren Leistungen zu bewerten. Zu diesem Zweck haben wir verbindliche Prozesse sowie dazugehörige Tools eingeführt, die kontinuierlich weiterentwickelt werden, um alle möglicherweise auftretenden Risiken abzudecken. Dies beinhaltet auch einen risikobasierten Ansatz zur Bekämpfung von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung. Ziel ist es, die Identität und den wirtschaftlichen Hintergrund von Kunden, Geschäftspartnern und anderen Drittparteien zu verifizieren und sicherzustellen, dass alle Zahlungen legitimen Ursprungs sind. Falls erforderlich, meldet Siemens verdächtige Aktivitäten an die Strafverfolgungsbehörden.

Das Engagement von Siemens für ein ethisches Geschäftsverhalten geht über Gesetze und Vorschriften hinaus und fördert dadurch eine Kultur der Integrität und des verantwortungsvollen unternehmerischen Handelns. Darüber hinaus engagiert sich Siemens auch auf globaler Ebene für die Bekämpfung von Korruption und die Förderung eines fairen Wettbewerbs und arbeitet dabei mit internationalen und nationalen Organisationen zusammen. Dieser Einsatz zeigt sich unter anderem in unserer Teilnahme an Initiativen wie dem UNGC und der UN-Konvention gegen Korruption. Die Einhaltung der BCG ist deshalb für alle Mitarbeitenden verpflichtend und wird als Teil der Beschäftigungsbedingungen von allen Mitarbeitenden anerkannt.

Ethikmanagement bei Siemens

Indem wir uns ethisch verhalten, berücksichtigen wir die Bedürfnisse und Rechte der Gesellschaft sowie die langfristigen Folgen unseres Handelns und bringen damit soziale, ökologische und wirtschaftliche Aspekte in Einklang.

Unsere ethischen Prinzipien sind in unsere BCG integriert:

- Wir sind ehrlich und aufrichtig im Umgang mit Anderen
- Wir achten die Würde, die Privatsphäre und die grundlegenden Rechte jedes Einzelnen
- Wir schützen die Gesundheit, die Arbeitssicherheit und die persönliche Sicherheit unserer Mitarbeitenden
- Wir handeln im Einklang mit unserer Verantwortung für die Umwelt
- Wir arbeiten mit seriösen und gesetzestreuen Partnern zusammen
- Wir nehmen ethische Bedenken ernst

4.1.1.3 Ziele

Um Compliance-Risiken zu mindern, faire Wettbewerbsbedingungen zu schaffen und eine vorbildliche Unternehmenskultur zu fördern, hat Siemens unter dem Rahmenwerk für Nachhaltigkeitsziele für Siemens ohne SHS zwei messbare Ziele definiert. Diese Ziele sind darauf ausgerichtet, die Anforderungen der Richtlinien zu erfüllen, Integrität zu fördern und als integritätsbewusstes Unternehmen wahrgenommen zu werden. Diese Ziele werden gemeinsam von der Legal- und Compliance-Abteilung sowie der Nachhaltigkeitsabteilung entwickelt. Die endgültige Genehmigung obliegt dem Siemens-Vorstand. Weitere Informationen zum Rahmenwerk für Nachhaltigkeitsziele sind in ↗ 1.1 enthalten. Diese Ziele sind für uns von entscheidender Bedeutung, da die Bekämpfung von Korruption für unser Unternehmen und unsere Mitarbeitenden weltweit nicht verhandelbar ist.

Ziel für 2030

Globale Korruptionsbekämpfung durch die Siemens Integrity Initiative mittels Weiterbildung von 50.000 Personen und Umsetzung von 30 Collective Action Initiativen

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Dank der Siemens Integrity Initiative profitiert Siemens weltweit von einer gestärkten Marke und einer erhöhten Glaubwürdigkeit sowie von fairen und vorhersehbaren Marktbedingungen. Im Geschäftsjahr 2025 wurde die neue Evolve-Finanzierungsrunde gestartet. Ziel der Siemens Integrity Initiative im Rahmen dieser Finanzierungsrunde ist die Weiterbildung von 50.000 Personen und die Umsetzung von 30 Collective Action-Initiativen bis zum Geschäftsjahr 2030. Erreicht wird dies durch die freiwillige Einbeziehung und Finanzierung erfahrener Partnerorganisationen im Bereich Integrität, die für uns Collective Action, Bildungs- und Schulungsprojekte durchführen, die faire Marktbedingungen weltweit fördern. Weitere Informationen zur Siemens Integrity Initiative sind in ↗ 4.1.1.4 zu finden.

Die Zielvorgaben für die Umsetzung von Collective-Action sowie Bildungs- und Schulungsprojekten in verschiedenen Märkten basieren auf unseren Erfahrungen und Erkenntnissen aus mehreren und vergangenen Finanzierungsrunden. Weiteres positives Potenzial für die Ziele wird im ersten Jahr der Projektumsetzung im Geschäftsjahr 2026 gemeinsam mit den entsprechenden Partnerorganisationen aus dem Bereich Integrität validiert. Die Zielsetzung der Siemens Integrity Initiative wurde mit dem Siemens Integrity Initiative Steering Committee abgestimmt und wird von der Legal- und Compliance-Abteilung überwacht. Die in den einzelnen Finanzierungsvereinbarungen festgelegten Ziele werden jährlich anhand von Fortschrittsberichten überprüft und in einer Kontrollübersicht zusammengefasst.

Im Geschäftsjahr 2025 haben wir eine Zielerreichung der Siemens Integrity Initiative von 25% erreicht. Wir arbeiten an der Zielerreichung für das Geschäftsjahr 2030. Sieben Fördervereinbarungen wurden im Rahmen der neuen Evolve-Förderrunde mit Integrity-Partnerorganisationen unterzeichnet, um ab Oktober 2025 mit der Umsetzung von Collective-Action-Initiativen sowie Bildungs- und Schulungsmaßnahmen zu beginnen.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Globale Korruptionsbekämpfung durch die Siemens Integrity Initiative mittels Weiterbildung von 50.000 Personen und Umsetzung von 30 Collective Action Initiativen	Siemens ohne SHS	2024	0%	2030	100%	25%

Methodik: Die Finanzierungsvereinbarungen legen klare Projektziele und Ergebnisse fest, die in das übergeordnete KPI-Ziel integriert sind. Es besteht aus der Anzahl der unterzeichneten Finanzierungsvereinbarungen, dem Gesamtfinanzierungswert, der Anzahl der geschulten Personen und der Anzahl der Collective Action-Initiativen. Zur Berechnung des KPIs als Prozentsatz werden alle aufgeführten Ergebnisse als Prozentsätze gemessen und gleich gewichtet. Die Finanzierungsvereinbarungen stehen für die Anzahl der unterzeichneten Vereinbarungen mit erfahrenen Partnerorganisationen zur Durchführung von Collective Action sowie Bildungs- und Schulungsprojekten. Diese Vereinbarungen verdeutlichen unsere Reichweite im Austausch mit unterschiedlichen Stakeholdern. Der Finanzierungswert entspricht der Gesamtfinanzierung, die den Partnerorganisationen für die Projektdurchführung zur Verfügung gestellt wurde, und spiegelt damit unser finanzielles Engagement wider. Die Zahl der geschulten Personen gibt die Menge derjenigen an, die durch unsere Partnerorganisationen geschult wurden. Die Collective Action-Initiativen zeigen die Anzahl der Initiativen auf, die von unseren Partnerorganisationen konzipiert, initiiert und umgesetzt wurden. Die Zahl der geschulten Personen und der Collective Action-Initiativen demonstrieren die praktischen Auswirkungen der Projektaktivitäten.

Stand: 01.02.2026

Ziel für 2025

Bestreben, alle drei Jahre 100% der Siemens Mitarbeitenden zu den Siemens Business Conduct Guidelines zu schulen

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Siemens ohne SHS hat es sich zum Ziel gesetzt, alle sowohl in Vollzeit- als auch in Teilzeit beschäftigten Mitarbeitenden innerhalb eines Dreijahreszyklus zu den BCG zu schulen. Schulungen stellen eine wichtige Maßnahme dar, um Mitarbeitende umfassend für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln zu sensibilisieren. Schulungen dieser Art sind gemäß den relevanten Compliance-Vorschriften für multinationale Unternehmen vorgeschrieben, siehe ↗ 4.1.1.2. BCG-Schulungen behandeln unter anderem Themen rund um die Bekämpfung von Korruption und Bestechung.

Seit dem Geschäftsjahr 2023 haben wir 99% unserer Mitarbeitenden zu den Siemens BCG geschult und damit unser Bestreben, 100% unserer Mitarbeitenden im Dreijahresrhythmus zu schulen, nahezu erreicht.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Bestreben, alle drei Jahre 100% der Siemens Mitarbeitenden zu den Siemens Business Conduct Guidelines zu schulen	Siemens ohne SHS	2023	0%	2025	100%	99%

Methodik: Der Prozentsatz der seit Beginn des Zielzeitraums abgeschlossenen Schulungen basiert auf der Gesamtzahl aller derzeit aktiven Mitarbeitenden zum Ende des jeweiligen Geschäftsjahres. Aktive Mitarbeitende bedeutet, dass (vorübergehend) inaktive Mitarbeitende, wie Mitarbeitende in passiver Altersteilzeit, Elternzeit oder Langzeiterkrankte, ausgenommen sind. Auch Zeitarbeitskräfte sind nicht enthalten. Der KPI bezieht sich auf das Berichtsdatum, das heißt, er umfasst keine abgeschlossenen Schulungen von Mitarbeitenden, die das Unternehmen mittlerweile verlassen haben. Um den Fortschritt mittels toolbasierter Systeme zu verfolgen und gegebenenfalls erforderliche Maßnahmen zu ergreifen, wird halbjährlich eine Überprüfung durchgeführt.

4.1.1.4 Maßnahmen

Um globale Gesetze und Standards einzuhalten, die Unternehmenskultur zu fördern und Compliance-Ziele zu erreichen, konzentrieren wir uns auf mehrere Maßnahmen, die weltweit von unserer Legal- und Compliance-Abteilung umgesetzt werden. Alle Maßnahmen sind ein integraler Bestandteil unserer täglichen Geschäftspraxis und werden fortlaufend umgesetzt.

Förderung von Compliance und Integrität bei Siemens durch das CMS und Schulungen

Unsere ethischen Prinzipien, entsprechende Schulungs-, Kommunikations- und Sensibilisierungsmaßnahmen sowie die Beratung durch unsere Compliance-Beauftragten tragen dazu bei, ethisches Verhalten im gesamten Unternehmen zu fördern und potenzielle Zielkonflikte zu lösen, siehe ↗ 4.1.1.2.

Das CMS von Siemens sowie die Whistleblowing-Hotline sind kontinuierlich im Einsatz, um Compliance-Verstöße bei unseren globalen Geschäftsaktivitäten zu verhindern. Dieses System passt sich unterschiedlichen rechtlichen, politischen, sozialen und kulturellen Gegebenheiten an, um so weltweit einheitliche Compliance-Standards zu gewährleisten, siehe ↗ 4.1.1.2.

In unser CMS sind fortlaufende und langfristige Schulungen für unsere Mitarbeitenden integriert. Die Compliance-Essentials-Trainings von Siemens sensibilisieren Mitarbeitende für verschiedene Formen von Korruption und zielen darauf ab, die Unternehmenskultur zu stärken. Unsere Mitarbeitenden lernen alle wichtigen Compliance-Themen sowie den Inhalt unserer BCG im Rahmen verpflichtender webbasierter Trainings kennen, die jeweils alle drei Jahre wiederholt werden. Darüber hinaus haben sie Zugang zu optionalen Lernressourcen zu Compliance-Themen und zu den Inhalten unserer BCG. Wir setzen alles daran, alle in Voll- oder Teilzeit beschäftigten, aktiven Mitarbeitenden weltweit zu schulen, und empfehlen das Schulungsangebot auch externen und befristeten Mitarbeitenden (von Dritten)[10]. Arbeitgeber externer Mitarbeitender und/oder externe Mitarbeitende selbst sind vertraglich verpflichtet, den Verhaltenskodex für Lieferanten einzuhalten, und müssen dessen Einhaltung im Rahmen des Onboarding-Prozesses sicherstellen, siehe ↗ 3.3.2. Diese Schulungsmaßnahmen tragen dazu bei, das BCG-Schulungsziel zu erreichen.

Bekämpfung von Korruption und Bestechung durch die Siemens Integrity Initiative

Die Siemens Integrity Initiative, die bis zum Geschäftsjahr 2030 läuft, ist eine unserer wichtigsten laufenden Maßnahmen. Siemens geht durch seine eigene Geschäftstätigkeit mit gutem Beispiel voran – durch die kollektive Einbindung aller Stakeholder sowie systematische Integritätsmaßnahmen. Die Siemens Integrity Initiative unterstützt Organisationen und Projekte, die Korruption und Betrug durch Collective Action sowie Bildungs- und Schulungsmaßnahmen bekämpfen. Die Auswahlkriterien für diese Projekte konzentrieren sich auf die Auswirkungen auf das Geschäftsumfeld, messbare Ergebnisse sowie das Skalierungspotenzial. Die Siemens Integrity Initiative wurde 2009 auf der Grundlage einer umfassenden Vereinbarung mit der Weltbank ins Leben gerufen und finanzierte Projekte in verschiedenen Ländern über mehrere Finanzierungsrunden. Seit Juni 2024 wurden alle Mittel zur Erfüllung der Zahlungsverpflichtungen vollständig ausgezahlt. Die Auszahlungen erfolgen gemäß den festgelegten Finanzierungsvereinbarungen und Arbeitsplänen. Durch seine freiwilligen Beiträge seit Oktober 2025 im Rahmen der neuen Evolve-Finanzierungsrunde beweist Siemens sein Engagement bei der Bekämpfung von Korruption und bei der Förderung fairer Marktbedingungen im Rahmen verschiedener Projekte und Partnerschaften. Diese Maßnahme trägt zu unserer Zielerfüllung im Hinblick auf die Siemens Integrity Initiative bei. Weitere Informationen zum Umfang der Siemens Integrity Initiative sind in ↗ 4.1.1.3 zu finden.

[10] Die für die Einstellung zuständige Führungskraft ist dafür verantwortlich, die notwendigen Schulungen zu beurteilen und den Zeitarbeitskräften je nach Funktion und Aufgabenbereich zuzuweisen.

4.1.1.5 Kennzahlen

Compliance-Schulungen für risikobehaftete Funktionen

Unsere positive Auswirkung auf die Unternehmenskultur und unser proaktives Compliance-Risikomanagement durch regelmäßige Schulungen und eine unternehmensweite Kommunikation werden regelmäßig durch eine kontinuierliche Verfolgung der Reichweite unserer Compliance-Schulungen bewertet, siehe ↗ 4.1.1.3.

Alle Mitarbeitenden in risikobehafteten Funktionen sind verpflichtet, regelmäßig an verbindlichen Compliance-Schulungen teilzunehmen. Potenziell risikobehaftete Funktionen werden laufend auf Mitarbeiter- und Gruppenebene und unter Berücksichtigung ihres potenziellen Korruptions- und Geldwäscherisikos bewertet. Alle Büroangestellten fallen bei Siemens im Wesentlichen in die Kategorie „Funktionen mit dem höchsten Risiko" für Korruption und Bestechung. Der Begriff „Risikobehaftete Funktionen" bezieht sich auf Rollen, die aufgrund ihrer Aufgaben und Zuständigkeiten als anfällig für Korruption und Bestechung gelten. Dies ist in der Compliance-Richtlinie dokumentiert.

Im Geschäftsjahr 2025 erzielte Siemens eine Abdeckungsquote von 96% bei Compliance-Schulungen für risikobehaftete Funktionen.

Die absolvierten Schulungen stellen eine Präventionsmaßnahme dar. Sie verstärken die positiven Auswirkungen der IROs zu Unternehmenskultur und tragen dazu bei, Risiken im Zusammenhang mit Verstößen gegen Compliance-relevante Gesetze und Vorschriften zu mindern.

Verurteilungen und Geldstrafen

Siemens bewertet laufend die Wirksamkeit seiner Präventionsmaßnahmen, indem es die Gesamtzahl der Verurteilungen wegen Verstößen gegen Gesetze zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie die Höhe der aus solchen Verurteilungen resultierenden Geldstrafen erfasst. Gemäß den im Rahmen der ESRS veröffentlichten Definitionen werden Verurteilungen dabei wie folgt definiert:

Gesamtzahl der erstinstanzlichen Verurteilungen durch ein Strafgericht im Berichtsjahr gegen Einzelpersonen (Mitglieder eines Leitungsorgans des Siemens-Konzerns oder Mitarbeitende) wegen Korruption, Geldwäsche oder Bestechung, sofern diese Siemens bekannt sind. Erfasst werden Straftaten, die während und im Zusammenhang mit der Tätigkeit im Leitungsorgan oder dem Beschäftigungsverhältnis begangen wurden und die nach Rechtskraft in das Strafregister eingetragen werden müssen. Dies gilt auch für Verurteilungen von juristischen Personen des Siemens-Konzerns wegen der genannten Straftaten. Ermittlungsprozess: Der Begriff „Anti-Korruption & Anti-Bestechung" folgt den in den BCG festgelegten Definitionen.

Im Geschäftsjahr 2025 wurden keine Verurteilungen und keine Geldstrafen erfasst.

4.1.2 Management der Beziehung zu Lieferanten

4.1.2.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Das globale Siemens Lieferantennetzwerk in der vorgelagerten Wertschöpfungskette ist für die Umsetzung der Strategie und des Geschäftsmodells von entscheidender Bedeutung. Durch die Integration von Nachhaltigkeitskriterien in seinen Lieferantenbeziehungen ist Siemens in der Lage, die sozialen und ökologischen Bedingungen positiv zu beeinflussen und die Resilienz seiner Lieferkette zu stärken. Im Rahmen des nachhaltigen Beziehungsmanagements betrachtet Siemens die Einhaltung zeitnaher und fairer Zahlungspraktiken als eine wichtige Grundlage, um eine zuverlässige und ethische Lieferkette sicherzustellen.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Beziehungen zu Lieferanten, einschließlich Zahlungspraktiken	**Auswahl von und Zusammenarbeit mit Lieferanten** Die Förderung einer engen Zusammenarbeit, einschließlich der Zahlungspraktiken sowie die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien bei der Lieferantenauswahl, wirkt sich positiv auf soziale und ökologische Bedingungen aus. Die Integration von Nachhaltigkeitskriterien in den Lieferantenbeziehungen kann die Resilienz der Lieferkette stärken und sich positiv auf den Geschäftserfolg auswirken.	PA C	• BCG • Verhaltenskodex für Lieferanten • Kodex für eine verantwortungsvolle Beschaffung von Mineralien • Grundsätze des Einkaufs bei Siemens • Direktive zu den Grundsätzen des korrekten Einkaufs		• Sicherstellen einer verantwortungsvollen Beschaffung von Konfliktmineralien in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette • Weitere Maßnahmen sind in ↗ 3.3.4 aufgeführt.

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance

4.1.2.2 Richtlinien

Das Management unserer Lieferantenbeziehungen, einschließlich der Lieferantenauswahl, erfolgt auf Basis von Beschaffungs- und Einkaufsgrundsätzen, die gesetzliche und Siemens-eigene Nachhaltigkeitsanforderungen definieren. Die Grundsätze beinhalten unter anderem die Verpflichtung sicherzustellen, dass Lieferanten den Inhalt des Verhaltenskodex für Lieferanten akzeptieren sowie dass das nach jeweiliger Gesetzeslage optimierte Zahlungsziel in den lokal gültigen Bestellbedingungen berücksichtigt ist. Darüber hinaus regelt der Kodex für eine verantwortungsvolle Beschaffung von Mineralien das Lieferantenmanagement in Bezug auf die Beschaffung von Produkten, die bestimmte Metalle enthalten. Die BCG erläutern darüber hinaus die grundlegenden Prinzipien von Siemens für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln, einschließlich unseres Engagements für finanzielle Integrität und Gleichbehandlung von Geschäftspartnern, siehe auch ↗ 4.1.1.2.

Stand: 01.02.2026

Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1. Weitere Einzelheiten zu unserem Verhaltenskodex für Lieferanten sind in ↗ 3.3.2 zu finden.

4.1.2.3 Ziele

Unsere Richtlinien, Prozesse und Maßnahmen bilden die Grundlage für die Auswahl, Bewertung und Weiterentwicklung von Lieferanten. Wie in ↗ 3.3 beschrieben, tragen der Siemens-Ansatz im Lieferkettenmanagement sowie die etablierten Due-Diligence-Prozesse dazu bei, das Bewusstsein der Lieferanten für die Bedeutung von Nachhaltigkeitsanforderungen zu schärfen und potenzielle Verstöße gegen Sozial- und Umweltvorschriften zu vermeiden. Im Rahmen des standardisierten Lieferantenmanagements verpflichtet Siemens alle unmittelbaren Lieferanten zur Unterzeichnung des Verhaltenskodex für Lieferanten. Zusätzlich müssen alle Lieferanten, die ein bestimmtes Einkaufsvolumen überschreiten und in einem risikobehafteten Land ansässig sind, erfolgreich eine Nachhaltigkeits-Selbsteinschätzung (CRSA) durchlaufen. Erst wenn beide Voraussetzungen erfüllt sind, kann ein externes Unternehmen als Siemens-Lieferant zugelassen werden. Neben diesen qualitativen Zielen und den in ↗ 3.3 beschriebenen hat Siemens kein quantitatives Ziel für die externe Berichterstattung festgelegt.

4.1.2.4 Maßnahmen

Die Nachhaltigkeitsanforderungen von Siemens sind unternehmensweit in harmonisierten und verbindlichen Einkaufsprozessen verankert. Im Rahmen unserer Aktivitäten zur Lieferantenentwicklung und -management spielen die folgenden Schwerpunktbereiche eine besonders wichtige Rolle: Lieferantenselbsteinschätzungen und -audits (CRSA und ESA) sowie das Programm für eine verantwortungsvolle Beschaffung von Mineralien (Responsible Mineral Sourcing Program, RMS). Weitere Informationen zum CRSA und ESA sind in ↗ 3.3.4 enthalten.

Sicherstellen einer verantwortungsvollen Beschaffung von Konfliktmineralien in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette

Siemens ist Mitglied der Responsible Minerals Initiative (RMI). Wir verwenden deren Berichtsvorlage für Konfliktmineralien (Conflict Minerals Reporting Template), um relevante unmittelbare Lieferanten jährlich zu befragen und Informationen zu Schmelzen zu sammeln, die an der Produktion von Zinn, Tantal, Wolfram und Gold (3TG) beteiligt sind.

Siemens erweitert sein Risikobewertungssystem über die 3TG-Mineralgruppe hinaus und nutzt dabei die Risikodefinitionen der Europäischen Kommission für „bewaffnete Konflikte", „Gebiete, in denen bewaffnete Konflikte geführt werden oder die sich nach Konflikten in einer fragilen Situation befinden" und „Gebiete, in denen weitverbreitete und systematische Verstöße gegen internationales Recht einschließlich Menschenrechtsverletzungen stattfinden". Kobalt und Mica sind zwei weitere Mineralien, die aufgrund der Entwicklung weiterer Prüfstandards und zusätzlicher Berichtsvorlagen (Extended Minerals Reporting Template) durch die RMI in den Due-Diligence-Prozess von Siemens aufgenommen wurden. Wir haben unternehmensweit einen einheitlichen Prozess eingeführt, um die Verwendung und den Ursprung der relevanten Mineralien in unserer Lieferkette zu bestimmen (Supply Chain Due Diligence). Wo erforderlich, arbeiten wir mit Lieferanten zusammen, um Risiken zu minimieren und zusätzliche Prüfungen durchzuführen, damit wir weiterhin, aufbauend auf etablierten Managementprozessen, einen verantwortungsvollen Einkauf sicherstellen können.

Die Wirksamkeit der Bewertung wird durch den RMS-Auditprozess sichergestellt. Siemens teilt seine Erkenntnisse zu identifizierten Schmelzen mit anderen RMI-Mitgliedsunternehmen. Die Initiative überprüft dabei die Zertifizierung dieser Schmelzen. Im Rahmen dieses Prozesses unterstützt Siemens Schmelzen auf ihrem Weg zur finalen Auditierung und Zertifizierung. Die einzelnen Ergebnisse werden auch auf der RMI-Website veröffentlicht.

4.1.2.5 Kennzahlen

Zahlungspraktiken

Die standardisierten Zahlungsbedingungen legen die Konditionen und Parameter für Zahlungen an Lieferanten fest, wie sie von Siemens für jeden Lieferanten vorgegeben werden. Mit Hilfe interner Richtlinien stellt Siemens sicher, dass diese Bedingungen den lokalen Gesetzen entsprechen und sie gleichzeitig die Liquidität und Kapitaleffizienz optimieren. Lieferantenspezifische Zahlungsbedingungen kommen bei Siemens nicht zur Anwendung. Um eine fristgerechte und effiziente Zahlung von Rechnungen sicherzustellen und Compliance-Risiken zu minimieren, verfügt Siemens über einen robusten Purchase-to-Pay-Prozess, der den gesamten Ablauf vom ersten Beschaffungsantrag bis zur Zahlung umfasst und der durch ein umfassendes Kontrollsystem ergänzt wird. Darüber hinaus strebt Siemens bei allen relevanten Beschaffungsverträgen ein durchschnittliches Nettozahlungsziel von 90 Tagen für externe Lieferanten an. Die Zahlungsziele für Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in Zusammenhang mit Lieferantenfinanzierungsvereinbarungen lagen im Wesentlichen zwischen 50 und 180 Tagen beziehungsweise zwischen 30 und 120 Tagen bei vergleichbaren Verbindlichkeiten, die nicht Teil solcher Vereinbarungen waren. Im Geschäftsjahr 2025 hat Siemens 90% seiner Zahlungen entsprechend den geltenden Standardzahlungsbedingungen geleistet. Die Zahlungsquote wird berechnet, indem die Anzahl der Rechnungen, die innerhalb der vereinbarten Zahlungsziele bezahlt wurden, durch die Gesamtanzahl der Rechnungen geteilt wird. Sofortige Zahlungen werden dabei nicht berücksichtigt. Der Durchschnittszeitraum zur Begleichung einer Rechnung bei Siemens beträgt 72 Tage. Zum Ende des Geschäftsjahres bestehen noch 2 laufende rechtliche Verfahren im Zusammenhang mit verspäteten Zahlungen. Die Datenerhebung und -auswertung wird zentral gesteuert und basiert auf einer Datenbank mit Rechnungs- und Zahlungsdaten. Ausgenommen sind Siemens-Einheiten außerhalb des Standardrahmens für die Berichterstattung, beispielsweise neu integrierte Gesellschaften. Ihre Bedeutung ist insgesamt untergeordnet und sie haben keinen wesentlichen Einfluss auf die berichteten Kennzahlen.

4.1.3 Politisches Engagement und Lobbytätigkeiten

4.1.3.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Politische Leitlinien und Vorschriften wirken sich direkt auf unsere Produkte und Lösungen aus. Um diese Entwicklungen vorwegzunehmen und wirksam darauf zu reagieren, pflegt Siemens einen kontinuierlichen Dialog mit politischen Stakeholdern weltweit. Zu diesen Stakeholdern zählen Personen und Organisationen, die aktiv an der Gestaltung politischer Leitlinien, Rechtsvorschriften oder regulatorischer Rahmenbedingungen beteiligt sind, darunter Regierungsstellen, Regulierungsbehörden, politische Institutionen und politische Entscheidungsträger auf lokaler, nationaler und internationaler Ebene.

Stand: 01.02.2026

Wir priorisieren unsere politischen Aktivitäten auf der Grundlage unserer Geschäftsstrategien und Innovationsfelder, die eine digitale und nachhaltige Zukunft unterstützen. Dabei wollen wir politische Leitlinien oder Vorschriften fördern, die den Menschen, dem Planeten und der Wirtschaft zugutekommen, und gleichzeitig politisches Engagement vermeiden, das unseren Verpflichtungen beispielsweise für Nachhaltigkeit widerspricht.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Politisches Engagement und Lobbytätigkeiten	**Mitgestaltung von politischen Leitlinien für eine nachhaltige, gerechte Zukunft** Siemens arbeitet mit politischen Stakeholdern zusammen, um politische Leitlinien oder Vorschriften zum Wohle der Menschen, des Planeten und der Wirtschaft voranzutreiben. Dies beinhaltet zum Beispiel die Förderung einer kohlenstoffarmen Kreislaufwirtschaft, die Mobilitätswende, einen besseren Zugang zur Gesundheitsversorgung sowie bessere Ergebnisse für Patienten.	PA	• Grundsätze für Sponsoring-Aktivitäten, Spenden, wohltätige Zuwendungen und Mitgliedschaften • BCG • Compliance-Richtlinien		• Sicherstellung von Compliance und Transparenz bei politischen Aktivitäten
	Reputationsschädigung durch Widersprüche Politisches Engagement, das im Widerspruch zu unseren Verpflichtungen beispielsweise für Nachhaltigkeit steht, kann unserem Ruf erheblich schaden und den Zugang zu relevanten geschäftlichen Stakeholdern einschränken.	R			

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance

4.1.3.2 Richtlinien

Der Vorstand trägt die Gesamtverantwortung für den Dialog von Siemens mit politischen Stakeholdern und delegiert die unternehmensweite Koordination und Governance an die Funktion für Regierungsangelegenheiten (Government Affairs). Innerhalb unserer Geschäfte und Landesgesellschaften ist der jeweilige Geschäfts- oder Landes-CEO für die Gewährleistung eines koordinierten Dialogs mit politischen Stakeholdern verantwortlich.

Die Funktion für Government Affairs gestaltet und koordiniert auch die Zusammenarbeit von Siemens mit externen Lobbyisten sowie die Mitgliedschaft in ausgewählten zwischengeschalteten Organisationen, wie Industrie- und Handelsverbänden oder Think Tanks. Aktivitäten im Zusammenhang mit dem politischen Engagement und den Lobbytätigkeiten des Unternehmens werden im Allgemeinen von Siemens-Mitarbeitenden durchgeführt, in erster Linie von Mitarbeitenden der Funktion für Government Affairs. In einigen Ländern sind Mitarbeitende aus verwandten Funktionen wie der Kommunikations- oder Rechtsabteilung zusätzlich für unsere Aktivitäten im Bereich Government Affairs verantwortlich.

Die BCG, spezielle Compliance-Richtlinien sowie die Grundsätze für Sponsoring-Aktivitäten, Spenden, wohltätige Zuwendungen und Mitgliedschaften adressieren die identifizierten IROs für unser politisches Engagement und unsere Lobbytätigkeiten: Insbesondere die BCG sichern den Null-Toleranz-Ansatz von Siemens gegenüber Korruption, auch im politischen Umfeld, und sie verlangen, dass politische Aktivitäten überparteilich sind sowie ausschließlich der Unterstützung der Geschäftsziele von Siemens dienen.

Die Compliance-Richtlinien regeln den Genehmigungsprozess für Verträge mit externen Lieferanten über ein spezielles IT-Tool. Dies schließt auch externe Lobbyisten mit ein. Die Richtlinien schreiben die Einhaltung geltender nationaler Transparenzanforderungen vor, wie die Eintragung in Transparenzregister. Und sie fordern die Vermeidung von Interessenkonflikten, wie sie sich beispielsweise aus Jobwechseln zwischen dem öffentlichen und dem privaten Sektor ergeben können („Drehtür-Effekte").

Die Grundsätze für Sponsoring-Aktivitäten, Spenden, wohltätige Zuwendungen und Mitgliedschaften regeln die Mitgliedschaft in zwischengeschalteten Organisationen. Dies beinhaltet auch die Genehmigungsprozesse für Mitgliedschaften mit Jahresbeiträgen von mehr als 5.000 € über ein spezielles IT-Tool. Sie verbieten ausdrücklich eine Mitgliedschaft des Unternehmens in politischen Parteien sowie direkte finanzielle Zuwendungen oder Sachleistungen, die „einen parteipolitischen Zweck oder eine parteipolitische Interessenvertretung unterstützen, etwa Wahlkampf-Veranstaltungen". Die CEOs der Siemens-Einheiten sind für die Einhaltung dieser Grundsätze verantwortlich, insbesondere im Hinblick auf den Genehmigungsprozess und die zugrunde liegenden Anforderungen. Die Interessen der wichtigsten Stakeholder werden dabei im Rahmen spezieller regelmäßiger Arbeitsgruppen berücksichtigt. Die Richtlinien werden potenziell betroffenen Stakeholdern sowie den für die Umsetzung verantwortlichen Mitarbeitenden über interne Unternehmenskanäle zur Verfügung gestellt, die für alle Mitarbeitenden zugänglich sind.

Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

4.1.3.3 Ziele

Um Reputationsrisiken zu vermeiden, sind unsere politischen Aktivitäten, wie beschrieben, fest in unserem globalen Compliance-System verankert. Wir verfolgen einen Null-Toleranz-Ansatz bei Verstößen gegen unsere Richtlinien. Dieser Ansatz wird durch spezielle IT-Tools unterstützt, die die Genehmigungsprozesse bei Verträgen oder Mitgliedschaften gestalten. Um die Rechenschaftspflicht zu erfüllen und die potenziellen positiven Auswirkungen unserer politischen Aktivitäten zu berücksichtigen, legen wir unsere politischen Positionen in relevanten Transparenzregistern offen. Diese Offenlegungen bilden das von uns festgelegte Anspruchsniveau ab und dienen als Beispiele

dafür, wie wir die Wirksamkeit unserer Richtlinien und Maßnahmen überwachen. Wir konzentrieren uns dabei auf qualitative Maßnahmen und haben keine zusätzlichen quantitativen Ziele festgelegt, um deren Wirksamkeit zu bewerten.

4.1.3.4 Maßnahmen

Siemens verpflichtet sich, die Compliance bei allen politischen Aktivitäten durch umfassende Mitarbeiterschulungen und die Einhaltung interner Richtlinien sicherzustellen.

Sicherstellung von Compliance und Transparenz bei politischen Aktivitäten

Im Rahmen verpflichtender Schulungen zu unseren BCG werden alle Mitarbeitenden über unsere internen Richtlinien informiert, darunter auch unsere Vorgaben zum politischen Engagement. Weitere Informationen zu unseren Schulungen und zu unserem Compliance-System sind in ↗ 4.1.1.4 zu finden.

4.1.3.5 Kennzahlen

Um Reputationsrisiken zu vermeiden und potenzielle positive Auswirkungen zu fördern, verlangen unsere Richtlinien ausdrücklich, dass alle politischen Aktivitäten streng überparteilich bleiben. Direkte politische Zuwendungen sind verboten. Potenzielle indirekte Zuwendungen, die „über zwischengeschaltete Organisationen geleistet werden, die mit bestimmten politischen Parteien oder Anliegen verbunden sind oder diese unterstützen", werden von Siemens überwacht. Dieses Monitoring beinhaltet auch eine Durchsicht aller beauftragten externen Lobbyisten sowie Mitgliedschaften in zwischengeschalteten lobbyierenden Organisationen, deren jährlicher Mitgliedsbeitrag die Wesentlichkeitsschwelle von 5.000 € überschreitet.

Im aktuellen Berichtszeitraum hat Siemens keine direkten oder indirekten finanziellen Zuwendungen oder Sachleistungen an politische Parteien, gewählte Vertreter oder Personen, die ein politisches Amt anstreben, getätigt.

Um eine potenzielle positive Auswirkung zu erzielen, beteiligt sich Siemens aktiv an der Gestaltung von politischen Leitlinien und Vorschriften, die die Digitalisierung und die nachhaltige Transformation vorantreiben. Wir unterstützen die Nutzung des Potenzials von Digitalisierung für mehr Nachhaltigkeit. So setzen wir uns in unseren Hauptmärkten beispielsweise für Vorgaben zur Dekarbonisierung der Industrie durch den Einsatz digitaler Technologien ein, die die Effizienz der Energie- und Ressourcennutzung sowie Kosteneffizienz steigern. Mit unserer Lobbyarbeit unterstützen wir auch Investitionen in eine saubere und effiziente Infrastruktur für Energie, Wasser, Gebäude und Verkehr. Ebenso sorgen wir für Verbesserungen im Bereich der Gesundheitsversorgung sowie widerstandsfähige Gesundheitssysteme, indem wir vor allem die Bedeutung innovativer Medizintechnik hervorheben. Wir fördern auch Innovationen in Bereichen wie KI und Cybersicherheit, warnen jedoch vor einer übermäßigen Regulierung von Innovationen. Zudem setzen wir uns für industriepolitische Maßnahmen ein, die die Wettbewerbsfähigkeit verbessern, und begrüßen Initiativen zur Verringerung des Verwaltungsaufwands. Nicht zuletzt fördern wir auch einen fairen, offenen und berechenbaren Welthandel.

Die internen Richtlinien von Siemens schreiben Transparenz und Rechenschaftspflicht bei allen politischen Aktivitäten vor. Deshalb registriert sich Siemens in geltenden nationalen Transparenzregistern weltweit. Für die EU und ihre Mitgliedstaaten sind die folgenden Registrierungen gültig:

Name des Transparenzregisters und Identifikationsnummer im Register

Land	Name des Transparenzregisters	Identifikationsnummer der Siemens	Identifikationsnummer von Siemens Mobility	Identifikationsnummer von Siemens Healthineers
Belgien	Lobbyregister – Registre des Lobbies	Keine Identifikationsnummern	Keine Identifikationsnummern	
Deutschland	Lobbyregister für die Interessenvertretung gegenüber dem Deutschen Bundestag und der Bundesregierung	R001875	R001892	R002236/R001325
EU	Transparenz-Register der EU	4266797770-31	4266797770-31	982823533509-58
Frankreich	Le répertoire des représentants d'intérêts	Keine Identifikationsnummern	Keine Identifikationsnummern	Keine Identifikationsnummern
Irland	Lobbying i.e. – Register of Lobbying	CRO 7347	CRO 7347	
Italien	Registro Trasparenza	2025-1736414201805-96		
Luxemburg	Registre des Bénéficiaires Effectifs (RBE)	B4745		
Österreich	Lobbying- und Interessenvertretungsregister			LIVR-01021

Die Siemens Richtlinien verlangen auch die Vermeidung von Interessenkonflikten, insbesondere im Zusammenhang mit den sogenannten „Drehtür-Effekten", also Jobwechseln zwischen dem öffentlichen und dem privaten Sektor. Keines der im aktuellen Berichtszeitraum ernannten Vorstands- oder Aufsichtsratsmitglieder von Siemens hatte in den zwei Jahren vor seiner Ernennung eine vergleichbare Position in der öffentlichen Verwaltung inne.

4.2 Cybersicherheit und Datenschutz

4.2.1 Cybersicherheit

4.2.1.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Digitale Systeme sind in vielen Bereichen der Wirtschaft unverzichtbar geworden, darunter Krankenhäuser, Fabriken, intelligente Gebäude und Stromnetze. Mit seinem Geschäftsportfolio trägt Siemens zu dieser digitalen Transformation bei – mit Produkten, Lösungen und Services, die einen erheblichen Anteil an Software- und IT-Komponenten enthalten.

Die digitale Transformation kann nur erfolgreich sein, wenn vernetzte Systeme und die darin enthaltenen Daten sicher sind. Deshalb engagiert sich Siemens für eine Stärkung der Cyber-Resilienz, sowohl innerhalb der eigenen Betriebsabläufe als auch bei unseren

Interessenträgern. Die Siemens-Cybersecurity-Strategie identifiziert und priorisiert strategische Initiativen, die die Cybersicherheit für Siemens ohne SHS erheblich verbessern.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Cybersicherheit	**Schutz von Informationswerten, IT/OT-Infrastruktur und Portfolio** Die Siemens Cybersecurity schützt Informationswerte, IT-/OT-Infrastrukturen, Produkte, Lösungen und Services, um die Widerstandsfähigkeit kritischer digitaler Infrastrukturen zu stärken und Informationen seiner B2B-Kunden zu schützen. Erreicht wird dies durch die Zusammenarbeit mit der Wertschöpfungskette (Lieferanten, Behörden, Kunden). Ziel ist es, das Vertrauen in digitale Technologien zu stärken und die digitale Welt sicherer zu machen.	PA	• Richtlinienrahmen für Cybersicherheit (Cybersecurity Policy Framework)	• Verstärkung der Cybersecurity-Resilienz durch eine 100%-Abdeckung unserer relevanten Applikationen mit Siemens Zero Trust[1]	• Stärkung der Cybersicherheit durch KI, Schulungen und gezielte Initiativen • Erhöhung der Cybersicherheit bei Siemens mit Hilfe spezieller Expertenteams • Gewährleistung einer flächendeckenden Cybersicherheit entlang der gesamten Wertschöpfungskette • Förderung von Cybersicherheit durch ein Managementsystem bei Siemens Healthineers
	Reaktion auf Cyberangriffe und -vorfälle Ein Versagen der Cybersicherheit (unbefugter Zugriff, Cyberangriffe oder eine unzureichende Sicherheit) kann zu Produktionsausfällen, Lieferengpässen und Datenschutzverletzungen führen, was sich erheblich auf den Geschäftsbetrieb, die Marke, Wettbewerbsfähigkeit und die Finanzergebnisse auswirken kann. Dieses Risiko wird durch die zunehmende IT-Integration und verteilte Lieferketten verstärkt, die wirksame Cybersicherheitskontrollen erschweren und eine umfassende Lieferantenüberprüfung verlangen. Die Folge können weitere finanzielle Auswirkungen und der Verlust des Kundenvertrauens sein.	R			
	Cybersicherheitskompetenz und -standards im Gesundheitswesen Unzureichende Cybersicherheit - in der Kompetenz der Mitarbeitenden, in Prozessen, Tools oder im Portfolio - begründet Risiken, dass gesetzliche Vorschriften und Branchenstandards nicht eingehalten werden. Erhebliche rechtliche Sanktionen, finanzielle Verluste und Rufschädigung, insbesondere im Gesundheitssektor, können die Folge sein. Deshalb sind Cybersicherheit und Datenschutz für den Vertrauenserhalt, die Sicherstellung des Marktzugangs und das Vermeiden von Haftungsfällen essenziell.	R			
	Erhalt von Bestandsgeschäft und Erschließung von Marktchancen Der ganzheitliche Cybersicherheitsansatz von Siemens hilft Kunden und Partnern, die Herausforderungen einer zunehmend digitalisierten Welt zu meistern und cybersicher zu bleiben. Dies sorgt für Vertrauen und Loyalität, sichert das Bestandsgeschäft und eröffnet neue Marktchancen für mehr Wachstum.	C			

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance I [1] Siemens ohne SHS

4.2.1.2 Richtlinien

Das Cybersecurity Policy Framework definiert alle verpflichtenden Regeln und Vorschriften hinsichtlich der Informations- und Produktsicherheit bei Siemens. Es beschreibt die Rollen, Zuständigkeiten und Leitlinien, wie Siemens und seine industriellen Geschäfte Informationen und Geschäftsprozesse schützen. Alle Regeln und Vorschriften zur Informations- und Produktsicherheit sind ausführlich im Richtlinienrahmen für Cybersicherheit dokumentiert.

Die Grundsätze zur Informationssicherheit, als Teil des Cybersecurity Policy Frameworks, legen die verpflichtenden Anforderungen und Regeln zur Informationssicherheit fest. Sie dienen als Rahmen für die Herstellung und Steuerung von Informationssicherheit bei Siemens. Die Cybersecurity Governance von Siemens wird nach ISO 27001:2022 zertifiziert.

Das Cybersecurity Board (CSB) unter dem Vorsitz des Global Chief Cybersecurity Officer ist bei Siemens für die Umsetzung und Koordination der Cybersicherheit verantwortlich. Dem CSB gehören des Weiteren das für Cybersicherheit zuständige Mitglied des Siemens Vorstands und die Chief Cybersecurity Officer der einzelnen Geschäfte an. Der Global Chief Cybersecurity Officer berichtet direkt an das zuständige Vorstandsmitglied und informiert den Siemens-Vorstand vierteljährlich über den aktuellen Stand. Dem Aufsichtsrat wird zweimal im Jahr Bericht erstattet.

Das CSB genehmigt zudem Regeln und Vorschriften für Cybersicherheit, die für die industriellen Geschäfte von Siemens verbindlich sind. Diese Richtlinien sind allen Siemens-Mitarbeitenden und externen Serviceanbietern zugänglich. Ein eigens eingerichtetes Fachgremium, bestehend aus Vertretern der Geschäfte und Länder, führt zweimal jährlich eine Überprüfung der Richtlinien durch. Unter speziellen Umständen oder bei besonderen Anforderungen werden Überprüfungen auch auf Anfrage durchgeführt.

Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht zu finden, siehe ↗ 5.1.

4.2.1.3 Ziele

Siemens ohne SHS arbeitet proaktiv daran, die Cybersicherheit im gesamten Unternehmen zu schützen und zu stärken. Um dies zu erreichen, ist ein messbares Ziel definiert, das darauf ausgerichtet ist, unsere Kompetenzen im Bereich Cybersicherheit zu verbessern.

Erklärtes Ziel ist es, die Cyber-Resilienz durch die Implementierung der Zero Trust Prinzipien in allen relevanten Applikationen zu stärken. Zero Trust ist ein wesentlicher Bestandteil unseres Rahmenwerks für Nachhaltigkeitsziele und unterstreicht unser Engagement für sichere und verantwortungsvolle digitale Betriebsabläufe.

Die Implementierung von Zero Trust ist entscheidend für einen robusten Schutz und die Stärkung der Cybersicherheit bei Siemens. Außerdem verbessert es die Benutzerfreundlichkeit erheblich, indem es Navigierbarkeit und Bedienbarkeit optimiert.

Ziel für 2030

Verstärkung der Cybersecurity-Resilienz durch eine 100%-Abdeckung unserer relevanten Applikationen mit Siemens Zero Trust

Anwendungsbereich: Siemens ohne SHS

Geleitet vom Grundsatz „never trust, always verify" (vertraue nie, verifiziere stets) wird sichergestellt, dass Daten nur für autorisierte Personen und nur für den erforderlichen Zeitraum zugänglich sind. Dies unterstreicht einmal mehr das Engagement für die Aufrechterhaltung eines sicheren Arbeitsumfelds. Zero Trust basiert auf vier Säulen: Abgrenzung von Ressourcen, Einrichtung eines einheitlichen, sicheren und zugänglichen Pfads, Überprüfung jeder Zugriffsanfrage und Sicherstellung einer entsprechenden Genehmigung vor Gewährung des Zugriffs. Im Geschäftsjahr 2025 haben wir die Abdeckung unserer relevanten Applikationen mit Siemens Zero Trust von 16% auf 62% erhöht. Wir arbeiten weiterhin an unserem Ziel für das Geschäftsjahr 2030.

(in %)	Anwendungs-bereich	Basisjahr	Basiswert	Zieljahr	Zielwert	Geschäfts-jahr 2025
Verstärkung der Cybersecurity-Resilienz durch eine 100% Abdeckung unserer relevanten Applikationen mit Siemens Zero Trust	Siemens ohne SHS	2024	16%	2030	100%	62%

Methodik: Zero Trust ist ein ganzheitlicher Cybersicherheitsansatz und ein IT-Architekturkonzept, das Echtzeit-Signale nutzt, um den Zugriff auf Anwendungen, Daten und Produkte zu überprüfen und zu genehmigen. Um Prioritäten bei der Implementierung zu setzen, wird ein Klassifizierungssystem genutzt, das Anwendungen anhand ihrer geschäftlichen Bedeutung bewertet. Der Schwerpunkt liegt auf solchen Anwendungen, die aufgrund ihrer Exposition gegenüber Sicherheitsrisiken und der potenziellen erheblichen Auswirkungen im Falle eines Vorfalls von mittlerer oder hoher Bedeutung sind. Die Kennzahl wird berechnet, indem die Anzahl der Zero-Trust-konformen Anwendungen mit der Anzahl aller relevanten Anwendungen weltweit dividiert wird.

4.2.1.4 Maßnahmen

Siemens verfolgt beim Thema Cybersicherheit einen ganzheitlichen Ansatz, indem es seine IROs kontinuierlich durch eine Reihe weltweit umgesetzter wichtiger Maßnahmen managt. Diese Maßnahmen sind darauf ausgerichtet, die Cybersicherheit im gesamten Unternehmen zu verbessern, und tragen so zum übergeordneten Ziel bei, digitale Betriebsabläufe sicherer und verantwortungsvoller zu gestalten.

Stärkung der Cybersicherheit durch KI, Schulungen und gezielte Initiativen

Um Sicherheitsbedrohungen leichter zu erkennen und Schutzmaßnahmen zu verbessern, kommen bei Siemens KI-basierte Technologien zum Einsatz. Diese Anwendungen erkennen Anomalien in Netzwerken und Systemen, sodass potenzielle Sicherheitsverletzungen frühzeitig erkannt und gegebenenfalls Mitigationsmaßnahmen ergriffen werden können. KI wird auch zur Automatisierung von Verfahren wie Datenanalysen und Dateninterpretationen eingesetzt. So wird die Prozesseffizienz erhöht und die Widerstandsfähigkeit von Siemens gegenüber der wachsenden Zahl von Cybersicherheitsbedrohungen gestärkt.

Um das Bewusstsein für Cybersicherheit zu schärfen, erhalten alle Siemens-Mitarbeitenden regelmäßig Schulungen, wie sie in ↗ 4.2.1.5 beschrieben sind. Ziel der Zero Trust-Initiative ist es, die Cybersicherheit bei Siemens zu fördern und sicherzustellen. Weitere Informationen dazu sind in ↗ 4.2.1.3 zu finden.

Erhöhung der Cybersicherheit bei Siemens mit Hilfe spezieller Expertenteams

Siemens hat ein spezielles Expertenteam aufgestellt, um den eigenen Betrieb vor Cyberangriffen zu schützen. Es sichert die interne Infrastruktur, sorgt für eine kontinuierliche Überwachung von Cyberbedrohungen und bewertet mögliche Auswirkungen auf das

Unternehmen. Bei Sicherheitsvorfällen analysieren die Experten die Ursachen, leiten Gegenmaßnahmen ein, um schädliche Auswirkungen zu minimieren, und informieren alle relevanten Interessengruppen. Darüber hinaus werden proaktive Maßnahmen ergriffen, um Schwachstellen zu adressieren, bevor sie ausgenutzt werden können. Ein separates Expertenteam konzentriert sich auf die Verbesserung der Sicherheit bei Siemens-Produkten. Dieses Team unterstützt die Identifizierung und Behebung von Sicherheitsproblemen während des gesamten Produktentwicklungszyklus. Es fungiert als zentrale Anlaufstelle für die Meldung von Sicherheitslücken und überwacht kontinuierlich die in Siemens-Produkten verwendete Software und Hardware. Es existiert ein umfangreiches Testsystem zur Bewertung einer Vielzahl von Sicherheitsaspekten bei Produkten, Lösungen und mobilen Applikationen. Stakeholder werden über regelmäßig veröffentlichte Sicherheitshinweise auf dem Laufenden gehalten.

Um die Cyber-Resilienz der Produkte, Lösungen und Services von Siemens noch weiter zu stärken, wurde eine unternehmensweite Initiative ins Leben gerufen. Sie umfasst verbindliche Anforderungen und Empfehlungen für alle industriellen Geschäfte und wird mit Hilfe eines Reifegradmodells verwaltet. Dieses Modell zeigt die Fortschritte bei Geschäfts- und Designprozessen im Hinblick auf ihre Sicherheitsaktivitäten an. Dazu werden auf Organisationsebene jährliche Bewertungen durchgeführt, die mit den Managementteams der Einheiten besprochen und anschließend im Rahmen gezielter Verbesserungsprogramme weiterverfolgt werden.

Gewährleistung einer flächendeckenden Cybersicherheit entlang der gesamten Wertschöpfungskette

Das Management von Cybersicherheitsrisiken in der Lieferkette ist ein integraler Bestandteil des Informationsrisikomanagements und des Lieferkettenmanagements von Siemens. Um Risiken zu mindern, die durch Beziehungen zu Dritten entstehen, hat Siemens einen durchgängigen Prozess eingeführt, der Lieferantenauswahl, Lieferantenbewertung, Qualifizierung, Vertragsgestaltung sowie ein laufendes Risikomanagement für die gesamte Dauer der Lieferantenbeziehung beinhaltet. Der Reifegrad von Lieferanten wird anhand verschiedener Tools und Methoden bewertet, darunter Prüfungen, Assessments zur Schwachstellenanalyse (Internet Posture Analyse), standardisierte Fragebögen und Zertifikate.

Förderung von Cybersicherheit durch ein Managementsystem bei Siemens Healthineers

Siemens Healthineers hat ein Cybersecurity-Managementsystem mit dem Geltungsbereich Governance und Assurance eingeführt, das für die globale Organisation Anwendung findet, und führt regelmäßig Leistungsbewertungen durch, die als Grundlage für die kontinuierliche Verbesserung des Managementsystems dienen. Alle im Rahmen des Cybersicherheitsmanagements durchgeführten Aktivitäten sind Teil des ganzheitlichen Managementsystems und der damit verbundenen Richtlinien, Prozesse und Rahmenwerke.

4.2.1.5 Kennzahlen

Ein gemeinsames Bewusstsein unter den Mitarbeitenden zu schaffen, ist entscheidend, um die Einhaltung von Cybersicherheit zu gewährleisten und ein hohes Sicherheitsniveau im gesamten Unternehmen aufrechtzuerhalten. Um dies zu unterstützen, bietet Siemens jährlich verpflichtende webbasierte Schulungen sowie zahlreiche freiwillige Schulungen und Lernmöglichkeiten zum Thema Cybersicherheit für alle Mitarbeitenden an.

Um die Wirksamkeit unserer Maßnahmen zur Förderung einer unternehmensweiten Cybersicherheitskultur sicherzustellen, verfolgen wir durchgängig die jährliche Teilnehmerquote der verpflichtenden webbasierten Schulungen zum Thema Cybersicherheit. Im Geschäftsjahr 2025 haben 96% der Siemens-Mitarbeitenden die jährliche Schulung für Cybersicherheit erfolgreich abgeschlossen. Die Schulung deckt die Kategorien PSS (Produkt- und Lösungssicherheit), OT (Betriebstechnologie) und IT (Informationstechnologie) ab. Die Schwerpunktthemen innerhalb der Kategorien variieren jedes Jahr.

4.2.2 Datenschutz

4.2.2.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen

Mit fortschreitender Digitalisierung und der Weiterentwicklung von KI wird der Datenschutz für den Geschäftserfolg immer wichtiger. Die Einhaltung geltender Vorschriften, einschließlich der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), hat höchste Priorität. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, hat Siemens globale Datenschutzorganisationen mit umfassenden Datenschutzmanagementsystem etabliert. Diese Managementsysteme umfassen ein Kontrollrahmenwerk, um die operative Umsetzung von Datenschutzangelegenheiten innerhalb der Organisationen sicherzustellen.

Im Gesundheits- und Medizinbereich ist Siemens Healthineers – aufgrund des Umgangs mit sensiblen Patienteninformationen - zu besonderer Sorgfalt verpflichtet, weshalb Datenschutz ein wesentliches Thema ist. Die Vertraulichkeit und Integrität der anvertrauten Gesundheitsdaten zu gewährleisten, hat für alle Mitarbeitenden größte Wichtigkeit. Die für den Datenschutz identifizierten IROs werden ausschließlich für Siemens Healthineers als wesentlich eingestuft. Die damit verbundenen Richtlinien, Ziele und Maßnahmen gelten entsprechend.

Eine Nichteinhaltung gesetzlicher Anforderungen oder Branchenstandards kann rechtliche Konsequenzen haben und zu finanziellen Verlusten und Reputationsrisiken führen. Unzureichende Fähigkeiten im Bereich Datenschutz oder unzureichende Standards könnten den Betrieb gefährden, sich auf den Marktzugang und das Vertrauen der Stakeholder auswirken und zu Haftungsansprüchen oder Geldstrafen führen. Um diese Risiken zu adressieren und das Vertrauen zu wahren, verpflichtet sich Siemens Healthineers zur kontinuierlichen Verbesserung seines robusten Datenschutzrahmens, der die sichere Verarbeitung personenbezogener Daten in seinen Geschäftsbereichen und Gesundheitslösungen unterstützt.

Wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekt	IROs	Art	Richtlinien	Ziele	Maßnahmen
Datenschutz	**Unzureichender Datenschutz im Gesundheitswesen** Unzureichende Fähigkeiten der Mitarbeitenden von Siemens Healthineers im Bereich Datenschutz oder unzureichend umgesetzte Standards in den Prozessen oder Tools von Siemens Healthineers können den Betrieb gefährden. Dies könnte sich negativ auf den Marktzugang und das Vertrauen der Stakeholder auswirken und Verbindlichkeiten und Bußgelder nach sich ziehen.	R	• Datenschutz Direktive		• Zur Verfügung stellen eines wirksamen Risikomanagements durch ein robustes Datenschutz-Managementsystem
	Fehlende Datenschutzstandards im Gesundheitswesen Ohne strikte Datenschutzstandards riskiert Siemens Healthineers Verstöße gegen Vorschriften, rechtliche Sanktionen, finanzielle Verluste und Reputationsschäden. Robuste Maßnahmen sind deshalb unerlässlich, um das Vertrauen und die Zuverlässigkeit seiner Produkte, Lösungen und Leistungen zu gewährleisten.	R			

PA Positive Auswirkung I **NA** Negative Auswirkung I **R** Risiko I **C** Chance

4.2.2.2 Richtlinien

Das umfassende Datenschutz-Managementsystem von Siemens Healthineers umfasst klare Richtlinien und Kontrollen, die auf die Geschäftsabläufe abgestimmt sind und die Verantwortlichkeiten den jeweiligen Geschäfts- und Rechtseinheiten zuweist. Der Leiter des Datenschutzes (Head of Data Privacy and Group Data Protection Officer, DPO) berichtet regelmäßig an den Vorstand und wird von Datenschutzkoordinatoren und lokalen Datenschutzbeauftragten in den verschiedenen Unternehmenseinheiten und Ländern unterstützt.

Die Datenschutz Richtlinie legt gemeinsame Standards für die Verarbeitung personenbezogener Daten bei Siemens Healthineers fest und gewährleistet so die Einhaltung geltender Bestimmungen. Die Mitarbeitenden müssen mit den Daten – in Übereinstimmung mit geltenden Gesetzen, Vorschriften und internen Anforderungen – sorgfältig, verantwortungsvoll und vertraulich umgehen, wie es auch in den BCG niedergelegt ist.

Diese global umgesetzte Richtlinie bildet einen Rahmen auf der Grundlage anerkannter Datenschutzgrundsätze, wird alle drei Jahre überprüft und gilt für alle Mitarbeitenden weltweit. Die regelmäßige Überwachung gewährleistet eine ständige Kontrolle und Leistungsbewertung, um kontinuierlichen Verbesserung zu ermöglichen.

Alle relevanten Angabepflichten zu den Richtlinien sind in der allgemeinen Richtlinienübersicht finden, siehe ↗ 5.1.

4.2.2.3 Ziele

Anstatt externe Ziele zu formulieren, liegt der Schwerpunkt des Managementsystems auf stetiger Verbesserung und ermöglicht so eine flexible Anpassung an neue Risiken, neue Best Practices und veränderte regulatorische Anforderungen. Das System hat eine unabhängige Zertifizierung für das globale Geschäft gemäß ISO/IEC 27701:2019 als Erweiterung der ISO/27001:2022-Zertifizierung für das Cybersecurity Management System erhalten. Diese Zertifizierung belegt die Einhaltung international anerkannter Standards und bestätigt die wirksame Risikosteuerung und Zielerreichung. Der Ansatz einer kontinuierlichen Verbesserung stellt sicher, dass unser System in einem hoch dynamischen Datenschutzumfeld robust und anpassungsfähig bleibt.

4.2.2.4 Maßnahmen

Zur Verfügung stellen eines wirksamen Risikomanagements durch ein robustes Datenschutz-Managementsystem

Das Datenschutz-Managementsystem von Siemens Healthineers umfasst Kontrollen, die die operative Umsetzung in der gesamten Organisation sicherstellen. Mit diesem systematischen Ansatz stellen wir die notwendigen Ressourcen und Kontrollmechanismen für ein wirksames Risikomanagement zur Verfügung. Jährliche Selbstbewertungen in allen Geschäfts- und Rechtseinheiten sorgen für stetige Verbesserung, indem der Schwerpunkt auf zentrale Compliance-Elemente gelegt wird.

Der Datenschutz ist wesentlicher Bestandteil innerhalb des Compliance-Rahmens von Siemens Healthineers. Die Mitarbeitenden nehmen regelmäßig an Schulungen teil, die speziell auf ihre Aufgaben zugeschnitten sind und den gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen entsprechen. Dabei wird die Teilnahme überwacht, um eine einheitliche Verantwortlichkeit sicherzustellen. Gezielte Schulungen sind auf bestimmte Aufgaben und aufkommende Risiken ausgerichtet.

Siemens Healthineers führt regelmäßige Audits zu Datenschutzthemen durch und ergreift unverzüglich Mitigationsmaßnahmen bei Nichteinhaltung. Die Lieferanten und Partner werden sorgfältig ausgewählt und im Rahmen zentraler Datenschutzkontrollen auf die Einhaltung des Datenschutzes überwacht. Datenschutz ist „by design and default" in den Entwicklungsprozess integriert und wird durch einen globalen Prozess ergänzt, der einen sicheren Kanal zur Meldung von Vorfällen bereitstellt mit dem Ziel, Mängel wirksam zu beheben und bei Bedarf die Behörden und betroffene Parteien rechtzeitig zu benachrichtigen. Der Ansatz entspricht dem „Prevent, Detect, Respond, Act"-Zyklus (Vorbeugen, Erkennen, Reagieren, Handeln), der es ermöglicht, sich proaktiv an neue Risiken und Chancen anzupassen.

5. Anhang

5.1 Richtlinienübersicht

Ein wesentliches Element beim Management der identifizierten IROs ist die Anwendung der verschiedenen, in den jeweiligen themenspezifischen Kapiteln erwähnten Richtlinien von Siemens. Diese Richtlinien befassen sich sowohl mit themenspezifischen Überlegungen als auch mit übergeordneten Aspekten. Eine allgemeine Beschreibung der Richtlinien ist nachfolgend aufgeführt, während themenspezifische Aspekte in den entsprechenden Kapiteln behandelt werden.

Zu den übergreifenden Richtlinien zählen die BCG, die Richtlinie für Nachhaltigkeit bei Siemens sowie der Verhaltenskodex für Lieferanten. Gemeinsam dienen diese Dokumente als grundlegende Instrumente zur Festlegung klarer Erwartungen in Bezug auf Integrität, Nachhaltigkeit und rechtliche Konformität über alle Geschäfte und Funktionen hinweg.

Überwachung und Kontrolle der Richtlinien

Um sicherzustellen, dass Siemens die gesetzlichen Anforderungen, behördlichen Vorschriften und internen Richtlinien einhält, hat das Unternehmen ein allgemeines Governance-System eingerichtet, das einen Richtlinienrahmen sowie die entsprechenden internen Kontrollen, das Risikomanagement und die interne Revision beinhaltet. Die Einhaltung wird insgesamt vom Aufsichtsrat und/oder dem Prüfungsausschuss überwacht. Der Aufsichtsrat übt eine umfassende Überwachung und Kontrolle der Richtlinien aus. Dazu überprüft und genehmigt er grundlegende Unternehmensrichtlinien und überwacht deren Umsetzung durch den Vorstand. Zudem stellt er die Einhaltung der geltenden Gesetze und Vorschriften im gesamten Unternehmen sicher. Der Prüfungsausschuss fungiert als Fachausschuss des Aufsichtsrats. Er konzentriert sich speziell auf die Überwachung der Einhaltung von Vorschriften und Berichtspflichten und überwacht dabei die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, die die Einhaltung der Richtlinien im gesamten Unternehmen sicherstellen sollen. Weitere Informationen zur Rolle der Leitungs- und Aufsichtsorgane sind in ↗ 1.3.1 enthalten.

Governance-Verantwortliche sind für einen bestimmten Fachbereich zuständig und damit beauftragt, mit den entsprechenden Abteilungen die Kommunikation und Umsetzung zu den jeweiligen Richtlinien zu erarbeiten. Die Richtlinien werden regelmäßig überprüft, in der Regel jährlich, mindestens aber alle drei Jahre nach der letzten Veröffentlichung. Die BCG werden regelmäßig überarbeitet und bei Bedarf aktualisiert, um dem sich wandelnden Geschäftsumfeld und den veränderten regulatorischen Anforderungen Rechnung zu tragen. Darüber hinaus wird der Verhaltenskodex für Lieferanten jährlich überprüft und bei Bedarf aktualisiert. An der Internationalen Rahmenvereinbarung (IFA) können Änderungen nur in gegenseitigem Einvernehmen zwischen der Siemens AG, dem Gesamtbetriebsrat und den Gewerkschaften vorgenommen werden.

Das Corporate Policy Board ist ein Ausschuss, der auf Konzernebene aus Vertretern der Governance-Verantwortlichen zusammengesetzt ist. Es übt eine Qualitätskontrollfunktion für den Siemens-Richtlinienrahmen aus und hat ein Vetorecht bei der Planung oder Veröffentlichung neuer Richtlinien. Genehmigt wird die Veröffentlichung zentraler Richtlinien vom jeweiligen Governance-Verantwortlichen oder dem jeweiligen Vorstandsmitglied.

Einbindung der Stakeholder in die Entwicklung der Richtlinien

Die Richtlinien von Siemens werden in Zusammenarbeit mit internen und externen Experten, darunter den Leitern der Service- und Governance-Einheiten, entwickelt. Mit diesem Ansatz wird sichergestellt, dass die Sichtweisen verschiedener Stakeholder berücksichtigt und robuste, anpassungsfähige Richtlinien geschaffen werden. Weitere Einzelheiten zum Dialog mit den Stakeholdern sind in ↗ 1.1 und in den entsprechenden themenbezogenen Kapiteln enthalten.

Zugänglichkeit und Kommunikation der Richtlinien

Um sicherzustellen, dass potenziell betroffene Stakeholder auf alle vorgestellten Standards und Verfahren zugreifen können, werden diese intern über funktionale Managementsysteme und/oder das Intranet bereitgestellt. Für ein wirksames Verständnis und die Umsetzung werden viele Richtlinien mit E-Learning-Modulen und Schulungsmaterialien ergänzt.

Die BCG, der Verhaltenskodex für Lieferanten und der Kodex für die verantwortungsvolle Beschaffung von Mineralien (Responsible Minerals Policy) sind zudem auf der externen Website des Unternehmens zu finden. Der Richtlinienrahmen für Cybersicherheit (Cybersecurity Policy Framework) wird externen Dienstleistern zur Verfügung gestellt, und die IFA ist auf den Websites von Drittparteien hinterlegt, wodurch die Transparenz und die Zugänglichkeit für alle relevanten Stakeholder gewährleistet ist.

Übergeordnete Richtlinien

Richtlinie	Inhaltliche Schwerpunkte und Zielsetzung	Umfang/ Governance-Verantwortliche	Externe Standards/Initiativen	Relevante Kapitel
Business Conduct Guidelines (BCG)	Die BCG halten unsere geschäftlichen, ethischen und verhaltensbezogenen Grundsätze fest und untermauern unser Engagement für ein verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln. Sie spezifizieren die Verantwortlichkeiten für unser Unternehmen, unsere Märkte, unser Portfolio, unsere Partner sowie gegenüber der Gesellschaft und der Umwelt und beschreiben Berichtskanäle und Verfahren für potenzielle Fälle von Fehlverhalten.	Siemens Legal und Compliance	Internationale Charta der Menschenrechte, bestehend aus: der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, dem Internationalen Pakt über bürgerliche und politische Rechte, und dem Internationalen Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte; der Europäischen Menschenrechtskonvention; der Trilateralen Grundsatzerklärung zu multinationalen Unternehmen und zur Sozialpolitik (ILO) und Erklärung der ILO über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit (insbesondere zu den folgenden Themen: Abschaffung von Kinderarbeit, Abschaffung von Zwangsarbeit, Verbot der Diskriminierung, Vereinigungsfreiheit und Recht auf Tarifverhandlungen) und Grundfreiheiten; den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen; der Agenda 21 zur nachhaltigen Entwicklung (Abschlussdokument der grundlegenden UN-Konferenz über Umwelt und Entwicklung, Rio de Janeiro); dem Übereinkommen der Vereinten Nationen gegen Korruption; dem Übereinkommen der OECD gegen die Bestechung ausländischer Amtsträger; den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte; den Zehn Prinzipien des UNGC. Speziell für Siemens Healthineers: Einschlägige Verhaltenskodizes der Branche (zum Beispiel MedTech Europe Code of Ethical Business Practice)	2.3 Umweltverschmutzung, 2.4 Wasser, 2.5 Biologische Vielfalt und Ökosysteme, 2.6 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft, 3.1 Arbeitskräfte des Unternehmens, 3.2 Gesundheitsschutz und Sicherheit, 3.4 Betroffene Gemeinschaften, 4.1 Unternehmensführung 4.1.2 Management der Beziehungen zu Lieferanten 4.2 Cybersicherheit und Datenschutz
Richtlinie für Nachhaltigkeit bei Siemens	Die Richtlinie schreibt den unternehmensweiten Nachhaltigkeitsansatz fest und definiert die Zuständigkeiten für die Entwicklung, Implementierung und Kontrolle des Rahmenwerks für Nachhaltigkeitsziele. Die Verantwortung für die Entwicklung und Kontrolle des Rahmenwerks für Nachhaltigkeitsziele obliegt demzufolge der Nachhaltigkeitsabteilung. Die Verantwortung für die Dekarbonisierungsprogramme des Unternehmens sowie die nachhaltigkeitsbezogenen Due-Diligence-Prozesse in Bezug auf das Kundengeschäft wird ebenfalls der Nachhaltigkeitsabteilung übertragen. Diese Due-Diligence-Prozesse erfordern, dass ökologische und soziale Risiken, einschließlich der damit verbundenen Menschenrechts- und Reputationsrisiken, bewertet und, soweit möglich, mitigiert werden. Die Verantwortung für die Nachhaltigkeitsberichterstattung und Kontrolle obliegt ebenfalls der Nachhaltigkeitsabteilung.	Siemens ohne SHS Nachhaltigkeit	Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte; OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen; GHG-Protokoll; EV100; CSRD [sonstige externe Standards/Initiativen, wie in anderen Abschnitten unter Richtlinien aufgeführt, wobei die Nachhaltigkeitsziele von der Nachhaltigkeitsabteilung überwacht werden]	2.2 Klimawandel und Energie, 2.3 Umweltverschmutzung, 2.4 Wasser, 2.5 Biologische Vielfalt und Ökosysteme, 2.6 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft, 3.1 Arbeitskräfte des Unternehmens, 3.2 Gesundheitsschutz und Sicherheit, 3.4 Betroffene Gemeinschaften, 4.1 Unternehmensführung 4.2 Cybersicherheit und Datenschutz
Verhaltenskodex für Lieferanten (und Geschäftspartner mit Mittlerfunktion)	Der Verhaltenskodex für Lieferanten ist Teil unserer vertraglichen Vereinbarungen mit unmittelbaren Lieferanten und enthält diverse Nachhaltigkeitsanforderungen im hinsichtlich ihrer Verantwortung gegenüber ihren Stakeholdern und der Umwelt. Im Einzelnen decken die Nachhaltigkeitsanforderungen unter anderem die Themen Einhaltung gesetzlicher Vorschriften, Achtung der Menschenrechte und angemessene Arbeitsbedingungen (einschließlich des Verbots von Menschenhandel, Zwangs- und Kinderarbeit), Umwelt- und Klimaschutz, den Schutz natürlicher Ressourcen, faire Geschäftspraktiken, die verantwortungsvolle Beschaffung von Mineralien und Einbindung der Lieferkette ab.	Siemens und unmittelbare Lieferanten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette Lieferkettenmanagement	UNGC/Allgemeine Erklärung der Menschenrechte; Erklärung der ILO über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit; Rio-Erklärung über Umwelt und Entwicklung	2.2 Klimawandel und Energie, 2.3 Umweltverschmutzung, 2.4 Wasser, 2.5 Biologische Vielfalt und Ökosysteme, 2.6 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft, 3.3 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette, 4.1.2 Management der Beziehungen zu Lieferanten

Stand: 01.02.2026

Umweltrichtlinien

Richtlinie	Inhaltliche Schwerpunkte und Zielsetzung	Umfang/ Governance-Verantwortliche	Externe Standards/Initiativen	Relevante Kapitel
Richtlinie zum Programm zur Reduzierung der Scope 1 und Scope 2 Emissionen	Die Richtlinie legt das Programm zur Reduzierung der Scope 1 und 2 Emissionen für unsere wichtigsten Hebel (Gebäude, Geschäftsbetrieb und Fahrzeugflotte) fest, einschließlich der Governance für THG-Bilanzierung und -Berichterstattung. Ziel des Programms ist es, Maßnahmen zur Erreichung unserer Dekarbonisierungsverpflichtungen im Einklang mit dem Rahmenwerk für Nachhaltigkeitsziele und den SBTi-Verpflichtungen umzusetzen.	Siemens ohne SHS Nachhaltigkeit	GHG-Protokoll	2.2 Klimawandel und Energie
EV100-Richtlinie	Das SieEV100-Programm definiert die betrieblichen Aspekte und enthält Einzelheiten zu Rollen und Zuständigkeiten für die Umstellung der Fahrzeugflotte auf batterieelektrische Fahrzeuge. Es ist Teil des Programms zur Reduzierung der Scope 1 und Scope 2 Emissionen und zielt darauf ab, unsere Fahrzeugflotte zu dekarbonisieren, um die Emissionen aus unseren eigenen Geschäftstätigkeiten zu reduzieren.	Siemens ohne SHS Nachhaltigkeit	EV100	2.2 Klimawandel und Energie
Richtlinie zum Umweltverhalten	Die Richtlinien beschreiben die Grundprinzipien unseres Engagements für den Umweltschutz und sind in die interne Governance von EHS eingebettet. Sie decken unser EHS-Managementsystem, Prozesse zur Einhaltung der Vorschriften durch Lieferanten, die Optimierung von Produktlebenszyklen und Services, Due-Diligence-Prozesse, die Überprüfung durch Dritte, den Schutz der biologischen Vielfalt, Wasserschutzmaßnahmen und Abfallbewirtschaftung ab.	Siemens ohne SHS Umweltschutz, Gesundheitsmanagement und Sicherheit	Nicht zutreffend	2.2 Klimawandel und Energie, 2.3 Umweltverschmutzung, 2.4 Wasser, 2.5 Biologische Vielfalt und Ökosysteme, 2.6 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
EHS Principles und Direktive – Umweltschutz	Die EHS Principles und Direktive legen die Zuständigkeiten und Anforderungen in Bezug auf die Elemente des EHS-Managementsystems fest und verlangen von den Einheiten die Implementierung und Aufrechterhaltung eines gemäß ISO 14001 zertifizierbaren Managementsystems, um die Umwelt in allen Phasen des Produktlebenszyklus zu schützen, einschließlich Themen wie Klima, Energie, Abfall, Umweltverschmutzung und Ressourcen – sowie produktbezogener Umweltschutz. Die Systeme steuern die Einhaltung von Vorschriften, setzen Verbesserungen um und überwachen EHS-Ziele. Ziel dieser Prinzipien ist es, hohe Umweltstandards aufrechtzuerhalten.	Siemens Umweltschutz, Gesundheitsmanagement und Sicherheit	ISO 14001; ISO 14006; ISO 50001; ISO 9001; IEC 62430	2.2 Klimawandel und Energie, 2.3 Umweltverschmutzung, 2.4 Wasser, 2.5 Biologische Vielfalt und Ökosysteme, 2.6 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
Standard zum Umweltschutz	Der Standard ergänzt die EHS Principles, indem er einen Ansatz für umweltverträgliche PSSS festlegt. Er beschreibt die Zuständigkeiten der CEOs und der Leiter von Organisationseinheiten für umweltverträgliche PSSS und trägt damit direkt dazu bei, die Umweltleistung während des gesamten Lebenszyklus zu optimieren. Die enthaltenen Anhänge definieren unsere Ansätze im Hinblick auf die Bewertung von Standortauswirkungen auf die biologische Vielfalt, die Robust Eco Design-Anforderungen oder umweltverträgliche Verpackungen noch zusätzlich.	Siemens ohne SHS Umweltschutz, Gesundheitsmanagement und Sicherheit	ISO 14001; ISO 14006; ISO 14009; ISO 14020; ISO 14021; ISO 14025; ISO 14027; ISO 14040; ISO 14044; ISO 14045; ISO 14067; ISO 50001; ISO 80000; IEC 62430; IEC 62474; EN 45552; EN 45553; EN 45554; EN 45555; EN 45556; EN 45557; EN 45559; EN 50693	2.2 Klimawandel und Energie, 2.3 Umweltverschmutzung, 2.4 Wasser, 2.5 Biologische Vielfalt und Ökosysteme, 2.6 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
Produktlebenszyklusmanagement (PLM)-Prozessstandard	Der Standard legt den Geschäftsprozess für die Entwicklung und den Umgang mit neuen Angeboten fest, um einen effektiven und effizienten Lebenszyklus zu gewährleisten. Ziel dieses Ansatzes ist es, Produkte, Lösungen und Services auf einheitliche und standardisierte Weise zu entwickeln und über den gesamten Lebenszyklus hinweg zu pflegen. Aspekte der Nachhaltigkeit müssen über den gesamten PLM-Prozess hinweg berücksichtigt werden.	Siemens ohne SHS Operative Exzellenz	Nicht zutreffend	2.2 Klimawandel und Energie, 2.6 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Richtlinie	Inhaltliche Schwerpunkte und Zielsetzung	Umfang/ Governance-Verantwortliche	Externe Standards/Initiativen	Relevante Kapitel
Richtlinie zur Ressourcen-schonung	Die Grundsatzerklärung beinhaltet die Verpflichtung zur Schonung der Ressourcen, die sich auf drei Schlüsselbereiche konzentriert: Netto-Null, Kreislauffähigkeit und Ökodesign Ziel dieser Richtlinie ist es, eine nachhaltige Transformation voranzutreiben durch ein Erreichen von Netto-Null-Emissionen, die Maximierung der Kreislauffähigkeit von Ressourcen und die Integration von Ökodesign-Prinzipien in alle geschäftlichen Aktivitäten.	Siemens Healthineers Nachhaltigkeit	ISO 14001	2.2 Klimawandel und Energie, 2.6 Ressourcen-nutzung und Kreislaufwirtschaft
„Do No Significant Harm"- (DNSH-) Handlungs-empfehlungen	Die Handlungsempfehlungen beschreiben systematische DNSH-Bewertungen in Bezug auf Wasser, Verschmutzung durch SOCs und Biodiversität gemäß den Anforderungen der EU-Taxonomie. Die Bewertungen beinhalten die Identifizierung von Standorten, Projekten und Produkten, die Durchführung und Dokumentation von Bewertungen sowie die Berichterstattung über ein internes System.	Siemens ohne SHS Umweltschutz, Gesundheits-management und Sicherheit	EU-Verordnung 2020/852; EC 1907/2006; IEC 62474; IPC 1752.	2.2 Klimawandel und Energie, 2.3 Umweltver-schmutzung, 2.5 Biologische Vielfalt und Ökosysteme
Notfallvorsorge-Verfahren	Beschreibung der Verfahren zur Bestimmung leicht vorhersehbarer Notfälle, zur Verhinderung von Notfällen und zur Reaktion auf eingetretene Notfälle.	Siemens Healthineers Umweltschutz, Gesundheits-management und Sicherheit/Geschäfte	ISO 14001; ISO 45001 (in der jeweils aktuellen Fassung)	2.3 Umweltver-schmutzung
Verfahren zur Einführung und zum Umgang mit Gefahrstoffen/ Gefahrgut	Das Verfahren definiert spezifische Aufgaben und Verantwortlichkeiten, die für die sichere Einführung, Lagerung und Handhabung von Gefahrstoffen sowie für den Versand gefährlicher Güter erfüllt werden müssen. Sein Ziel ist es, Organisationseinheiten effektiv beim Umgang mit gefährlichen Stoffen anzuleiten.	Siemens Healthineers Umweltschutz, Gesundheits-management und Sicherheit/Geschäfte	ISO 14001; ISO 45001 (in der jeweils aktuellen Fassung)	2.3 Umweltver-schmutzung
Verfahren zum produkt-bezogenen Umweltschutz	Dieses Verfahren beschreibt detaillierte Anforderungen an eine umweltbewusste Gestaltung, Kennzeichnung, Rücknahme und Entsorgung von Produkten sowie die Kommunikation und Berichterstattung diesbezüglich. Sein Ziel ist es, die Ökoeffizienz zu verbessern, den ökologischen Fußabdruck zu verringern und offizielle Vorschriften einzuhalten.	Siemens Healthineers Umweltschutz, Gesundheits-management und Sicherheit/Geschäfte	ISO 14001 (in der jeweils aktuellen Fassung)	2.3 Umweltver-schmutzung
Richtlinie zur Bekämpfung der Entwaldung (Deutschland)	Diese Richtlinie dokumentiert die Prozesse für Due Diligence, Risikobewertung und Risikominderung im Zusammenhang mit der EU-Entwaldungsverordnung. Es wird als Best-Practice-Beispiel mit den anderen EU-Länderorganisationen geteilt, um sicherzustellen, dass alle relevanten Produkte über unser Managementsystem für Materialinformationen als entwaldungsfrei und legal in den Herkunftsländern geschlagen verifiziert werden.	Siemens ohne SHS und verbundene Unternehmen in Deutschland/EU Umweltschutz, Gesundheits-management und Sicherheit	EU-Entwaldungsverordnung (EUDR 2023/1115); EU-Holzhandelsverordnung (EUTR 995/2010)	2.5 Biologische Vielfalt und Ökosysteme
Verfahren für das Abfall-management	Das Verfahren definiert die Mindest-anforderungen für Abfallvermeidung und Abfallbewirtschaftung an den Standorten von Siemens Healthineers oder in Projekten, an denen Siemens Healthineers beteiligt ist. Es berücksichtigt die folgende Abfallhierarchie: Prävention/Vorbereitung zur Wiederverwendung/Recycling/Verwertung/ Entsorgung.	Siemens Healthineers Umweltschutz, Gesundheits-management und Sicherheit/Geschäfte	ISO 14001 amendment 1	2.6 Ressourcen-nutzung und Kreislaufwirtschaft
Prozessleitfaden Deponieabfälle	Der Leitfaden beschreibt Prozesse zur Analyse interner Abfallströme und zur Bewertung von Entsorgungsoptionen mit dem Ziel, die Deponierung von Abfällen zu minimieren oder zu vermeiden. Sie dient als Leitfaden zur Optimierung der Abfallbewirtschaftung in den betrieblichen Abläufen.	Siemens ohne SHS Umweltschutz, Gesundheits-management und Sicherheit	ISO 14001and amendments; EU Waste Framework Directive (WFD, 2008/98/EC)	2.6 Ressourcen-nutzung und Kreislaufwirtschaft

Sozialrichtlinien

Richtlinie	Inhaltliche Schwerpunkte und Zielsetzung	Umfang/ Governance-Verantwortliche	Externe Standards/Initiativen	Relevante Kapitel
International Framework Agreement (IFA; Internationales Rahmenabkommen)	In dem Rahmenabkommen bekennt sich Siemens zu grundlegenden Arbeitnehmerrechten, darunter das Recht auf Tarifverhandlungen und Vereinigungsfreiheit, Zahlung einer angemessenen Vergütung, Einhaltung der Arbeitszeitregelungen sowie kontinuierliche Aus- und Weiterbildung. Es unterstreicht zudem unser Engagement für soziale Verantwortung im Einklang mit den Prinzipien des UNGC.	Siemens (Arbeitskräfte) People & Organization	ILO; UNGC	3.1 Arbeitskräfte des Unternehmens
Siemens Vergütungs- und Zusatzleistungsrichtlinie	Die Siemens Vergütungs- und Zusatzleistungsrichtlinie legt die Grundsätze des Vergütungssystems fest. Die globalen Grundsätze und Bedingungen für Vergütungen und Zusatzleistungen sind harmonisiert und ermöglichen einheitliche globale Ansätze. Siemens verpflichtet sich, wettbewerbsfähige, fürsorgliche und inklusive Vergütungen und Zusatzleistungen anzubieten.	Siemens ohne SHS (Arbeitskräfte) People & Organization	Nicht zutreffend	3.1 Arbeitskräfte des Unternehmens
Richtlinie für die externe Lernreichweite	Die Richtlinie für die externe Lernreichweite legt die Grundsätze und Prozesse zur Erfassung der Lernreichweite von Siemens ohne SHS in seinem Geschäftsumfeld und in der Gesellschaft fest. Die Richtlinie definiert klare Dokumentationsanforderungen, Berichtsfristen und Zuständigkeiten, um eine genaue Messung und Berichterstattung im Hinblick auf die Personen zu gewährleisten, die durch Lernangebote, fokussiert auf Digitalisierung und Nachhaltigkeit, erreicht werden.	Siemens ohne SHS People & Organization	Nicht zutreffend	3.1 Arbeitskräfte des Unternehmens
International Mobile Working Policy (Richtlinie für internationales mobiles Arbeiten)	Siemens strebt nach flexiblen internationalen mobilen Arbeitsformen, beispielsweise wenn Mitarbeitende vorübergehend in einem anderen Land als in ihrem Beschäftigungsland arbeiten. Die Richtlinie legt die globalen Standards zur Sicherstellung der Einhaltung der entsprechenden steuerlichen, sozialversicherungsrechtlichen, einwanderungsrechtlichen und arbeitsrechtlichen Vorgaben fest.	Siemens ohne SHS People & Organization	Nicht zutreffend	3.1 Arbeitskräfte des Unternehmens
EHS Principles und Direktive – Gesundheitsschutz und Sicherheit	Die EHS Principles und Direktive legen die Zuständigkeiten und Anforderungen in Bezug auf die Elemente des EHS-Managementsystems fest und verlangen von den Einheiten die Implementierung und Aufrechterhaltung eines gemäß ISO 45001 zertifizierbaren Managementsystems, um die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeitenden, Zeitarbeitskräfte und Kontraktoren zu schützen und ihr Wohlbefinden zu fördern. Unsere Zusammenarbeit mit Auftragnehmern beginnt und setzt sich fort, sobald eine gegenseitige Einigung, auch im Hinblick auf die Einhaltung der EHS-Verpflichtungen erzielt wurde. Die Systeme steuern die Einhaltung von Vorschriften, setzen Verbesserungen um und überwachen EHS-Ziele. Ziel dieser Prinzipien ist es, die Gesundheit und die Sicherheit unserer Mitarbeitenden zu managen und zu schützen.	Siemens Umweltschutz, Gesundheitsmanagement und Sicherheit	ISO 45001; EU-OSHA Kampagne für gesunde Arbeitsplätze (ohne SHS); Vision Zero Fund ILO (ohne SHS)	3.2 Gesundheitsschutz und Sicherheit
EHS-Standards und Verfahrensanweisungen – Gesundheitsschutz und Sicherheit	Die Standards und Verfahren ergänzen die EHS Principles und Direktive, indem sie konkrete Verfahrensanweisungen für die Umsetzung von Gesundheits- und Sicherheitsmaßnahmen, einschließlich der Verhütung von Unfällen, festlegen. Ihr Ziel ist es, die mit unseren Mitarbeitenden, Zeitarbeitskräften und Kontraktoren verbundenen Gesundheits- und Sicherheitsrisiken am Arbeitsplatz zu managen.	Siemens Umweltschutz, Gesundheitsmanagement und Sicherheit	ISO 45001	3.2 Gesundheitsschutz und Sicherheit

Richtlinie	Inhaltliche Schwerpunkte und Zielsetzung	Umfang/ Governance-Verantwortliche	Externe Standards/Initiativen	Relevante Kapitel
Grundsatzerklärung zu Menschenrechten	Unsere Grundsatzerklärung zu Menschenrechten unterstreicht unsere Verpflichtung und unser Vorgehen zum Schutz der Menschenrechte sowie zur Erfüllung unserer Umweltverpflichtungen im Rahmen des LkSG. Die Erklärung beschreibt unseren Ansatz zur Identifizierung und Mitigation ökologischer und sozialer Risiken sowie der damit verbundenen Menschenrechts- und Reputationsrisiken in unseren eigenen Betrieben und in der vorgelagerten Wertschöpfungskette.	Siemens Legal und Compliance	OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen; Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte; Internationale Charta der Menschenrechte; Europäische Konvention zum Schutz der Menschenrechte und Grundfreiheiten; Trilaterale Grundsatzerklärung der ILO zu multinationalen Unternehmen und Sozialpolitik; Erklärung der ILO über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit; Zehn Prinzipien des UNGC, IFA	3.1 Arbeitskräfte des Unternehmens, 3.3 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette, 3.4 Betroffene Gemeinschaften
Kodex für die verantwortungsvolle Beschaffung von Mineralien	Der Kodex verpflichtet Siemens dazu, die Verwendung von Mineralien, die aus Konflikt- und Hochrisikobereichen stammen und von den in Anhang 2 der „OECD Due Diligence Guidance" definierten Risiken betroffen sind, in der vorgelagerten Wertschöpfungskette zu vermeiden. Die Richtlinie umfasst 3TG (Zinn, Tantal, Wolfram und Gold) gemäß der europäischen Verordnung, sowie weitere Mineralien wie Kobalt und Mica.	Siemens und relevante Lieferanten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette Lieferkettenmanagement	OECD-Leitfaden für die Erfüllung der Due Diligence zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten für Minerale aus Konflikt- und Hochrisikogebieten (OECD-Leitfaden zur Due Diligence); Standards der RMI	3.3 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette, 4.1.2 Management der Beziehungen zu Lieferanten
Grundsätze für Sponsoring-Aktivitäten, Spenden, wohltätige Zuwendungen und Mitgliedschaften	Die Grundsätze legen unsere verpflichtenden Anforderungen für Sponsoring-Aktivitäten, Spenden, wohltätige Zuwendungen und Mitgliedschaften fest. Ihr Ziel ist es, die Einhaltung von Gesetzen sicherzustellen und für Transparenz bei unterstützten Initiativen zu sorgen – darunter auch Investitionen in kompetenzbasierte Aktivitäten lokaler Gemeinschaften. Auf politischer Ebene verbieten sie ausdrücklich jegliche direkten finanziellen Zuwendungen oder Sachleistungen, die parteipolitische Zwecke oder die Vertretung parteipolitischer Interessen unterstützen.	Siemens Legal und Compliance, Kommunikation	OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen; United Nations Global Compact; ISO 26000	3.4 Betroffene Gemeinschaften, 4.1.3 Politisches Engagement und Lobbytätigkeiten
Qualitätsmanagement-Direktive und Qualitätspolitik	Die Richtlinie definiert die Qualitätsrichtlinie, Organisationsstruktur und Verantwortlichkeiten sowie die für Siemens Healthineers geltenden Anforderungen an das Qualitätsmanagementsystem sowie behördliche und normative Anforderungen, auf denen die Umsetzung eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems basiert.	Siemens Healthineers Qualitätsmanagement	Normen für Qualitätsmanagementsysteme wie ISO 13485 und ISO 9001 sowie gesetzliche Anforderungen globaler Rechtssysteme wie MDR/IVDR in der EU, FDA in den USA; NMPA in China und viele andere	3.5 Persönliche Sicherheit von Verbrauchern und Endnutzern
Richtlinie für Zugang zur Gesundheitsversorgung	Die Richtlinie skizziert die Ambitionen und den Ansatz zur Erweiterung des Zugangs zur Gesundheitsversorgung durch das Portfolio, sowie durch Partnerschaften und Schulungen, um die Gesundheitsfachkräfte zu stärken und Kompetenz- sowie Kapazitätslücken zu schließen.	Siemens Healthineers Nachhaltigkeit	Nicht zutreffend	3.6 Zugang zu Gesundheitsversorgung

Governance-Richtlinien

Richtlinie	Inhaltliche Schwerpunkte und Zielsetzung	Umfang/ Governance-Verantwortliche	Externe Standards/Initiativen	Relevante Kapitel
Compliance-Richtlinie und Globale Compliance-Direktive	Die Richtlinien bilden zusammen mit den BCG den Rahmen für unser Compliance-System und spezifizieren dessen Bestimmungen zu Korruptionsbekämpfung, Kartellrecht, Geldwäschebekämpfung, Menschenrechten, Collective Action, Datenschutz und Exportkontrolle. Ziel der Richtlinien ist es, ein verantwortungsvolles und ethisches unternehmerisches Handeln zu gewährleisten und zu fördern. Die Globale Compliance-Direktive (Siemens Healthineers) deckt auch Zölle im Rahmen ihres Anwendungsbereichs ab.	Siemens Legal und Compliance	Siehe BCG	4.1.1 Compliance 4.1.3 Politisches Engagement und Lobbytätigkeiten

Richtlinie	Inhaltliche Schwerpunkte und Zielsetzung	Umfang/ Governance-Verantwortliche	Externe Standards/Initiativen	Relevante Kapitel
Grundsätze des Einkaufs bei Siemens	Die Grundsätze beschreiben den Auftrag der Einkaufsabteilungen sowie die verbindliche Anwendung des Verhaltenskodex für Lieferanten.	Siemens und unmittelbare Lieferanten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette Lieferketten-management	Nicht zutreffend	4.1.2 Manage-ment der Beziehungen zu Lieferanten
Direktive zu den Grundsätzen des korrekten Einkaufs	Diese Richtlinie bildet den Rahmen zur Erfüllung der Hauptziele in der Beschaffung: Sicherung des Geschäftserfolgs durch Gewährleistung der Compliance in der Lieferkette und Nachhaltigkeit.	Siemens Healthineers Lieferketten-management	Nicht zutreffend	4.1.2 Management der Beziehungen zu Lieferanten
Richtlinienrahmen für Cybersicher-heit (Cyber-security Policy Framework)	Der Richtlinienrahmen enthält alle verbindlichen Regeln und Vorschriften zur Informations- und Produktsicherheit, einschließlich der Rollen, Zuständigkeiten und Leitprinzipien, nach denen wir und unser industrielles Geschäft Informationen und Geschäftsprozesse schützen. Sein Ziel ist es, eine effiziente Identifizierung und Handhabung von Cybersicherheitsrisiken zu ermöglichen.	Siemens Cybersicherheit	ISO/IEC 27001	4.2.1 Cybersicherheit
Datenschutz Direktive	Die Richtlinie legt gemeinsame Datenschutzstandards für die Verarbeitung personenbezogener Daten fest, um die Einhaltung geltender Datenschutzanforderungen zu gewährleisten.	Siemens Healthineers Legal und Compliance	ISO/IEC 27001; ISO/IEC 27701	4.2.2 Datenschutz

5.2 EU-Taxonomie Tabellen

EU-Taxonomie – Umsatzerlöse	Code	Geschäftsjahr 2025		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien								
Wirtschaftsaktivitäten		Umsatzerlöse[2] (in Mio. €)	Anteil Umsatzerlöse, Geschäftsjahr 2025 %	Klimaschutz J; N; N/EL	Anpassung an den Klimawandel J; N; N/EL	Wasser und Meeresressourcen J; N; N/EL	Kreislaufwirtschaft J; N; N/EL	Umweltverschmutzung J; N; N/EL	Biologische Vielfalt J; N; N/EL	Klimaschutz J/N	Anpassung an den Klimawandel J/N	Wasser und Meeresressourcen J/N	Kreislaufwirtschaft J/N	Umweltverschmutzung J/N	Biologische Vielfalt J/N	Mindestschutz J/N	Anteil taxonomiekonformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) Umsatzerlöse, Geschäftsjahr 2024 %	Kategorie (E = ermöglichende Tätigkeit; T = Übergangstätigkeit) E/T
A. Taxonomiefähige Tätigkeiten[1]																		
A.1 Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																		
Herstellung von CO_2-armen Verkehrstechnologien	CCM 3.3	6.380	8,1%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	7,2%	E
Herstellung von energieeffizienten Gebäudeausrüstungen	CCM 3.5	0	0,0%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,0%	E
Herstellung anderer CO_2-armer Technologien	CCM 3.6	103	0,1%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,1%	E
Herstellung von Schienenfahrzeugkomponenten	CCM 3.19	81	0,1%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,1%	E
Herstellung, Installation und Überholung von elektrischen Hoch-, Mittel- und Niederspannungsbetriebsmitteln für die elektrische Übertragung und Verteilung, die einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leisten oder ermöglichen	CCM 3.20	2.522	3,2%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,3%	E
Schienenverkehrsinfrastruktur	CCM 6.14	3.081	3,9%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	4,0%	E
Infrastruktur für einen CO_2-armen Straßenverkehr und öffentlichen Verkehr	CCM 6.15	1.274	1,6%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	1,6%	E
Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	CCM 7.3	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	E
Installation, Wartung und Reparatur von Geräten für die Messung, Regelung und Steuerung der Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden	CCM 7.5	2.694	3,4%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	3,7%	E
Installation, Wartung und Reparatur von Technologien für erneuerbare Energien	CCM 7.6	98	0,1%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,1%	E
Herstellung von Elektro- und Elektronikgeräten	CE 1.2	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Bereitstellung von datengesteuerten IT-/OT-Lösungen	CE 4.1	6.052	7,7%	N/EL	N/EL	N/EL	J	N/EL	N/EL	J	J	J		J	J	J	8,2%	E
Reparatur, Wiederaufarbeitung und Wiederaufbereitung	CE 5.1	300	0,4%	N/EL	N/EL	N/EL	J	N/EL	N/EL	J	J	J		J	J	J	0,0%	
Verkauf von Ersatzteilen	CE 5.2	466	0,6%	N/EL	N/EL	N/EL	J	N/EL	N/EL	J	J	J		J	J	J	0,0%	
Produkt als Dienstleistung und andere kreislauf- und ergebnisorientierte Dienstleistungsmodelle	CE 5.5	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Herstellung von Arzneimitteln	PPC 1.2	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Umsatzerlöse ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		23.136	29,3%	70,5%	0,0%	0,0%	29,5%	0,0%	0,0%								25,4%	
Davon ermöglichende Tätigkeiten		22.370	28,3%	72,9%	0,0%	0,0%	27,1%	0,0%	0,0%								25,4%	E
Davon Übergangstätigkeiten		-	0,0%	0,0%													0,0%	T

EU-Taxonomie – Umsatzerlöse		Geschäftsjahr 2025		Taxonomiefähigkeit						DNSH-Kriterien								
Wirtschaftsaktivitäten	Code	Umsatzerlöse[2] (in Mio. €)	Anteil Umsatzerlöse, Geschäftsjahr 2025 %	Klimaschutz EL; N/EL	Anpassung an den Klimawandel EL; N/EL	Wasser und Meeresressourcen EL; N/EL	Kreislaufwirtschaft EL; N/EL	Umweltverschmutzung EL; N/EL	Biologische Vielfalt EL; N/EL	Klimaschutz J/N	Anpassung an den Klimawandel J/N	Wasser und Meeresressourcen J/N	Kreislaufwirtschaft J/N	Umweltverschmutzung J/N	Biologische Vielfalt J/N	Mindestschutz J/N	Anteil taxonomiekonformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) Umsatzerlöse, Geschäftsjahr 2024 %	Kategorie (E = ermöglichende Tätigkeit; T = Übergangstätigkeit) E/T
A.2 Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																		
Herstellung von CO_2-armen Verkehrstechnologien	CCM 3.3	1.331	1,7%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								1,7%	
Herstellung von energieeffizienten Gebäudeausrüstungen	CCM 3.5	829	1,1%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								1,1%	
Herstellung anderer CO_2-armer Technologien	CCM 3.6	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Herstellung von Schienenfahrzeugkomponenten	CCM 3.19	20	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Herstellung, Installation und Überholung von elektrischen Hoch-, Mittel- und Niederspannungsbetriebsmitteln für die elektrische Übertragung und Verteilung, die einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leisten oder ermöglichen	CCM 3.20	12.114	15,4%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								17,3%	
Schienenverkehrsinfrastruktur	CCM 6.14	268	0,3%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,4%	
Infrastruktur für einen CO_2-armen Straßenverkehr und öffentlichen Verkehr	CCM 6.15	43	0,1%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%	
Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	CCM 7.3	458	0,6%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,6%	
Installation, Wartung und Reparatur von Geräten für die Messung, Regelung und Steuerung der Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden	CCM 7.5	241	0,3%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Installation, Wartung und Reparatur von Technologien für erneuerbare Energien	CCM 7.6	17	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%	
Herstellung von Elektro- und Elektronikgeräten	CE 1.2	13.946	17,7%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								18,4%	
Bereitstellung von datengesteuerten IT-/OT-Lösungen	CE 4.1	16	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Reparatur, Wiederaufarbeitung und Wiederaufbereitung	CE 5.1	435	0,6%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,7%	
Verkauf von Ersatzteilen	CE 5.2	672	0,9%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								1,3%	
Produkt als Dienstleistung und andere kreislauf- und ergebnisorientierte Dienstleistungsmodelle	CE 5.5	250	0,3%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,3%	
Herstellung von Arzneimitteln	PPC 1.2	725	0,9%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL								0,5%	
Umsatzerlöse taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		31.471	39,9%	48,9%	0,0%	0,0%	48,8%	2,3%	0,0%								42,7%	
A. Umsatzerlöse taxonomiefähiger Tätigkeiten (A1+A2)[1]		54.607	69,2%	58,1%	0,0%	0,0%	40,6%	1,3%	0,0%								68,1%	
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten																		
Umsatzerlöse nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten (B)		24.307	30,8%															
Gesamt A + B		78.914	100%															

EU-Taxonomie – Investitionsausgaben	Code	Geschäftsjahr 2025		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien								
Wirtschaftsaktivitäten		Investitionsausgaben[2] (in Mio. €)	Anteil Investitionsausgaben, Geschäftsjahr 2025 %	Klimaschutz J; N; N/EL	Anpassung an den Klimawandel J; N; N/EL	Wasser und Meeresressourcen J; N; N/EL	Kreislaufwirtschaft J; N; N/EL	Umweltverschmutzung J; N; N/EL	Biologische Vielfalt J; N; N/EL	Klimaschutz J/N	Anpassung an den Klimawandel J/N	Wasser und Meeresressourcen J/N	Kreislaufwirtschaft J/N	Umweltverschmutzung J/N	Biologische Vielfalt J/N	Mindestschutz J/N	Anteil taxonomiekonformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) Investitionsausgaben, Geschäftsjahr 2024 %	Kategorie (E = ermöglichende Tätigkeit; T = Übergangstätigkeit) E/T
A. Taxonomiefähige Tätigkeiten[1]																		
A.1 Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																		
Herstellung von CO_2-armen Verkehrstechnologien	CCM 3.3	146	1,8%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	2,8%	E
Herstellung von energieeffizienten Gebäudeausrüstungen	CCM 3.5	0	0,0%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,0%	E
Herstellung von Schienenfahrzeugkomponenten	CCM 3.19	22	0,3%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,5%	E
Herstellung, Installation und Überholung von elektrischen Hoch-, Mittel- und Niederspannungsbetriebsmitteln für die elektrische Übertragung und Verteilung, die einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leisten oder ermöglichen	CCM 3.20	46	0,6%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,2%	E
Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen	CCM 6.5	62	0,8%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	1,2%	T
Schienenverkehrsinfrastruktur	CCM 6.14	41	0,5%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	2,1%	E
Infrastruktur für einen CO_2-armen Straßenverkehr und öffentlichen Verkehr	CCM 6.15	7	0,1%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,3%	E
Renovierung bestehender Gebäude	CCM 7.2/ (CE 3.2)	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	T
Installation, Wartung und Reparatur von Geräten für die Messung, Regelung und Steuerung der Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden	CCM 7.5	26	0,3%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,6%	E
Installation, Wartung und Reparatur von Technologien für erneuerbare Energien	CCM 7.6	24	0,3%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,2%	E
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	383	4,8%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	6,2%	
Datenbasierte Lösungen zur Verringerung der Treibhausgasemissionen	CCM 8.2	227	2,8%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,0%	E
Herstellung von Elektro- und Elektronikgeräten	CE 1.2	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Renovierung bestehender Gebäude	(CCM 7.2)/ CE 3.2	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Bereitstellung von datengesteuerten IT-/OT-Lösungen	CE 4.1	2.194	27,3%	N/EL	N/EL	N/EL	J	N/EL	N/EL	J	J	J		J	J	J	3,8%	E
Reparatur, Wiederaufarbeitung und Wiederaufbereitung	CE 5.1	0	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	J	N/EL	N/EL	J	J	J		J	J	J	0,0%	
Verkauf von Gebrauchtwaren	CE 5.4	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Produkt als Dienstleistung und andere kreislauf- und ergebnisorientierte Dienstleistungsmodelle	CE 5.5	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Investitionsausgaben ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		3.183	39,6%	31,1%	0,0%	0,0%	68,9%	0,0%	0,0%								18,2%	
Davon ermöglichende Tätigkeiten		2.738	34,0%	19,9%	0,0%	0,0%	80,1%	0,0%	0,0%								10,8%	E
Davon Übergangstätigkeiten		62	0,8%	100%													1,2%	T

EU-Taxonomie – Investitionsausgaben		Geschäftsjahr 2025		Taxonomiefähigkeit						DNSH-Kriterien								
Wirtschaftsaktivitäten	Code	Investitionsausgaben[2] (in Mio. €)	Anteil Investitionsausgaben, Geschäftsjahr 2025 %	Klimaschutz EL; N/EL	Anpassung an den Klimawandel EL; N/EL	Wasser und Meeresressourcen EL; N/EL	Kreislaufwirtschaft EL; N/EL	Umweltverschmutzung EL; N/EL	Biologische Vielfalt EL; N/EL	Klimaschutz J/N	Anpassung an den Klimawandel J/N	Wasser und Meeresressourcen J/N	Kreislaufwirtschaft J/N	Umweltverschmutzung J/N	Biologische Vielfalt J/N	Mindestschutz J/N	Anteil taxonomiekonformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) Investitionsausgaben, Geschäftsjahr 2024 %	Kategorie (E = ermöglichende Tätigkeit; T = Übergangstätigkeit) E/T
A.2 Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																		
Herstellung von CO_2-armen Verkehrstechnologien	CCM 3.3	56	0,7%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,7%	
Herstellung von energieeffizienten Gebäudeausrüstungen	CCM 3.5	26	0,3%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,8%	
Herstellung von Schienenfahrzeugkomponenten	CCM 3.19	2	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%	
Herstellung, Installation und Überholung von elektrischen Hoch-, Mittel- und Niederspannungsbetriebsmitteln für die elektrische Übertragung und Verteilung, die einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leisten oder ermöglichen	CCM 3.20	334	4,1%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								7,7%	
Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen	CCM 6.5	21	0,3%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								1,3%	
Schienenverkehrsinfrastruktur	CCM 6.14	2	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%	
Infrastruktur für einen CO_2-armen Straßenverkehr und öffentlichen Verkehr	CCM 6.15	5	0,1%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%	
Renovierung bestehender Gebäude	CCM 7.2/ (CE 3.2)	10	0,1%	EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,2%	
Installation, Wartung und Reparatur von Geräten für die Messung, Regelung und Steuerung der Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden	CCM 7.5	0	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Installation, Wartung und Reparatur von Technologien für erneuerbare Energien	CCM 7.6	1	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%	
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	904	11,2%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								23,6%	
Datenbasierte Lösungen zur Verringerung der Treibhausgasemissionen	CCM 8.2	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Herstellung von Elektro- und Elektronikgeräten	CE 1.2	497	6,2%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								10,3%	
Renovierung bestehender Gebäude	(CCM 7.2)/ CE 3.2	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Bereitstellung von datengesteuerten IT-/OT-Lösungen	CE 4.1	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Reparatur, Wiederaufarbeitung und Wiederaufbereitung	CE 5.1	12	0,1%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,2%	
Verkauf von Gebrauchtwaren	CE 5.4	9	0,1%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Produkt als Dienstleistung und andere kreislauf- und ergebnisorientierte Dienstleistungsmodelle	CE 5.5	386	4,8%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								8,1%	
Investitionsausgaben taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		2.280	28,3%	60,4%	0,0%	0,0%	39,6%	0,0%	0,0%								54,0%	
A. Investitionsausgaben taxonomiefähiger Tätigkeiten (A1+A2)[1]		5.464	67,9%	43,3%	0,0%	0,0%	56,7%	0,0%	0,0%								72,2%	
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten																		
Investitionsausgaben nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten (B)		2.585	32,1%															
Gesamt A + B		8.049	100%															

EU-Taxonomie – Betriebsausgaben	Code	Geschäftsjahr 2025		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien								
Wirtschaftsaktivitäten		Betriebsausgaben[2] (in Mio. €)	Anteil Betriebsausgaben, Geschäftsjahr 2025 %	Klimaschutz J; N; N/EL	Anpassung an den Klimawandel J; N; N/EL	Wasser und Meeresressourcen J; N; N/EL	Kreislaufwirtschaft J; N; N/EL	Umweltverschmutzung J; N; N/EL	Biologische Vielfalt J; N; N/EL	Klimaschutz J/N	Anpassung an den Klimawandel J/N	Wasser und Meeresressourcen J/N	Kreislaufwirtschaft J/N	Umweltverschmutzung J/N	Biologische Vielfalt J/N	Mindestschutz J/N	Anteil taxonomiekonformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) Betriebsausgaben, Geschäftsjahr 2024 %	Kategorie (E = ermöglichende Tätigkeit; T = Übergangstätigkeit) E/T
A. Taxonomiefähige Tätigkeiten[1]																		
A.1 Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																		
Herstellung von CO_2-armen Verkehrstechnologien	CCM 3.3	243	3,1%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	2,1%	E
Herstellung von energieeffizienten Gebäudeausrüstungen	CCM 3.5	41	0,5%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,0%	E
Herstellung von Schienenfahrzeugkomponenten	CCM 3.19	42	0,5%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,5%	E
Herstellung, Installation und Überholung von elektrischen Hoch-, Mittel- und Niederspannungsbetriebsmitteln für die elektrische Übertragung und Verteilung, die einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leisten oder ermöglichen	CCM 3.20	304	3,9%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,7%	E
Schienenverkehrsinfrastruktur	CCM 6.14	198	2,6%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	2,7%	E
Infrastruktur für einen CO_2-armen Straßenverkehr und öffentlichen Verkehr	CCM 6.15	45	0,6%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,6%	E
Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	CCM 7.3	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	E
Installation, Wartung und Reparatur von Geräten für die Messung, Regelung und Steuerung der Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden	CCM 7.5	23	0,3%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,3%	E
Installation, Wartung und Reparatur von Technologien für erneuerbare Energien	CCM 7.6	12	0,2%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,0%	E
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	9	0,1%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,2%	
Datenbasierte Lösungen zur Verringerung der Treibhausgasemissionen	CCM 8.2	16	0,2%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		J	J	J	J	J	J	0,1%	E
Herstellung von Elektro- und Elektronikgeräten	CE 1.2	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Bereitstellung von datengesteuerten IT-/OT-Lösungen	CE 4.1	1.934	25,0%	N/EL	N/EL	N/EL	J	N/EL	N/EL	J	J	J		J	J	J	24,9%	E
Reparatur, Wiederaufarbeitung und Wiederaufbereitung	CE 5.1	10	0,1%	N/EL	N/EL	N/EL	J	N/EL	N/EL	J	J	J		J	J	J	0,0%	
Verkauf von Ersatzteilen	CE 5.2	17	0,2%	N/EL	N/EL	N/EL	J	N/EL	N/EL	J	J	J		J	J	J	0,0%	
Betriebsausgaben ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		2.907	37,6%	32,5%	0,0%	0,0%	67,5%	0,0%	0,0%								32,3%	
Davon ermöglichende Tätigkeiten		2.870	37,1%	32,6%	0,0%	0,0%	67,4%	0,0%	0,0%								32,1%	E
Davon Übergangstätigkeiten		-	0,0%	0,0%													0,0%	T

EU-Taxonomie – Betriebsausgaben	Code	Geschäftsjahr 2025		Taxonomiefähigkeit						DNSH-Kriterien							Anteil taxonomiekonformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) Betriebsausgaben, Geschäftsjahr 2024	Kategorie (E = ermöglichende Tätigkeit; T = Übergangstätigkeit)
Wirtschaftsaktivitäten		Betriebsausgaben[2] (in Mio. €)	Anteil Betriebsausgaben, Geschäftsjahr 2025 %	Klimaschutz EL; N/EL	Anpassung an den Klimawandel EL; N/EL	Wasser und Meeresressourcen EL; N/EL	Kreislaufwirtschaft EL; N/EL	Umweltverschmutzung EL; N/EL	Biologische Vielfalt EL; N/EL	Klimaschutz J/N	Anpassung an den Klimawandel J/N	Wasser und Meeresressourcen J/N	Kreislaufwirtschaft J/N	Umweltverschmutzung J/N	Biologische Vielfalt J/N	Mindestschutz J/N	%	E/T
A.2 Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																		
Herstellung von CO_2-armen Verkehrstechnologien	CCM 3.3	49	0,6%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,5%	
Herstellung von energieeffizienten Gebäudeausrüstungen	CCM 3.5	138	1,8%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								2,3%	
Herstellung von Schienenfahrzeugkomponenten	CCM 3.19	3	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%	
Herstellung, Installation und Überholung von elektrischen Hoch-, Mittel- und Niederspannungsbetriebsmitteln für die elektrische Übertragung und Verteilung, die einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leisten oder ermöglichen	CCM 3.20	418	5,4%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								7,6%	
Schienenverkehrsinfrastruktur	CCM 6.14	18	0,2%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%	
Infrastruktur für einen CO_2-armen Straßenverkehr und öffentlichen Verkehr	CCM 6.15	13	0,2%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%	
Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	CCM 7.3	31	0,4%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,3%	
Installation, Wartung und Reparatur von Geräten für die Messung, Regelung und Steuerung der Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden	CCM 7.5	0	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Installation, Wartung und Reparatur von Technologien für erneuerbare Energien	CCM 7.6	0	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	26	0,3%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,4%	
Datenbasierte Lösungen zur Verringerung der Treibhausgasemissionen	CCM 8.2	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Herstellung von Elektro- und Elektronikgeräten	CE 1.2	1.970	25,5%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								28,3%	
Bereitstellung von datengesteuerten IT-/OT-Lösungen	CE 4.1	11	0,1%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,2%	
Reparatur, Wiederaufarbeitung und Wiederaufbereitung	CE 5.1	123	1,6%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,7%	
Verkauf von Ersatzteilen	CE 5.2	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,3%	
Betriebsausgaben taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		2.811	36,3%	25,0%	0,0%	0,0%	74,8%	0,2%	0,0%								41,7%	
A. Betriebsausgaben taxonomiefähiger Tätigkeiten (A1+A2)[1]		5.718	73,9%	28,8%	0,0%	0,0%	71,1%	0,1%	0,0%								74,0%	
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten																		
Betriebsausgaben nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten (B)		2.020	26,1%															
Gesamt A + B		7.738	100%															

Tabellen gemäß Fußnote (c) Umweltrechtsakt Anhang V[3]

Umsatzanteil/Gesamtumsatz		
	Taxonomiekonform pro Ziel	Taxonomiefähig pro Ziel
Klimaschutz (CCM)	20,7%	40,2%
Anpassung an den Klimawandel (CCA)	0,0%	0,0%
Wasser und Meeresressourcen (WTR)	0,0%	0,0%
Kreislaufwirtschaft (CE)	8,6%	28,1%
Umweltverschmutzung (PPC)	0,0%	0,9%
Biologische Vielfalt (BIO)	0,0%	0,0%

CapEx-Anteil/Gesamt-CapEx		
	Taxonomiekonform pro Ziel	Taxonomiefähig pro Ziel
Klimaschutz (CCM)	12,3%	29,4%
Anpassung an den Klimawandel (CCA)	0,0%	0,0%
Wasser und Meeresressourcen (WTR)	0,0%	0,0%
Kreislaufwirtschaft (CE)	27,3%	38,6%
Umweltverschmutzung (PPC)	0,0%	0,0%
Biologische Vielfalt (BIO)	0,0%	0,0%

OpEx-Anteil/Gesamt-OpEx		
	Taxonomiekonform pro Ziel	Taxonomiefähig pro Ziel
Klimaschutz (CCM)	12,2%	21,3%
Anpassung an den Klimawandel (CCA)	0,0%	0,0%
Wasser und Meeresressourcen (WTR)	0,0%	0,0%
Kreislaufwirtschaft (CE)	25,4%	52,5%
Umweltverschmutzung (PPC)	0,0%	0,1%
Biologische Vielfalt (BIO)	0,0%	0,0%

Tätigkeiten in den Bereichen Kernenergie und fossiles Gas

Zeile		
	Tätigkeiten im Bereich Kernenergie	
1.	Das Unternehmen ist im Bereich Erforschung, Entwicklung, Demonstration und Einsatz innovativer Stromerzeugungsanlagen, die bei minimalem Abfall aus dem Brennstoffkreislauf Energie aus Nuklearprozessen erzeugen, tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	Nein
2.	Das Unternehmen ist im Bau und sicheren Betrieb neuer kerntechnischer Anlagen zur Erzeugung von Strom oder Prozesswärme – auch für die Fernwärmeversorgung oder industrielle Prozesse wie die Wasserstofferzeugung – sowie bei deren sicherheitstechnischer Verbesserung mithilfe der besten verfügbaren Technologien tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	Nein
3.	Das Unternehmen ist im sicheren Betrieb bestehender kerntechnischer Anlagen zur Erzeugung von Strom oder Prozesswärme – auch für die Fernwärmeversorgung oder industrielle Prozesse wie die Wasserstofferzeugung – sowie bei deren sicherheitstechnischer Verbesserung tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	Nein
	Tätigkeiten im Bereich fossiles Gas	
4.	Das Unternehmen ist im Bau oder Betrieb von Anlagen zur Erzeugung von Strom aus fossilen gasförmigen Brennstoffen tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	Nein
5.	Das Unternehmen ist im Bau, in der Modernisierung und im Betrieb von Anlagen für die Kraft-Wärme/Kälte-Kopplung mit fossilen gasförmigen Brennstoffen tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	Nein
6.	Das Unternehmen ist im Bau, in der Modernisierung und im Betrieb von Anlagen für die Wärmegewinnung, die Wärme/Kälte aus fossilen gasförmigen Brennstoffen erzeugen, tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	Nein

[1] Wirtschaftstätigkeiten mit geringer Relevanz und einem Anteil von bis zu 0,1% Taxonomiefähigkeit im Geschäftsjahr werden in der Tabelle nicht angezeigt

[2] Wert könnte unter 0,5 Millionen € liegen und daher auf null gerundet sein

[3] Kann sich auf >100% summieren, da alle relevanten Umweltziele in dieser Tabelle zu berücksichtigen sind

Codes in den Spalten der Kriterien für einen wesentlichen Beitrag:
J – Ja, taxonomiefähige und mit dem relevanten Umweltziel taxonomiekonforme Tätigkeit
N – Nein, taxonomiefähige, aber mit dem relevanten Umweltziel nicht taxonomiekonforme Tätigkeit
N/EL – „not eligible", für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit

Codes in den Spalten der Taxonomiefähigkeit:
EL – Für das jeweilige Ziel taxonomiefähige Tätigkeit
N/EL – Für das jeweilige Ziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit

5.3 ESRS-Index

Liste der abgedeckten Angabepflichten in der Siemens Nachhaltigkeitsberichterstattung

Angabepflichten gemäß ESRS	Kapitel
Allgemeine Informationen	
BP-1 – Allgemeine Grundlagen für die Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung	↗ 1.4 Allgemeine Grundlagen der Erstellung
BP-2 – Angaben im Zusammenhang mit konkreten Umständen	↗ 1.4 Allgemeine Grundlagen der Erstellung
SBM-1 – Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette	↗ 1.1 Strategie ↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit
SBM-2 – Interessen und Standpunkte der Interessenträger	↗ 1.1 Strategie – Interessen und Ansichten der Stakeholder
SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	↗ 1.1 Strategie ↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit; Alle themenspezifischen Kapitel – Auswirkungen, Risiken und Chancen
IRO-1 – Beschreibung des Verfahrens zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen	↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit
IRO-2 – In ESRS enthaltene von der Nachhaltigkeitserklärung des Unternehmens abgedeckte Angabepflichten	↗ 5.3 ESRS-Index ↗ 5.4 Datenpunkte, die sich aus anderen EU-Rechtsvorschriften ergeben
GOV-1 – Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane	↗ 1.3.1 Die Rolle der Leitungs- und Aufsichtsorgane
GOV-2 – Informationen und Nachhaltigkeitsaspekte, mit denen sich die Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorganen des Unternehmens befassen	↗ 1.3.1 Die Rolle der Leitungs- und Aufsichtsorgane
GOV-3 – Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme	↗ 1.3.2 Nachhaltigkeit in Anreizsystemen
GOV-4 – Erklärung zur Sorgfaltspflicht	↗ 1.3.3 Erklärung zur Due Diligence
GOV-5 – Risikomanagement und interne Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung	↗ 1.3.4 Risikomanagement und interne Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung ↗ Zusammengefasster Lagebericht für das Geschäftsjahr 2025, 8.2.2 Prozess des unternehmensweiten Risikomanagements (Enterprise-Risk-Management-Prozess), 8.5.1 Internes Kontrollsystem (IKS) und ERM
Klimawandel	
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 GOV-3 – Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme	↗ 1.3.2 Nachhaltigkeit in Anreizsystemen
E1-1 – Übergangsplan für den Klimaschutz	↗ 2.2.2 Klimatransitionsplan
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	↗ 1.1 Strategie ↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit ↗ 2.2.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 IRO-1 – Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen klimabezogenen Auswirkungen, Risiken und Chancen	↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit – Zusätzliche Erwägungen bei der Identifizierung von wesentlichen klimabezogenen IROs ↗ 2.2.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen
E1-2 – Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel	↗ 2.2.3 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
E1-3 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Klimakonzepten	↗ 2.2.2 Klimatransitionsplan ↗ 2.2.5 Maßnahmen
E1-4 – Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel	↗ 1.1 Strategie ↗ 2.2.2 Klimatransitionsplan ↗ 2.2.4 Ziele
E1-5 – Energieverbrauch und Energiemix	↗ 2.2.6 Kennzahlen – Energieverbrauch und Energiemix
E1-6 – THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 & 3 sowie THG-Gesamtemissionen	↗ 2.2.6 Kennzahlen – Treibhausgasemissionen in der gesamten Wertschöpfungskette
E1-7 – Entnahme von Treibhausgasen und Projekte zur Verringerung von Treibhausgasen, finanziert über CO_2-Zertifikate	↗ 2.2.6 Kennzahlen – Ansatz bei der Nutzung von CO_2-Zertifikaten; Entnahme von Treibhausgasen im eigenen Betrieb und innerhalb der Wertschöpfungskette
E1-8 – Interne CO_2-Bepreisung	↗ 2.2.6 Kennzahlen – Ansatz bei der CO_2-Bepreisung
Umweltverschmutzung	
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 IRO-1 – Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit – Zusätzliche Erwägungen bei der Identifizierung von wesentlichen umweltbezogenen IROs
E2-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	↗ 2.3.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
E2-2 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	↗ 2.3.4 Maßnahmen
E2-3 – Ziele im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	↗ 1.1 Strategie ↗ 2.3.3 Ziele
E2-5 – Besorgniserregende Stoffe und besonders besorgniserregende Stoffe	↗ 2.3.5 Kennzahlen

Angabepflichten gemäß ESRS	Kapitel
Wasser- und Meeresressourcen	
Angabepflicht im Zusammenhang mit dem ESRS 2 IRO-1 – Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen	↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit – Zusätzliche Erwägungen bei der Identifizierung von wesentlichen umweltbezogenen IROs
E3-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen	↗ 2.4.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
E3-2 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen	↗ 2.4.4 Maßnahmen
E3-3 – Ziele im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen	↗ 1.1 Strategie ↗ 2.4.3 Ziele
E3-4 – Wasserverbrauch	↗ 2.4.5 Kennzahlen
Biologische Vielfalt und Ökosysteme	
Angabepflicht SBM 3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	↗ 1.1 Strategie ↗ 2.5.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 IRO-1 – Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen	↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit – Zusätzliche Erwägungen bei der Identifizierung von wesentlichen umweltbezogenen IROs
E4-1 – Übergangsplan und Berücksichtigung von biologischer Vielfalt und Ökosystemen in Strategie und Geschäftsmodell	↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit ↗ 2.5.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen – Biodiversitätsresilienz
E4-2 – Konzepte im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen	↗ 2.5.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
E4-3 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen	↗ 2.5.4 Maßnahmen
E4-4 – Ziele im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen	↗ 1.1 Strategie ↗ 2.5.3 Ziele
E4-5 – Auswirkungskennzahlen im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemveränderungen	↗ 2.5.5 Kennzahlen
Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	
Angabepflicht im Zusammenhang mit dem ESRS 2 IRO-1 – Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit – Zusätzliche Erwägungen bei der Identifizierung von wesentlichen umweltbezogenen IROs
E5-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	↗ 2.6.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
E5-2 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	↗ 2.6.4 Maßnahmen
E5-3 – Ziele im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	↗ 1.1 Strategie ↗ 2.6.3 Ziele
E5-4 – Ressourcenzuflüsse	↗ 2.6.5 Kennzahlen – Ressourcenzuflüsse
E5-5 – Ressourcenabflüsse	↗ 2.6.5 Kennzahlen – Produkte und Materialien; Abfall
Arbeitskräfte des Unternehmens	
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-2 – Interessen und Standpunkte der Interessenträger	↗ 1.1 Strategie – Interessen und Ansichten der Stakeholder
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	↗ 1.1 Strategie ↗ 3.1.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen (Arbeitskräfte des Unternehmens) ↗ 3.2.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen (Gesundheitsschutz und Sicherheit)
S1-1 – Konzepte im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens	↗ 3.1.2 Richtlinien (Arbeitskräfte des Unternehmens) ↗ 3.2.2 Richtlinien (Gesundheitsschutz und Sicherheit) ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
S1-2 – Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen	↗ 3.1.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen – Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen (Arbeitskräfte des Unternehmens) ↗ 3.2.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen – Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen (Gesundheitsschutz und Sicherheit)
S1-3 – Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte des Unternehmens Bedenken äußern können	↗ 3.1.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen – Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die eigene Arbeitskräfte Bedenken äußern können (Arbeitskräfte des Unternehmens) ↗ 3.2.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen – Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die eigene Arbeitskräfte Bedenken äußern können (Gesundheitsschutz und Sicherheit)
S1-4 – Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen und Ansätze	↗ 3.1.4 Maßnahmen (Arbeitskräfte des Unternehmens) ↗ 3.2.4 Maßnahmen(Gesundheitsschutz und Sicherheit)
S1-5 – Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	↗ 1.1 Strategie ↗ 3.1.3 Ziele (Arbeitskräfte des Unternehmens) ↗ 3.2.3 Ziele (Gesundheitsschutz und Sicherheit)

Angabepflichten gemäß ESRS	Kapitel
S1-6 – Merkmale der Arbeitnehmer des Unternehmens	↗ 3.1.5 Kennzahlen – Merkmale der Siemens-Mitarbeitenden
S1-8 – Tarifvertragliche Abdeckung und sozialer Dialog	↗ 3.1.5 Kennzahlen – Tarifverhandlungen, sozialer Dialog und
S1-9 – Diversitätskennzahlen	↗ 3.1.5 Kennzahlen
S1-10 – Angemessene Entlohnung	↗ 3.1.5 Kennzahlen
S1-13 – Kennzahlen für Weiterbildung und Kompetenzentwicklung	↗ 3.1.5 Kennzahlen – Weiterbildung und Aufbau von Fähigkeiten
S1-14 – Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit	↗ 3.2.5 Kennzahlen – Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit
S1-16 – Vergütungskennzahlen (Verdienstunterschiede und Gesamtvergütung)	↗ 3.1.5 Kennzahlen – Entgeltgerechtigkeit (Pay Equity)
S1-17 – Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten	↗ 3.1.5 Kennzahlen – Menschenrechtsvorfälle und -beschwerden, einschließlich Diskriminierung und Belästigung
S1-14 – Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit	↗ 3.2.5 Kennzahlen – Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit
Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-2 – Interessen und Standpunkte der Interessenträger	↗ 1.1 Strategie – Interessen und Ansichten der Stakeholder
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-3 – Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	↗ 1.1 Strategie ↗ 3.3.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen
S2-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette	↗ 3.3.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
S2-2 – Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette in Bezug auf Auswirkungen	↗ 3.3.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen – Einbindungsprozess und Meldewege für Beschwerden in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette
S2-3 – Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette Bedenken äußern können	↗ 3.3.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen – Einbindungsprozess und Meldewege für Beschwerden in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette
S2-4 – Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen und Ansätze	↗ 3.3.4 Maßnahmen
S2-5 – Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	↗ 3.3.3 Ziele
Betroffene Gemeinschaften	
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-2 – Interessen und Standpunkte der Interessenträger	↗ 1.1 Strategie – Interessen und Ansichten der Stakeholder
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-3 – Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	↗ 1.1 Strategie ↗ 3.4.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen
S3-1 – Konzepte im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften	↗ 3.4.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
S3-2 – Verfahren zur Einbeziehung betroffener Gemeinschaften in Bezug auf Auswirkungen	↗ 3.4.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen – Verfahren zur Einbeziehung betroffener Gemeinschaften in Bezug auf Auswirkungen
S3-3 – Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die betroffene Gemeinschaften Bedenken äußern können	↗ 3.4.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen – Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die betroffene Gemeinschaften Bedenken äußern können
S3-4 – Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen	↗ 3.4.4 Maßnahmen
S3-5 – Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	↗ 1.1 Strategie ↗ 3.4.3 Ziele
Verbraucher und Endnutzer	
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-2 – Interessen und Standpunkte der Interessenträger	↗ 1.1 Strategie – Interessen und Ansichten der Stakeholder
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-3 – Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	↗ 1.1 Strategie ↗ 3.5.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen
S4-1 – Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern	↗ 3.5.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
S4-2 – Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen	↗ 3.5.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen– Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen
S4-3 – Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen sowie Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können	↗ 3.5.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen– Verfahren zur Behebung negative Auswirkungen und Kanäle zum Beschwerdewesen
S4-4 – Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf Verbraucher und Endnutzer und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen und Ansätze	↗ 3.5.4 Maßnahmen
S4-5 – Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	↗ 1.1 Strategie ↗ 3.5.3 Ziele
Unternehmensführung	
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 GOV-1 – Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane	↗ 1.3.1 Die Rolle der Leitungs- und Aufsichtsorgane

Angabepflichten gemäß ESRS	Kapitel
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 IRO-1 – Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen	↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit – Zusätzliche Erwägungen bei der Identifizierung von wesentlichen IROs in Bezug auf die Unternehmensführung
G1-1 – Konzepte für die Unternehmensführung und Unternehmenskultur	↗ 4.1.1.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
G1-2 – Management der Beziehungen zu Lieferanten	↗ 4.1.2 Management der Beziehung zu Lieferanten ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
G1-3 – Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung	↗ 4.1.1.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
G1-4 – Fälle von Korruption oder Bestechung	↗ 4.1.1.5 Kennzahlen
G1-5 – Politische Einflussnahme und Lobbytätigkeiten	↗ 4.1.3 Politisches Engagement und Lobbytätigkeiten ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
G1-6 – Zahlungspraktiken	↗ 4.1.2.5 Kennzahlen – Zahlungspraktiken ↗ 5.1 Richtlinienübersicht

Liste der unternehmensspezifischen Angaben in der Siemens Nachhaltigkeitsberichterstattung

Angabepflichten gemäß ESRS	Kapitel
Unternehmensspezifisch: Zugang zu Gesundheitsversorgung	
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-2 Interessen und Standpunkte der Interessenträger	↗ 1.1 Strategie – Interessen und Ansichten der Stakeholder
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-3 Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	↗ 1.1 Strategie ↗ 3.6.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen
MDR-P – Konzepte zum Umgang mit wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekten	↗ 3.6.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
MDR-A – Maßnahmen und Mittel in Bezug auf wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte	↗ 3.6.4 Maßnahmen
MDR-T – Nachverfolgung der Wirksamkeit von Konzepten und Maßnahmen durch Zielvorgaben	↗ 1.1 Strategie ↗ 3.6.3 Ziele
Unternehmensspezifisch: Cybersicherheit	
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-3 Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	↗ 1.1 Strategie ↗ 4.2.1.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen
MDR-P – Konzepte zum Umgang mit wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekten	↗ 4.2.1.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
MDR-A – Maßnahmen und Mittel in Bezug auf wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte	↗ 4.2.1.4 Maßnahmen
MDR-T – Nachverfolgung der Wirksamkeit von Konzepten und Maßnahmen durch Zielvorgaben	↗ 1.1 Strategie ↗ 4.2.1.3 Ziele
MDR-M – Kennzahlen in Bezug auf wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte	↗ 4.2.1.5 Kennzahlen
Unternehmensspezifisch: Datenschutz	
Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-3 Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	↗ 1.1 Strategie ↗ 4.2.2.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen
MDR-P – Konzepte zum Umgang mit wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekten	↗ 4.2.2.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
MDR-A – Maßnahmen und Mittel in Bezug auf wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte	↗ 4.2.2.4 Maßnahmen
MDR-T – Nachverfolgung der Wirksamkeit von Konzepten und Maßnahmen durch Zielvorgaben	↗ 4.2.2.3 Ziele

5.4 Datenpunkte, die sich aus anderen EU-Rechtsvorschriften ergeben

Liste der Datenpunkte in generellen und themenbezogenen Standards, die sich aus anderen EU-Rechtsvorschriften ergeben

Angabepflicht und zugehöriger Datenpunkt	SFDR-Referenz	Säule-3-Referenz	Benchmark-Verordnungs-Referenz	EU-Klimagesetz-Referenz	Kapitel
ESRS 2 GOV-1 – Geschlechtervielfalt in den Leitungs- und Kontrollorganen, Absatz 21 Buchstabe d	x		x		↗ 1.3.1 Die Rolle der Leitungs- und Aufsichtsorgane
ESRS 2 GOV-1 – Prozentsatz der Leitungsorganmitglieder, die unabhängig sind, Absatz 21, Buchstabe e			x		↗ 1.3.1 Die Rolle der Leitungs- und Aufsichtsorgane
ESRS 2 GOV-4 – Erklärung zur Sorgfaltspflicht, Absatz 30	x				↗ 1.3.3 Erklärung zur Due Diligence
ESRS 2 SBM-1 – Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit fossilen Brennstoffen, Absatz 40 Buchstabe d Ziffer i	x	x	x		Nicht zutreffend
ESRS 2 SBM-1 – Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit der Herstellung von Chemikalien, Absatz 40 Buchstabe d Ziffer ii	x		x		Nicht zutreffend
ESRS 2 SBM-1 – Beteiligung an Tätigkeiten im Zusammenhang mit umstrittenen Waffen, Absatz 40 Buchstabe d Ziffer iii	x		x		Nicht zutreffend
ESRS 2 SBM-1 – Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Anbau und der Produktion von Tabak, Absatz 40 Buchstabe d Ziffer iv			x		Nicht zutreffend
ESRS E1-1 – Übergangsplan zur Verwirklichung der Klimaneutralität bis 2050, Absatz 14				x	↗ 2.2.2 Klimatransitionsplan
ESRS E1-1 – Unternehmen, die von den Paris-abgestimmten Referenzwerten ausgenommen sind, Absatz 16 Buchstabe g		x	x		↗ 2.2.2 Klimatransitionsplan

Angabepflicht und zugehöriger Datenpunkt	SFDR-Referenz	Säule-3-Referenz	Benchmark-Verordnungs-Referenz	EU-Klimagesetz-Referenz	Kapitel
ESRS E1-4 – THG-Emissionsreduktionsziele, Absatz 34	x	x	x		↗ 1.1 Strategie ↗ 2.2.2 Klimatransitionsplan ↗ 2.2.4 Ziele
ESRS E1-5 – Energieverbrauch aus fossilen Brennstoffen aufgeschlüsselt nach Quellen (nur klimaintensive Sektoren), Absatz 38	x				↗ 2.2.6 Kennzahlen – Energieverbrauch und Energiemix
ESRS E1-5 – Energieverbrauch und Energiemix, Absatz 37	x				↗ 2.2.6 Kennzahlen – Energieverbrauch und Energiemix
ESRS E1-5 – Energieintensität im Zusammenhang mit Tätigkeiten in klimaintensiven Sektoren, Absätze 40 bis 43	x				↗ 2.2.6 Kennzahlen – Energieverbrauch und Energiemix
ESRS E1-6 – THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen, Absatz 44	x	x	x		↗ 2.2.6 Kennzahlen – Treibhausgasemissionen in der gesamten Wertschöpfungskette
ESRS E1-6 – Intensität der THG-Bruttoemissionen, Absätze 53 bis 55	x	x	x		↗ 2.2.6 Kennzahlen – Treibhausgasemissionen in der gesamten Wertschöpfungskette
ESRS E1-7 – Entnahme von Treibhausgasen und CO_2-Zertifikate, Absatz 56				x	↗ 2.2.6 Kennzahlen – Ansatz bei der CO_2-Bepreisung ↗ 2.2.6 Kennzahlen – Treibhausgasemissionen in der gesamten Wertschöpfungskette
ESRS E1-9 – Risikoposition des Referenzwert-Portfolios gegenüber klimabezogenen physischen Risiken, Absatz 66			x		Nicht berichtet – schrittweise Einführung
ESRS E1-9 – Aufschlüsselung der Geldbeträge nach akutem und chronischem physischem Risiko, Absatz 66		x			Nicht berichtet – schrittweise Einführung
ESRS E1-9 – Ort, an dem sich erhebliche Vermögenswerte mit wesentlichem physischen Risiko befinden, Absatz 66 Buchstabe c		x			Nicht berichtet – schrittweise Einführung
ESRS E1-9 – Aufschlüsselungen des Buchwerts seiner Immobilien nach Energieeffizienzklassen, Absatz 67 Buchstabe c		x			Nicht berichtet – schrittweise Einführung
ESRS E1-9 – Grad der Exposition des Portfolios gegenüber klimabezogenen Chancen, Absatz 69			x		Nicht berichtet – schrittweise Einführung
ESRS E2-4 – Menge jedes in Anhang II der E-PRTR-Verordnung (Europäisches Schadstofffreisetzungs-und -verbringungsregister) aufgeführten Schadstoffs, der in Luft, Wasser und Boden emittiert wird, Absatz 28	x				Nicht berichtet – nicht wesentlich
ESRS E3-1 – Wasser- und Meeresressourcen, Absatz 9	x				↗ 2.4.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS E3-1 – Spezielles Konzept, Absatz 13	x				Nicht zutreffend
ESRS E3-1 – Nachhaltige Ozeane und Meere, Absatz 14	x				Nicht berichtet – nicht wesentlich
ESRS E3-4 – Gesamtmenge des zurückgewonnenen und wiederverwendeten Wassers, Absatz 28 Buchstabe c	x				↗ 2.4.5 Kennzahlen – Wasserverbrauch
ESRS E3-4 – Gesamtwasserverbrauch in m^3 je gesamte Umsatzerlöse aus eigenen Tätigkeiten, Absatz 29	x				↗ 2.4.5 Kennzahlen – Wasserverbrauch
ESRS 2-IRO 1-E4 –Absatz 16 Buchstabe a Ziffer i	x				↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit – Zusätzliche Erwägungen bei der Identifizierung von wesentlichen umweltbezogenen IROs
ESRS 2-IRO 1-E4 – Absatz 16 Buchstabe b	x				↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit – Zusätzliche Erwägungen bei der Identifizierung von umweltbezogenen IROs
ESRS 2-IRO 1-E4 – Absatz 16 Buchstabe c	x				↗ 1.2 Doppelte Wesentlichkeit – Zusätzliche Erwägungen bei der Identifizierung von umweltbezogenen IROs
ESRS E4-2 – Nachhaltige Verfahren oder Konzepte im Bereich Landnutzung und Landwirtschaft, Absatz 24 Buchstabe b	x				↗ 2.5.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS E4-2 – Nachhaltige Verfahren oder Konzepte im Bereich Ozeane/Meere, Absatz 24 Buchstabe c	x				↗ 2.5.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS E4-2 – Konzepte für die Bekämpfung der Entwaldung, Absatz 24 Buchstabe d	x				↗ 2.5.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS E5-5 – Nicht recycelte Abfälle, Absatz 37 Buchstabe d	x				↗ 2.6.5 Kennzahlen – Abfall
ESRS E5-5 – Gefährliche und radioaktive Abfälle, Absatz 39	x				↗ 2.6.5 Kennzahlen – Abfall
ESRS 2-SBM3-S1 – Risiko von Zwangsarbeit, Absatz 14 Buchstabe f	x				Nicht berichtet – nicht wesentlich
ESRS 2-SBM3-S1 – Risiko von Kinderarbeit, Absatz 14 Buchstabe g	x				Nicht berichtet – nicht wesentlich
ESRS S1-1 – Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechtspolitik, Absatz 20	x				↗ 3.1.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS S1-1 – Vorschriften zur Sorgfaltsprüfung in Bezug auf Fragen, die in den grundlegenden Konventionen 1 bis 8 der IAO behandelt werden, Absatz 21			x		↗ 3.1.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS S1-1 – Verfahren und Maßnahmen zur Bekämpfung des Menschenhandels, Absatz 22	x				↗ 3.1.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS S1-1 – Konzept oder Managementsystem für die Verhütung von Arbeitsunfällen, Absatz 23	x				↗ 3.2.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht

Angabepflicht und zugehöriger Datenpunkt	SFDR-Referenz	Säule-3-Referenz	Benchmark-Verordnungs-Referenz	EU-Klimagesetz-Referenz	Kapitel
ESRS S1-3 Bearbeitung von Beschwerden, Absatz 32 Buchstabe c	x				↗ 3.1.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen – Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die eigene Arbeitskräfte Bedenken äußern können (Arbeitskräfte des Unternehmens) ↗ 3.2.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen – Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die eigene Arbeitskräfte Bedenken äußern können (Gesundheitsschutz und Sicherheit)
ESRS S1-14 Zahl der Todesfälle und Zahl und Quote der Arbeitsunfälle, Absatz 88 Buchstaben b und c	x		x		↗ 3.2.5 Kennzahlen – Kennzahlen zu Gesundheitsschutz und Sicherheit
ESRS S1-14 Anzahl der durch Verletzungen, Unfälle, Todesfälle oder Krankheiten bedingten Ausfalltage, Absatz 88 Buchstabe e	x				Nicht berichtet – schrittweise Einführung
ESRS S1-16 Unbereinigtes geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle, Absatz 97 Buchstabe a	x		x		↗ 3.1.5 Kennzahlen – Entgeltgleichheit (Pay Equity)
ESRS S1-16 Überhöhte Vergütung von Mitgliedern der Leitungsorgane, Absatz 97 Buchstabe b	x				↗ 3.1.5 Kennzahlen – Entgeltgleichheit (Pay Equity)
ESRS S1-17 Fälle von Diskriminierung, Absatz 103 Buchstabe a	x				↗ 3.1.5 Kennzahlen – Menschenrechtsvorfälle und -beschwerden, einschließlich Diskriminierung und Belästigung
ESRS S1-17 Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD-Leitlinien, Absatz 104 Buchstabe a	x		x		↗ 3.1.5 Kennzahlen – Menschenrechtsvorfälle und -beschwerden, einschließlich Diskriminierung und Belästigung
ESRS 2- SBM3 – S2 Erhebliches Risiko von Kinderarbeit oder Zwangsarbeit in der Wertschöpfungskette, Absatz 11 Buchstabe b	x				↗ 3.3.1 Auswirkungen, Risiken und Chancen
ESRS S2-1 Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechtspolitik, Absatz 17	x				↗ 3.3.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS S2-1 Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette, Absatz 18	x				↗ 3.3.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS S2-1 Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD-Leitlinien, Absatz 19	x		x		↗ 3.3.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS S2-1 Vorschriften zur Sorgfaltsprüfung in Bezug auf Fragen, die in den grundlegenden Konventionen 1 bis 8 der IAO behandelt werden, Absatz 19			x		↗ 3.3.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS S2-4 Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten innerhalb der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette, Absatz 36	x				↗ 3.3.4 Maßnahmen
ESRS S3-1 Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechte, Absatz 16	x				↗ 3.4.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS S3-1 Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte, der Prinzipien der ILO oder der OECD-Leitlinien, Absatz 17	x		x		↗ 3.4.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS S3-4 Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten, Absatz 36	x				↗ 3.4.4 Maßnahmen
ESRS S4-1 Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern, Absatz 16	x				↗ 3.5.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS S4-1 Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD-Leitlinien, Absatz 17	x		x		↗ 3.5.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS S4-4 Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten, Absatz 35	x				↗ 3.5.4 Maßnahmen
ESRS G1-1 Übereinkommen der Vereinten Nationen gegen Korruption, Absatz 10 Buchstabe b	x				↗ 4.1.1.2 Richtlinien ↗ 5.1 Richtlinienübersicht
ESRS G1-1 Schutz von Hinweisgebern (Whistleblowers), Absatz 10 Buchstabe d	x				↗ 4.1.1.2 Richtlinien – Kanäle für Hinweisgeber und Umgang mit Beschwerden
ESRS G1-4 Geldstrafen für Verstöße gegen Korruptions- und Bestechungsvorschriften, Absatz 24 Buchstabe a	x		x		↗ 4.1.1.5 Kennzahlen – Verurteilungen und Geldstrafen
ESRS G1-4 Standards zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung, Absatz 24 Buchstabe b	x				↗ 4.1.1.5 Kennzahlen – Verurteilungen und Geldstrafen

5.5 Abkürzungsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis

3TG	Zinn, Tantal, Wolfram und Gold	**KI**	Künstliche Intelligenz
AIB	Association of Issuing Bodies	**KPI**	Leistungsindikator
BCG	Business Conduct Guidelines	**LCA**	Lebenszyklusanalyse
BEV	Batterieelektrisches Fahrzeug	**LkSG**	Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz
CAE	Vermiedene Kundenemissionen	**LTC**	Arbeitsbedingte Ausfallzeiten (Lost Time Cases)
CAP	Korrekturmaßnahmenplan (Corrective Action Plan)	**LTIFR**	Unfallhäufigkeitsrate (Lost Time Injury Frequency Rate)
CapEx	Investitionsausgaben	**MS**	Mindestschutz (Minimum Safeguards)
CCM	Klimaschutz (EU-Taxonomie)	**NGO**	Nichtregierungsorganisation
CCO	Chief Compliance Officer	**N.z.**	Nicht zutreffend
CE	Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft (EU-Taxonomie)	**ODS**	Ozonschädliche Stoffe
CEO	Chief Executive Officer	**OECD**	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
CHRO	Chief Human Resources Officer	**OpEx**	Betriebsausgaben
CLP	Kennzeichnung und Verpackung von Stoffen und Gemischen	**OT**	Betriebstechnologie
CMM	Common-Market-Modell	**P&O**	People & Organization
CMS	Compliance-Managementsystem	**PLM**	Produktlebenszyklusmanagement
CPSO	Chief People and Sustainability Officer	**POP**	Persistente organische Schadstoffe
CRSA	Nachhaltigkeits-Selbsteinschätzung (Corporate Responsibility Self-Assessment)	**PSSS**	Produkte, Systeme, Lösungen und Services
CSB	Cybersecurity Board	**PVO**	Einkaufsvolumen
CSRD	Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung	**QMSs**	Qualitätsmanagementsysteme
CWA	Carbon Web Assessment	**RCP**	Representative Concentration Pathway
DEFRA	Department for Environment, Food and Rural Affairs	**REACH**	Registrierung, Bewertung, Zulassung und Beschränkung chemischer Stoffe
DESNZ	Department for Energy Security and Net Zero	**RED**	Robust Eco Design
DNSH	Do No Significant Harm	**RMI**	Responsible Minerals Initiative
DWA	Doppelte Wesentlichkeitsanalyse	**RMS**	Responsible Minerals Sourcing Program
EAP	Employee Assistance Program	**RoHS**	Richtlinie für die Beschränkung gefährlicher Stoffe in Elektro- und Elektronikgeräten
EHS	Umweltschutz, Gesundheitsmanagement und Sicherheit	**RSL**	Reference Service Life
EMSs	Umweltmanagementsysteme	**SBAT**	Siemens Biodiversity Assessment Tool
EPD	Umweltproduktdeklaration	**SBTi**	Science Based Targets Initiative
ERGs	Employee Resource Groups	**SDS**	Sicherheitsdatenblätter
ERM	Enterprise Risk Management	**SEC**	Siemens Europe Committee
ESA	Externes Nachhaltigkeitsaudit	**SEP**	Siemens EcoTech-Profile
ESG	Umwelt, Soziales und Unternehmensführung	**SFDR**	Sustainable Finance Disclosure Regulation
ESPR	EU-Ökodesign-Verordnung für nachhaltige Produkte	**SFS**	Siemens Financial Services
ESRS	Europäische Standards für die Nachhaltigkeits-berichterstattung	**SGES**	Siemens Global Engagement Survey (Befragung der Mitarbeitenden)
ETS	Emissionshandelssystem	**SHS**	Siemens Healthineers AG; börsennotiertes Tochterunternehmen von Siemens
EUDR	EU-Entwaldungsverordnung	**Siemens ohne SHS**	Siemens ohne Siemens Healthineers
EWR	Europäischer Wirtschaftsraum	**SoCs**	Besorgniserregende Stoffe (Substances of Concern)
F&E	Forschung & Entwicklung	**SSB**	Siemens Sustainability Board
GHG-Protocol	Greenhouse Gas Protocol	**SSP**	Shared Socioeconomic Pathway
GIS	Geografisches Informationssystem	**SVHCs**	Besonders besorgniserregende Stoffe (Substances of Very High Concern)
HGB	Handelsgesetzbuch	**SWT**	Siemens Water Tool
HPF	Homogene Produktfamilie	**TCFD**	Task Force on Climate-Related Financial Disclosures
HS @ S	Healthy & Safe @ Siemens-Programm	**THG**	Treibhausgas
IEA	Internationale Energieagentur	**UNGC**	United Nations Global Compact
IEC	Internationale Elektrotechnische Kommission	**UNGPs**	Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte
IFA	Internationale Rahmenvereinbarung (International Framework Agreement)	**VOC**	Flüchtige organische Verbindung
IKS	Internes Kontrollsystem	**WBCSD**	Weltwirtschaftsrat für nachhaltige Entwicklung
ILO	Internationale Arbeitsorganisation	**WEF**	Weltwirtschaftsforum
IPCC	Intergovernmental Panel on Climate Change	**WRI**	World Resources Institute
IRO	Auswirkungen, Risiken und Chancen	**WWS**	Work Well-being Score
ISO	Internationale Organisation für Normung	↗	Querverweis
KBA	Key Biodiversity Area		

5.6 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Prüfungsvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit in Bezug auf den Konzernnachhaltigkeitsbericht

An die Siemens Aktiengesellschaft, Berlin und München

Prüfungsurteil

Wir haben den im Abschnitt "Nachhaltigkeitsbericht" des Konzernlageberichts, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, enthaltenen Konzernnachhaltigkeitsbericht der Siemens Aktiengesellschaft, Berlin und München, (im Folgenden die "Gesellschaft") für das Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2024 bis zum 30. September 2025 (im Folgenden der "Konzernnachhaltigkeitsbericht") einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen. Der Konzernnachhaltigkeitsbericht wurde zur Erfüllung der Anforderungen der Richtlinie (EU) 2022/2464 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. Dezember 2022 (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) und des Artikels 8 der Verordnung (EU) 2020/852 sowie der §§ 289b bis 289e HGB und der §§ 315b bis 315c HGB an eine zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung aufgestellt.

Nicht Gegenstand unserer Prüfung waren die Berichterstattungen anderer Prüfer zu Prüfungen von im Konzernnachhaltigkeitsbericht enthaltenen Informationen aus Quellen aus der Wertschöpfungskette, auf die im Konzernnachhaltigkeitsbericht verwiesen wird.

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung veranlassen, dass der beigefügte Konzernnachhaltigkeitsbericht nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Anforderungen der CSRD und des Artikels 8 der Verordnung (EU) 2020/852, des § 315c iVm. §§ 289c bis 289e HGB an eine zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung sowie mit den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien aufgestellt ist. Dieses Prüfungsurteil schließt ein, dass uns keine Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung veranlassen,

- dass der beigefügte Konzernnachhaltigkeitsbericht nicht in allen wesentlichen Belangen den Europäischen Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS) entspricht, einschließlich dass der vom Unternehmen durchgeführte Prozess zur Identifizierung von Informationen, die in den Konzernnachhaltigkeitsbericht aufzunehmen sind (die Wesentlichkeitsanalyse), nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit der im Abschnitt "Identifizierung und Bewertung der wesentlichen IROs" des Konzernnachhaltigkeitsberichts aufgeführten Beschreibung steht, bzw.
- dass die im Abschnitt "EU-Taxonomie" des Konzernnachhaltigkeitsberichts enthaltenen Angaben nicht in allen wesentlichen Belangen Artikel 8 der Verordnung (EU) 2020/852 entsprechen.

Wir geben kein Prüfungsurteil ab zu den Verweisen im Konzernnachhaltigkeitsbericht auf Vermerke bzw. Berichte anderer Prüfer.

Stand: 01.02.2026

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung des vom International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) herausgegebenen International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information durchgeführt.

Bei einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit unterscheiden sich die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit in Art und zeitlicher Einteilung und sind weniger umfangreich. Folglich ist der erlangte Grad an Prüfungssicherheit erheblich niedriger als die Prüfungssicherheit, die bei Durchführung einer Prüfung mit hinreichender Prüfungssicherheit erlangt worden wäre.

Unsere Verantwortung nach ISAE 3000 (Revised) ist im Abschnitt "Verantwortung des Wirtschaftsprüfers für die Prüfung des Konzernnachhaltigkeitsberichts" weitergehend beschrieben.

Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen an das Qualitätssicherungssystem des vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) herausgegebenen IDW Qualitätsmanagementstandards: Anforderungen an das Qualitätsmanagement in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QMS 1 (09.2022)) angewendet. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernnachhaltigkeitsbericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernnachhaltigkeitsberichts in Übereinstimmung mit den Anforderungen der CSRD sowie den einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften sowie mit den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien und für die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung der internen Kontrollen, die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Konzernnachhaltigkeitsberichts in Übereinstimmung mit diesen Vorschriften zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d.h. Manipulationen des Konzernnachhaltigkeitsberichts) oder Irrtümern ist.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter umfasst die Einrichtung und Aufrechterhaltung des Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse, die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Aufstellung des Konzernnachhaltigkeitsberichts sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen und die Ermittlung von zukunftsorientierten Informationen zu einzelnen nachhaltigkeitsbezogenen Angaben.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Prozesses der Aufstellung des Konzernnachhaltigkeitsberichts.

Inhärente Grenzen bei der Aufstellung des Konzernnachhaltigkeitsberichts

Die CSRD sowie die einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften enthalten Formulierungen und Begriffe, die erheblichen Auslegungsunsicherheiten unterliegen und für die noch keine maßgebenden umfassenden Interpretationen veröffentlicht wurden. Da solche Formulierungen und Begriffe unterschiedlich durch Regulatoren oder Gerichte ausgelegt werden können, ist die Gesetzmäßigkeit von Messungen oder Beurteilungen der Nachhaltigkeitssachverhalte auf Basis dieser Auslegungen unsicher.

Diese inhärenten Grenzen betreffen auch die Prüfung des Konzernnachhaltigkeitsberichts.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers für die Prüfung des Konzernnachhaltigkeitsberichts

Unsere Zielsetzung ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit darüber abzugeben, ob uns Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung veranlassen, dass der Konzernnachhaltigkeitsbericht nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit der CSRD sowie den einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften sowie den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien aufgestellt worden ist sowie einen Prüfungsvermerk zu erteilen, der unser Prüfungsurteil zum Konzernnachhaltigkeitsbericht beinhaltet.

Im Rahmen einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit gemäß ISAE 3000 (Revised) üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- erlangen wir ein Verständnis über den für die Aufstellung des Konzernnachhaltigkeitsberichts angewandten Prozess, einschließlich des vom Unternehmen durchgeführten Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse zur Identifizierung der zu berichtenden Angaben im Konzernnachhaltigkeitsbericht.
- identifizieren wir Angaben, bei denen die Entstehung einer wesentlichen falschen Darstellung aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern wahrscheinlich ist, planen und führen Prüfungshandlungen durch, um diese Angaben zu adressieren und eine das Prüfungsurteil unterstützende begrenzte Prüfungssicherheit zu erlangen. Das Risiko, dass eine aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, ist höher als das Risiko, dass eine aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können. Außerdem ist das Risiko, eine wesentliche falsche Darstellung in Informationen aus der Wertschöpfungskette nicht aufzudecken, die aus Quellen stammen, die nicht unter der Kontrolle des Unternehmens stehen (Informationen aus der Wertschöpfungskette), in der Regel höher als das Risiko, eine wesentliche Falschdarstellung in Informationen nicht aufzudecken, die aus Quellen stammen, die unter der Kontrolle des Unternehmens stehen, da sowohl die gesetzlichen Vertreter des Unternehmens als auch wir als Prüfer in der Regel Beschränkungen beim direkten Zugang zu den Quellen von Informationen aus der Wertschöpfungskette unterliegen.
- würdigen wir die zukunftsorientierten Informationen, einschließlich der Angemessenheit der zugrunde liegenden Annahmen. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Informationen abweichen.

Zusammenfassung der vom Wirtschaftsprüfer durchgeführten Tätigkeiten

Eine Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Nachweisen über die Nachhaltigkeitsinformationen. Art, zeitliche Einteilung und Umfang der ausgewählten Prüfungshandlungen liegen in unserem pflichtgemäßen Ermessen.

Bei der Durchführung unserer Prüfung mit begrenzter Sicherheit haben wir unter anderem:

- die Eignung der von den gesetzlichen Vertretern im Konzernnachhaltigkeitsbericht dargestellten Kriterien insgesamt beurteilt.
- die gesetzlichen Vertreter und relevante Mitarbeiter befragt, die in die Aufstellung des Konzernnachhaltigkeitsberichts einbezogen wurden, über den Aufstellungsprozess, einschließlich des vom Unternehmen durchgeführten Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse zur Identifizierung der zu berichtenden Angaben im Konzernnachhaltigkeitsbericht, sowie über die auf diesen Prozess bezogenen internen Kontrollen.
- die von den gesetzlichen Vertretern angewandten Methoden zur Aufstellung des Konzernnachhaltigkeitsberichts beurteilt.
- die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern angegebenen geschätzten Werte und der damit zusammenhängenden Erläuterungen beurteilt. Wenn die gesetzlichen Vertreter in Übereinstimmung mit den ESRS die zu berichtenden Informationen über die Wertschöpfungskette für einen Fall schätzen, in dem die gesetzlichen Vertreter nicht in der Lage sind, die Informationen aus der Wertschöpfungskette trotz angemessener Anstrengungen einzuholen, ist unsere Prüfung darauf begrenzt zu beurteilen, ob die gesetzlichen Vertreter diese Schätzungen in Übereinstimmung mit den ESRS vorgenommen haben, und die Vertretbarkeit dieser Schätzungen zu beurteilen, aber nicht Informationen über die Wertschöpfungskette zu ermitteln, die die gesetzlichen Vertreter nicht einholen konnten.
- analytische Prüfungshandlungen und Befragungen zu ausgewählten Informationen im Konzernnachhaltigkeitsbericht durchgeführt.
- Standortbesuche durchgeführt.
- die Darstellung der Informationen im Konzernnachhaltigkeitsbericht gewürdigt.
- den Prozess zur Identifikation der taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Wirtschaftsaktivitäten und der entsprechenden Angaben im Konzernnachhaltigkeitsbericht gewürdigt.

Stand: 01.02.2026

Verwendungsbeschränkung für den Vermerk

Wir weisen darauf hin, dass die Prüfung für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt wurde und der Vermerk nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung bestimmt ist. Somit ist der Vermerk nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-) Entscheidungen treffen. Unsere Verantwortung besteht allein der Gesellschaft gegenüber. Dritten gegenüber übernehmen wir dagegen keine Verantwortung, Sorgfaltspflicht oder Haftung.

München, den 1. Dezember 2025

PricewaterhouseCoopers GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Ralph Welter	Hendrik Fink
Wirtschaftsprüfer	Wirtschaftsprüfer

#OB0132

Anschrift	Siemens AG Werner-von-Siemens-Str. 1 D-80333 München
Internet	siemens.com
Telefon	+49 (0) 89 7805-31601 (Media Relations) +49 (0) 89 7805-32474 (Investor Relations)
E-Mail	press@siemens.com investorrelations@siemens.com

Stand: 01.02.2026

© 2025 by Siemens AG, Berlin und München

Arla Nachhaltigkeitsbericht 2024
(172 Seiten, PDF)

https://www.arla.com/4930c9/globalassets/arla-global/company---overview/investor/annual-reports/2024/arla-annual-report-2024-de.pdf

Stand: 01.02.2026

#OB0134

Stand: 01.02.2026

AUF DER TITELSEITE

JOHNNY NIELSEN

Bei Slagelse in Dänemark betreibt Arla Landwirt Johnny Nielsen in der siebten Generation seinen Familienbetrieb Krogsagergaard. Dort hält er 350 Holstein-Kühe und bewirtschaftet 300 Hektar Land, wo er Nutzpflanzen anbaut. „Wir haben damals mit 20 Kühen und 30 Hektar Land begonnen und das war schon viel“, sagt sein 80-jähriger Vater Jørgen, der im Betrieb immer noch sehr aktiv ist.

Nachdem Johnny von der FarmAhead™ Customer Partnership gelesen hatte und diese sein Interesse geweckt hatte, beschloss er, sich für ein Projekt im Zusammenhang mit Futteraufwand zu bewerben. Johnny ist bereits erfahren damit, das richtige Gleichgewicht bei verschiedenen Futtermittelmischungen zu finden, und festzustellen, welche Gruppen von Kühen mehr Milch geben, und sie täglich im Auge zu behalten. Mit seiner Teilnahme an dem Projekt wird er außerdem daran arbeiten, ein optimales Milch-Futter-Verhältnis zu erreichen und gleichzeitig die Verschwendung von Futtermitteln zu reduzieren, wodurch die Milchproduktion klimaeffizienter wird.

„Mithilfe von Daten und Technologien können wir unsere Arbeitsweisen optimieren und das sollten wir auch tun. Wir Milcherzeuger versuchen kontinuierlich uns zu verbessern und sind offen für Veränderungen. Das sollten alle wissen“, sagt er, und liefert damit ein echtes Beispiel für die Balance zwischen Tradition und Innovation.

Positiver Wandel
Johnny baut den Großteil seiner Kulturen selbst an, einschließlich der Futterrübe, die ein wertvoller Bestandteil für Futtermischungen ist und Nährstoffe und Energie für die Milchproduktion liefert. „Mein Vater und ich haben unterschiedliche Herangehensweisen, aber das ist auch gut so. Er hat mir den Freiraum gegeben, den Betrieb durch Veränderungen zu verbessern und das schafft eine tolle Synergie zwischen uns“, fügt er hinzu.

ÜBER DIESEN BERICHT

Dieser umfassende Bericht gibt einen Überblick über die Finanz- und Nachhaltigkeitsleistung sowie die Unternehmensführung von Arla. Er enthält unsere konsolidierten Jahresabschlüsse und unsere extern geprüften Nachhaltigkeitsberichte.

Wir sind dabei, unsere Berichterstattung an die Europäischen Nachhaltigkeitsberichterstattungsstandards (ESRS) und die EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen (CSRD) anzupassen. Die vollständige Umsetzung ist bis 2025 geplant.

Nachhaltigkeitsbericht

Im Abschnitt „Nachhaltigkeitsbericht“ erläutern wir unsere doppelte Wesentlichkeitsanalyse, in der wir die Auswirkungen, Risiken und Chancen der wichtigsten ESRS-Themen sowie unsere Fortschritte in den einzelnen Schlüsselbereichen aufzeigen.

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung beinhaltet die gesetzlich vorgeschriebene Berichterstattung über soziale Unternehmensverantwortung (CSR) gemäß § 99a und 99d des dänischen Gesetzes über den Jahresabschluss.
Weitere Informationen finden Sie auf Seite 38.

Konzernabschluss

In diesem Abschnitt heben wir die finanzielle Leistung für das Jahr und die Finanzlage zum Jahresende hervor. Davon ausgenommen ist der Abschluss der Muttergesellschaft. Dieser ist in dem für die Behörden in Dänemark eingereichten Bericht enthalten. Die Gliederung entspricht der des Geschäftsberichts von 2023.

INHALTS-VERZEICHNIS

I.

LAGEBERICHT

EINLEITUNG

5 Bericht des Vorsitzenden
6 Bericht des CEO
7 2024 – Unsere Leistung auf einen Blick
8 Fünf-Jahres-Übersicht
10 Höhepunkte 2024

ÜBER ARLA

12 Geschäftsmodell
13 Future26 – Unsere Strategie: Zwischenbilanz
15 Risikomanagement

LEISTUNGSÜBERSICHT

18 Kurzer Überblick
19 Übersicht über den externen Markt
21 Leistungsübersicht
30 Ausblick auf 2025

NACHHALTIGKEITSBERICHT

Allgemeine Informationen
32 Nachhaltigkeit bei Arla
34 Wesentlichkeitsanalyse

Umwelt
40 Klimawandel und Tierwohl
53 Biodiversität und Natur
61 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Soziales
68 Mitarbeiter in der Wertschöpfungskette
80 Verbraucher – gesunde und sichere Ernährung

Governance
87 Verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln

UNSERE UNTERNEHMENSVERWALTUNG

91 Verwaltungsrahmen
93 Management
97 Vergütung des Managements
98 Unternehmensethik

II.

JAHRESABSCHLUSS

KONZERNABSCHLUSS

Primärer Abschluss
101 Gewinn- und Verlustrechnung
101 Gesamtergebnisrechnung
102 Gewinnverwendung
103 Bilanz
104 Eigenkapital
107 Cashflow

Anhänge
109 Einführung in die Anhänge
112 Anhang 1: Umsatz und Kosten
118 Anhang 2: Nettoumlaufvermögen
122 Anhang 3: Eingesetztes Kapital
131 Anhang 4: Finanzierung
152 Anhang 5: Sonstiges

III.

BERICHTE UND ANDERE OFFENLEGUNGEN

LAGEBERICHT UND WIRTSCHAFTSPRÜFERBERICHT

162 Stellungnahme des Board of Directors und der Geschäftsführung
163 Bericht des unabhängigen Wirtschaftsprüfers zum konsolidierten Jahresabschluss und zum Jahresabschluss der Muttergesellschaft
165 Prüfvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers zu den Nachhaltigkeitserklärungen

SONSTIGE OFFENLEGUNGEN

168 Verpflichtung nach Global Compact der Vereinten Nationen
169 Datenpunkte nach EU-Gesetzgebung
170 Glossar
171 Unternehmenskalender

Stand: 01.02.2026

EINLEITUNG

5 Bericht des Vorsitzenden
6 Bericht des CEO
7 2024 – Unsere Leistung auf einen Blick
8 Fünf-Jahres-Übersicht
10 Höhepunkte 2024

ARLA® SKYR

Arla® Skyr ist eines unserer Produkte, das für seine Cremigkeit, seinen hohen Protein- und seinen geringen Fettgehalt bekannt ist. Unsere Produkte schaffen in 164 Ländern weltweit einen Mehrwert.

UNSERE MISSION ERFÜLLEN UND DEN NACHHALTIGEN WANDEL AUF UNSEREN BETRIEBEN VORANTREIBEN

Für Arla war 2024 ein Jahr, in dem wir sowohl starke finanzielle Ergebnisse als auch wichtige Fortschritte auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit verzeichnen konnten. Dies verdeutlicht auch das hohe Engagement und die Kompetenz von Arlas Landwirten, Mitarbeitern und Management. Mit einem steigenden Umsatz und Marken, die sich wieder auf Wachstumskurs befinden, konnten wir wettbewerbsfähige Erträge für unsere 7.624 Landwirte erzielen, während wir gleichzeitig unseren wissenschaftlich fundierten und datengesteuerten Ansatz zur Reduzierung unseres CO_2-Fußabdrucks in unserer gesamten Wertschöpfungskette weiter verfolgen. So konnten wir unsere führende Rolle bei der Förderung des nachhaltigen Wandels in der Milchwirtschaft festigen.

Unsere Mission erfüllen

Unsere Mission als Genossenschaft ist es, die größtmögliche Wertschöpfung für die Milch unserer Landwirte zu erzielen, und 2024 konnten wir einen wettbewerbsfähigen Milch-Leistungspreis von 50,9 Eurocent/kg Milch auszahlen.

Aufgrund der Ergebnisse und Arlas soliden Finanzlage hat das Board of Directors eine Nachzahlung von 292 Millionen EUR vorgeschlagen, die höchste Nachzahlung in Arlas Unternehmensgeschichte. Dies entspricht 2,2 Eurocent/kg Milch und liegt zum dritten Jahr in Folge über dem in Arlas Konsolidierungspolitik festgelegten Niveau, vorbehaltlich der endgültigen Genehmigung durch das Board of Representatives (BoR).

Arlas Fähigkeit, wiederholt wettbewerbsfähige Milchpreise zu zahlen, ist für unsere Landwirte von großer Bedeutung. Wir müssen finanziell gesunde Betriebe erhalten und weiterentwickeln, während wir gleichzeitig eine anhaltende Führungsrolle im Bereich Nachhaltigkeit bei den Kunden einnehmen und uns für die Anpassung neuer Gesetze einsetzen. Unser Milchpreis ist ein wichtiger Maßstab für unsere Stärke und Attraktivität als Genossenschaft in einer Zeit, in der der Wettbewerb um Milch in Europa zunimmt, da die Nachfrage nach Milchprodukten weiterhin hoch ist.

Fortschritte in Sachen Nachhaltigkeit

Im Jahr 2024 setzten Arla und unsere Landwirte ihre ehrgeizigen Bemühungen fort, Nachhaltigkeitsmaßnahmen weiter voranzutreiben und reduzierten stetig die CO_2e-Emissionen auf den Betrieben, was die Wirkung unserer Strategie zeigt und Arla seinen langfristigen Zielen näher bringt.

Ein wichtiger Schritt in 2024 und ein Wegbereiter für weitere Verbesserungen war die Bündelung der Nachhaltigkeitsmaßnahmen unserer Mitglieder unter der Dachmarke FarmAhead™. Damit stellen wir unseren Landwirten verschiedene Tools zur Verfügung, mit denen sie die Nachhaltigkeitsmaßnahmen auf ihren Betrieben messen und weiter vorantreiben können. Unser FarmAhead™ Check, der 2020 eingeführt wurde, gibt Landwirten detaillierte Einblicke in ihre Klimaauswirkungen während Arlas punktebasiertes Programm FarmAhead™ Incentive proaktive Maßnahmen vorantreibt und diese direkt über den individuellen Milchpreis belohnt. Dabei ist die durchschnittliche Punktzahl von der Einführung 2023 bis 2024 von 50 auf 53 gestiegen.

Zuletzt haben wir mit der Einführung der FarmAhead™ Customer Partnership einen wichtigen Schritt in unserer Zusammenarbeit mit unseren Kunden gemacht, um weitere Verbesserungen im Bereich Nachhaltigkeit voranzutreiben. Das Programm ermöglicht unseren Kunden Zugang zu Primärdaten für ihre ESG-Berichterstattung, um die Klimaziele für die Senkung der Scope-3-Emissionen zu erreichen. Zudem können sie Partner bei spezifischen Nachhaltigkeitsprojekten werden, die auf Arla Betrieben stattfinden. Dadurch soll eine engere Verbindung zwischen den Mitgliedsbetrieben und den Verbrauchern aufgebaut werden, um so die Kosten, die mit der Umstellung auf eine klimafreundlichere Landwirtschaft verbunden sind, auszugleichen.

JAN TOFT NØRGAARD
Vorsitzender des Board of Directors

Gute Aussichten für unsere Genossenschaft

Aufbauend auf den bedeutenden Erfolgen und Ergebnissen, die wir im Jahr 2024 erreicht haben, gehen wir nun in die zweite Hälfte unserer Future26-Strategie mit einer klar definierten Ausrichtung, einer soliden geschäftlichen und finanziellen Position sowie einer Organisation und Landwirten, die entschlossen sind, weiterhin eine führende Rolle in Bezug auf Wertschöpfung und Nachhaltigkeit einzunehmen.

STARKE FINANZIELLE LEISTUNG UND FÜHREND IN SACHEN NACHHALTIGKEIT

Im Jahr 2024 haben wir eine zufriedenstellende finanzielle Leistung erbracht, die durch starke Marken und solide Ergebnisse unseres Effizienzprogramms ermöglicht wurde. Gleichzeitig konnten wir dank unserer Marke FarmAhead™ unsere Vorreiterrolle in Sachen Nachhaltigkeit deutlich ausbauen.

Die hohe weltweite Nachfrage nach Milchprodukten und speziell unseren Marken war der Haupttreiber für unseren äußerst wettbewerbsfähigen Milchpreis in 2024 sowie der höchsten Nachzahlung in der Geschichte unseres Unternehmens. Der auf 13,8 Milliarden EUR gestiegene Umsatz beweist unsere starke Marktposition und ein effektives Management von Preisen und Kosten. Wir erzielten einen Gewinn von 401 Millionen EUR, was 2,9 % des Umsatzes enspricht - ein Wert, der genau in unserem Zielbereich liegt. Der Milch-Leistungspreis stieg auf 50,9 Eurocent/kg Milch und damit auf den zweithöchsten Wert in unserer Geschichte. Unser Effizienzprogramm übertraf die Erwartungen und erzielte Nettoeinsparungen von 131 Millionen EUR.

Strategische Marken wieder auf Wachstumskurs

Da die Kaufkraft der Verbraucher in ganz Europa 2024 wieder anstieg, sahen auch wir eine Wiederbelebung unseres Markenwachstums, das unsere Erwartungen übertraf. Die Marken Lurpak®, Arla® und Puck® zeigten ein solides Mengenwachstum, und trotz Herausforderungen im Nahen Osten konnte auch Starbucks™ 2024 ein Wachstum erzielen. Nur Castello® verzeichnete einen leichten Rückgang. Unsere strategischen Marken erzielten einen mengenbasierten Umsatzanstieg von 3,7 %, verglichen mit einem Rückgang von 0,7 % im Jahr 2023.

Mehr als eine Milliarde EUR in unsere Zukunft investiert

Insgesamt haben wir in diesem Jahr mehr als eine Milliarde EUR investiert, um zukünftiges Wachstum zu schaffen und unsere Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. Ein Beispiel dafür ist die Investition in spezielle Proteinprodukte für bestimmte Ernährungszwecke und Sport - eine Kategorie, die 2024 weiter gewachsen ist. Mit der Übernahme des Whey Nutrition-Bereichs der Firma Volac International Limited und seiner Produktionsstätte in Großbritannien durch Arla Foods Ingredients haben wir unsere Position in diesem speziellen Markt gestärkt. Gleichzeitig gewannen wir ein Netzwerk neuer Lieferanten und einen wesentlich größeren Pool an Rohstoffen hinzu, um unsere Lieferkette zu sichern.

Mit FarmAhead™ führend in Sachen Nachhaltigkeit

Mit der Bündelung unserer Nachhaltigkeitsinitiativen unter der Make FarmAhead™ sowie der sehr erfolgreichen Einführung des FarmAhead™ Customer Partnership Programms haben wir unsere Führungsposition im Bereich Nachhaltigkeit im Lebensmittelsektor ausgebaut. In diesem Jahr sind unsere CO_2e-Emissionen im Zusammenhang mit Milch im Vergleich zu 2023 um 3 % gesunken, was 415.000 t entspricht.

FarmAhead™ Technology hat entscheidend dazu beigetragen, die CO_2e-Emissionen der Arla Betriebe zu senken. FarmAhead™ Customer Partnership unterstützt diese Bemühungen zusätzlich, indem es Kunden ermöglicht, sich im Rahmen von Partnerschaften an Klimaschutzprojekten auf den Betrieben unserer Mitglieder zu beteiligen, was wertvolle Daten für die ESG-Berichterstattung und die Scope-3-Klimaziele liefert. Partnerschaften mit Kunden, die bis Ende 2024 mehr als 4 Milliarden kg Milch umfassten, sind ein bedeutender Schritt bei dieser gemeinsamen Nachhaltigkeitsarbeit, und wir sind zuversichtlich, unsere Ziele für 2030 zu erreichen.

Weiterhin starke geopolitische Turbulenzen

Auch 2024 war von starken geopolitischen Turbulenzen geprägt. Pläne zur Vorbereitung auf mögliche Auswirkungen der globalen Situation werden daher immer wichtiger, auch in unseren Kernmärkten.

In dieser Situation sollte der Wert einer robusten und stabilen Lebensmittelproduktion nicht unterschätzt werden. Dank unseres Genossenschaftsmodells bei der Landwirte im Zentrum unserer Geschäftstätigkeit stehen, sind wir gut aufgestellt, um in herausfordernden Zeiten nahrhafte Lebensmittel zu liefern und gleichzeitig Werte wie Nachhaltigkeit und die Förderung der Gemeinschaft zu wahren. Unsere Erfolgsbilanz bei der Anpassung und Bewältigung von Veränderungen ist gut.

PEDER TUBORGH
CEO von Arla

Ausblick auf 2025

Für 2025 erwarten wir ein schwierigeres Jahr, in dem das Markenwachstum aufgrund hoher Milchrohwarenpreise und anhaltender Marktvolatilität möglicherweise nachlässt. Höhere Preise würden normalerweise das Angebot im kommenden Jahr steigen lassen, doch regulatorische Unsicherheit könnte weiterhin die Bereitschaft der Landwirte für neue Investitionen in die Kernmärkte beeinflussen.

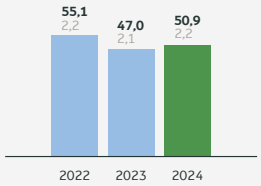
Mit Blick auf das Jahr 2025 sind wir uns der bevorstehenden Herausforderungen bewusst, aber weiterhin von unserer strategischen Ausrichtung und der Resilienz unseres Unternehmens überzeugt. Auf die Marktdynamiken zu reagieren, unseren Fokus auf Effizienz beizubehalten und unsere Nachhaltigkeitsarbeit fortzusetzen ist der Schlüssel, um Unsicherheiten zu bewältigen und Werschöpfung zu erzielen, wie in unserer Future26-Strategie beschrieben.

2024 – UNSERE LEISTUNG AUF EINEN BLICK

F26 Wettbewerbsfähigkeit

50,9

MILCH-LEISTUNGSPREIS
EUROCENT/KG

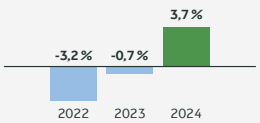


● Nachzahlung

F26 Wertschöpfung

3,7 % ●

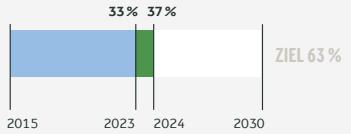
MENGENBASIERTES UMSATZWACHSTUM DURCH STRATEGISCHE MARKEN



F26 Nachhaltigkeit

4 %p ●

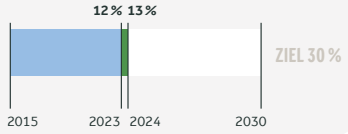
VERRINGERUNG DER SCOPE-1- UND SCOPE-2-EMISSIONEN
IM JAHR 2024



F26 Nachhaltigkeit

1 %p ●

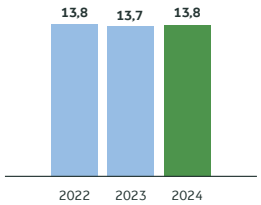
VERRINGERUNG DER SCOPE-3-EMISSIONEN PRO KILOGRAMM MILCH UND MOLKE
IM JAHR 2024



F26
Lesen Sie mehr über unsere Future26-Strategie auf Seite 13.

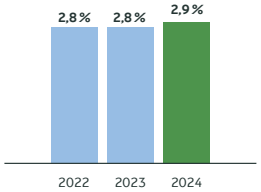
13,8 ●

UMSATZ
MILLIARDEN EUR



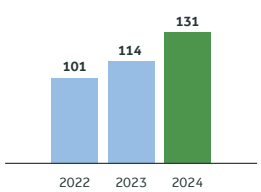
2,9 % ●

GEWINNANTEIL[1]
DES UMSATZES



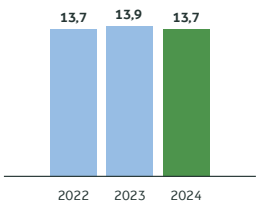
131 ●

NETTO-EFFIZIENZGEWINNE
MILLIONEN EUR



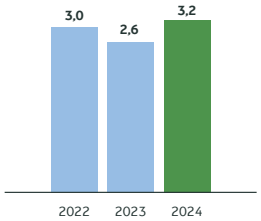
13,7

MILCHMENGE[2]
MILLIARDEN KG



3,2

VERSCHULDUNGSGRAD[3]



● Innerhalb des prognostizierten Bereichs

[1] Basierend auf dem Gewinn, der den Mitgliedern von Arla Foods amba zugeteilt ist.
[2] Standardisierte Milch: 4,2 % Fett, 3,4 % Eiweiß; die Zahlen für 2022 wurden entsprechend angepasst Die Milchmenge umfasst sowohl Milch von Genossenschaftsmitgliedern als auch andere Milch.
[3] Die aufgrund vorübergehender Auswirkungen von Fusionen und Übernahmen (M&As) in diesem Jahr angepasste Verschuldung betrug 2,9.

FÜNF-JAHRES-ÜBERSICHT

Geschäftszahlen Millionen EUR	**2024**	2023	2022	2021	2020
Milch-Leistungspreis					
Eurocent/kg Milch von Mitgliedern	50,9	47,0	55,1	39,7	36,5
Gewinn- und Verlustrechnung					
Umsatz	13.770	13.674	13.793	11.202	10.644
EBITDA	1.109	1.079	1.001	948	909
EBIT	598	600	529	468	458
Nettofinanzergebnis	-135	-145	-80	-61	-72
Jahresüberschuss	417	399	400	346	352
Anteil von Arla Foods amba am Jahresüberschuss	401	380	382	332	345
Gewinnverwendung für das Jahr					
Individuelles Kapital	40	41	39	42	41
Kollektive Kapitaleinlagen	69	69	74	83	81
Nachzahlung	292	270	269	207	223
Bilanz					
Gesamte Aktiva	9.330	8.299	8.746	7.813	7.331
Investitionen in Sachanlagen	557	445	373	452	478
Investitionen in nutzungsberechtigte Vermögenswerte	132	88	56	69	102
Langfristige Vermögenswerte	5.354	4.788	4.611	4.668	4.413
Kurzfristige Vermögenswerte	3.976	3.511	4.135	3.145	2.918
Eigenkapitalspiegel	3.138	3.052	3.168	2.910	2.639
Langfristige Verbindlichkeiten	3.105	2.650	2.915	2.446	2.296
Kurzfristige Verbindlichkeiten	3.087	2.597	2.663	2.457	2.396
Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten inkl. Pensionsverpflichtungen	3.533	2.850	2.986	2.466	2.427
Nettoumlaufvermögen	1.519	1.104	1.442	810	679
Cashflows					
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	652	1.151	184	780	731
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-887	-519	-443	-482	-488
Freier Cashflow	-235	632	-259	298	243
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	186	-592	269	-330	-293

Geschäftszahlen Millionen EUR	**2024**	2023	2022	2021	2020
Finanzkennzahlen					
Gewinnanteil[1]	2,9 %	2,8 %	2,8 %	3,0 %	3,2 %
EBIT-Marge	4,3 %	4,4 %	3,8 %	4,2 %	4,3 %
Verschuldungsgrad[2]	3,2	2,6	3,0	2,6	2,7
Zinsdeckungsgrad	7,5	11,1	19,6	23,7	16,8
Eigenkapitalquote	33 %	36 %	35 %	37 %	35 %
Erfasste Standardmilch (Mio. kg)					
Milch von Genossenschaftsmitgliedern in Dänemark	5.279	5.277	5.185	5.185	5.224
Milch von Genossenschaftsmitgliedern in Großbritannien	3.449	3.412	3.360	3.345	3.320
Milch von Genossenschaftsmitgliedern in Schweden	1.901	1.925	1.876	1.896	1.905
Milch von Genossenschaftsmitgliedern in Deutschland	1.554	1.646	1.637	1.683	1.732
Milch von Genossenschaftsmitgliedern in den Niederlanden, Belgien und Luxemburg	790	798	757	749	742
Milch von anderen Quellen	762	816	858	968	1.043
Gesamte erfasste Rohmilch	13.735	13.874	13.673	13.826	13.966
Anzahl der Genossenschaftsmitglieder					
Mitglieder in Schweden	1.938	1.996	2.108	2.236	2.374
Mitglieder in Dänemark	1.828	1.948	2.105	2.274	2.357
Mitglieder in Deutschland	1.218	1.329	1.429	1.497	1.576
Mitglieder in Großbritannien	1.919	1.981	2.053	2.127	2.241
Mitglieder in den Niederlanden, Belgien und Luxemburg	721	745	797	822	858
Gesamtanzahl der Genossenschaftsmitglieder	7.624	7.999	8.492	8.956	9.406

[1] Berechnet als Anteil von Arla Foods amba am Jahresüberschuss/Umsatz
[2] Die aufgrund vorübergehender Auswirkungen von M&As in diesem Jahr angepasste Verschuldung betrug 2,9.

Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt „Konzernabschluss“ ab Seite 100.

Stand: 01.02.2026

FÜNF-JAHRES-ÜBERSICHT

Zahlen zur Nachhaltigkeit	Ziel	Zieljahr	2024	2023	2022	2021	2020
Klima							
Scope 1+2 Emissionsminderungen im Vergleich zum Ausgangsjahr 2015	-63 %	2030	**-37 %**	-33 %	-29 %	-25 %	-24 %
Senkung der Emissionen aus Scope 3 pro Kilo Milch und Molke im Vergleich zum Ausgangsjahr 2015	-30 %	2030	**-13 %**	-12 %	-9 %	-7 %	-7 %
Strom aus erneuerbaren Quellen in Europa[1]	100 %	2025	**75 %**	69 %	52 %	39 %	40 %
Biodiversität und Natur[1]							
Soja (Zutaten) soll frei von Entwaldung und Umwandlung sein (DCF)	100 %	2025	**94 %**	69 %	-	-	-
Palmprodukte (Zutaten) sollen frei von Entwaldung und Umwandlung sein (DCF)	100 %	2025	**96 %**	79 %	-	-	-
Holzfaser (Verpackung und Energie) sollen frei von Entwaldung und Umwandlung sein (DCF)	100 %	2025	**96 %**	96 %	-	-	-
Soja (Futter) soll frei von Entwaldung und Umwandlung sein (DCF)	100 %	2025	**48 %**	27 %	-	-	-
Palmprodukte (Futter) sollen frei von Entwaldung und Umwandlung sein (DCF)[2]	100 %	2028	**Nicht verfügbar**	**Nicht verfügbar**	-	-	-
Ressourcenverbrauch und Kreislaufwirtschaft							
Für Recycling konzipierte Verpackungen – Eigenmarken	100 %	2025	**94 %**	95 %			
Fossiler Neukunststoff	0 %	2030	**79 %**	83 %			
Lebensmittelabfälle	50 %	2030	**8 %**	0 %			
Mitarbeiter entlang der gesamten Wertschöpfungskette							
Durchschnittliche Anzahl der Vollzeitbeschäftigten	-	-	**21.895**	21.307	20.907	20.617	20.020
Geschlechterdiversität im Management (Direktorebene und höher)	40 %	2030	**31 %**	29 %	29 %	27 %	26 %
Unfälle pro eine Million Arbeitsstunden	0	Fortlaufend	**4,6**	5,5	4,4	4,3	5.2
Verbraucher – Gesunde und sichere Ernährung							
Erreichte einkommensschwache Verbraucher in Bangladesch und Nigeria (Millionen)	100	2030	**84**	97	87	86	76
Produktrückrufe	0	Fortlaufend	**2**	1	1	0	1

[1] Ziel ist für das Jahresende festgelegt. Da der KPI auf Daten der letzten 12 Monate basiert, wird die Zielerreichung im Jahresbericht 2025 nicht berücksichtigt.
[2] Keine Daten von Futtermittelherstellern verfügbar.

Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt „Nachhaltigkeitsbericht“ ab Seite 31.

Strom aus erneuerbaren Quellen in Europa
75 % unseres Strombedarfs in Europa wurden im Jahr 2024 mit Strom aus erneuerbaren Quellen gedeckt. Ab Ende 2025 werden wir ausschließlich erneuerbare Quellen nutzen.

HÖHEPUNKTE 2024

Wachstum bei AFI
Das Wachstum wurde durch verschiedene Maßnahmen erreicht, darunter eine Akquisition, Investitionen und Kooperationen mit Fachleuten, um die Ernährungssicherheit mit Molke weiter zu verbessern.

F26 HALBZEIT

INVESTITIONEN IN AKQUISITIONEN, NEUE INNOVATIONEN, DIE BILDUNG VON MARKENPARTNERSCHAFTEN UND DIE EINFÜHRUNG VON FARMAHEAD™ SIND EINIGE UNSERER HÖHEPUNKTE DES JAHRES 2024, DIE UNSERE FUTURE26-STRATEGIE VORANTREIBEN.

FARMAHEAD™: EIN DATENGESTEUERTES PROGRAMM FÜR NACHHALTIGE MILCHWIRTSCHAFT

In diesem Jahr haben wir unsere Nachhaltigkeitsinitiativen unter der Dachmarke FarmAhead™ zusammengefasst, um unser Engagement für eine wissenschaftlich fundierte Landwirtschaft zu verdeutlichen.

Die FarmAhead™ Technology ermöglicht unseren Landwirte ihre Nachhaltigkeitbemühungen mit Instrumenten zu messen und voranzutreiben. Mit Komponenten wie FarmAhead™ Check, Incentive und Innovation erhalten Landwirte Einblicke in ihre Klimaauswirkungen und werden für proaktive Maßnahmen belohnt. Die FarmAhead™ Customer Partnership ermöglicht es Kunden, sich an Nachhaltigkeitsprojekten in landwirtschaftlichen Betrieben zu beteiligen und so Zugang zu Primärdaten für ihre ESG-Berichterstattung und das Erreichen der Ziele für die Verringerung von Scope-3-Emissionen zu erhalten. Das Programm deckt bereits mehr als 4 Milliarden kg Milch ab.

Mehr dazu lesen Sie auf Seite 44

STÄRKER DURCH PARTNERSCHAFTEN

Eine wichtige Maßnahme im Rahmen der Säule „Scale to Grow" unserer Strategie Future26 wurde mit der Einführung von Milka® Schokoladenmilch in Deutschland, Österreich und Polen mit Mondelēz International sowie der Einführung des Galaxy® Schokoladengetränks mit Mars Inc. in der Region Naher Osten und Nordafrika (MENA) umgesetzt.

Diese Kooperationen erfüllen die Nachfrage der Verbraucher nach Genussprodukten und stärken gleichzeitig unsere Marktpräsenz, da sie uns Zugang zu weltweit relevanten Marken verschaffen, die eine wichtige Rolle auf dem Markt für Schokoladenmilch spielen.

Mehr Informationen zum Nahen Osten und Nordafrika finden Sie auf Seite 27.

SIGNIFIKANTES WACHSTUM BEI AFI

Arla Foods Ingredients (AFI) befindet sich mit mehreren strategischen Initiativen auf Wachstumskurs. Dazu gehört die Übernahme des Geschäftsbereichs Whey Nutrition von Volac, um die Position von AFI im Bereich Gesundheit und Leistung zu stärken. Anfang 2025 soll zudem eine größere Investition in Spezialproteine auf den Markt kommen, und in Argentinien wurde mit dem Bau eines neuen Permeat-Trocknungssystem begonnen.

Mehr dazu lesen Sie auf Seite 28

ARLA® PROTEIN: FORTSCHRITTE IN SACHEN MILCHMENGE UND INNOVATION

Arla® Protein zeichnete sich weiterhin durch seine eiweißreichen, zucker- und fettarmen Produktangebote aus. Im Jahr 2024 erreichte es ein mengenbasiertes Umsatzwachstum von 36 % und gewann an Beliebtheit bei Personen, die einen aktiven Lebensstil pflegen.

In diesem Jahr haben wir für Verbraucher in Dänemark und Großbritannien neue Optionen eingeführt und ähnliches ist bald auch in den Niederlanden geplant. Die Rede ist von eiweißreichen Mahlzeitenersatz-Shakes zum Mitnehmen.

ÜBER ARLA

12 Geschäftsmodell
13 Future26-Strategie: Zwischenbilanz
15 Risikomanagement

ARLA® 24

Arla® 24 stellt sicher, dass die Milch innerhalb von 24 Stunden vom Betrieb in den Handel gelangt. Die Kennzeichnung mit den beiden Herzen zeigt an, dass unsere Kühe im Sommer draußen grasen und sich im Winter frei in den Ställen bewegen können.

GESCHÄFTSMODELL

UNSERE MISSION IST ES, DIE GRÖSSTMÖGLICHE WERTSCHÖPFUNG FÜR DIE MILCH UNSERER MITGLIEDER SICHERZUSTELLEN UND IHNEN GLEICHZEITIG WACHSTUMSCHANCEN ZU ERÖFFNEN.

Als Genossenschaft liegt unser Hauptaugenmerk auf der höchsten Wertschöpfung aus unserer Milch. Aufgrund unserer genossenschaftlichen Struktur bedeutet das, dass alle mit unseren Produkten erwirtschafteten Gewinne über das Milchgeldmodell an unsere Milchbauern zurückfließen. Als weltweit viertgrößter Milchproduzent, gemessen an den Milchlieferungen, engagieren wir uns dafür, die Zukunft der Milchwirtschaft mitzugestalten. Unsere Landwirte engagieren sich aktiv in Nachhaltigkeitsinitiativen und investieren ins Unternehmen, um das Wachstum voranzutreiben und das Wohlergehen künftiger Generationen zu gewährleisten.

Beschaffung von Rohstoffen

Landwirte und Kühe

Unsere Genossenschaft besteht aus 7.624 Mitgliedern, die über 1,3 Millionen Kühe betreuen. Ihr Ziel ist, auf nachhaltige und rentable Weise Milch zu produzieren, das Wohlergehen der Kühe zu gewährleisten und die Umwelt zu schützen. Ihre Bemühungen für mehr Nachhaltigkeit werden durch Arlas FarmAhead™ Incentive belohnt. Mehr dazu auf Seite 44.

Andere Zutaten

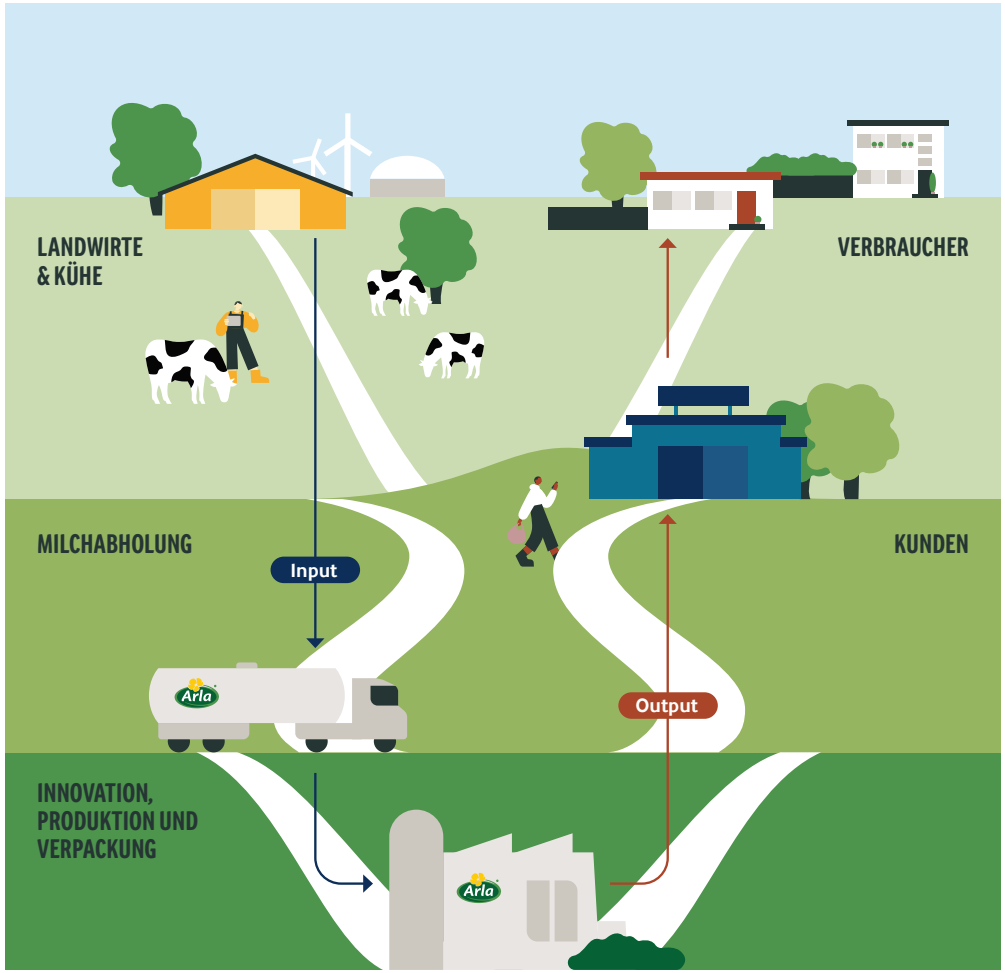
Neben Milch beziehen wir weltweit Rohstoffe wie Molke, Soja, Zucker, Pflanzenöl, Früchte und verschiedene andere Zutaten für unsere Produkte sowie Kunststoff und Waldfasern für Verpackungen. Im Jahr 2024 haben wir 2,3 Milliarden kg externe Molke, 0,6 Milliarden kg andere Zutaten und 0,3 Milliarden kg Verpackungsmaterialien eingekauft.

Milchabholung

Jährlich holen wir etwa 13,7 Milliarden kg Rohmilch ab, hauptsächlich von unseren Genossenschaftsmitgliedern in sieben Ländern: Dänemark, Schweden, Großbritannien, Deutschland, Belgien, Luxemburg und den Niederlanden.

Innovation, Produktion und Verpackung

Für uns ist die Verringerung der Klimaauswirkungen ebenso wichtig wie die Herstellung von Produkten, die eine nahrhafte und nachhaltige Ernährung unterstützen. Gemeinsam mit unseren 21.895 Mitarbeitern sind wir bestrebt, die Zukunft der Milchwirtschaft mitzugestalten.



Innovationen

Unser Engagement für Innovation ist ein entscheidende Faktor für die Entwicklung nahrhafter, gesunder und natürlicher Produkte. Durch Markenbildung und Marketingmaßnahmen steigern wir den Wert der Milch unserer Eigentümer.

Produktion und Verpackung

Wir betreiben 58 Produktions- und Verpackungsstandorte und produzieren jährlich 6,4 Milliarden kg nahrhafte Molkereiprodukte. Unsere Standorte schaffen weltweit Arbeitsplätze und wir verpflichten uns, allen Mitarbeitern faire Löhne und Sozialleistungen zu bieten. Mehr dazu auf Seite 45.

Kunden

Wir vertreiben unsere Produkte in 164 Ländern weltweit und bedienen eine Vielzahl von Kunden, wie Supermarktketten, Foodservice und Business-to-Business. Der Schlüssel zu unserem Erfolg liegt in der Förderung einer engen Zusammenarbeit und der Arbeit an dem gemeinsamen Ziel, den Verbrauchern einen außergewöhnlichen Service zu bieten und gleichzeitig die Umweltauswirkungen des Einkaufs zu minimieren. Mehr dazu auf Seite 23.

Verbraucher

Mit unserer Arbeit ernähren wir Millionen von Menschen. Unser Ansatz konzentriert sich auf innovative Lösungen, die Förderung positiver Ernährungsgewohnheiten und die Gewährleistung eines Zugangs zu erschwinglichen Lebensmitteln für einkommensschwache Verbraucher. Mehr dazu auf Seite 80.

FUTURE26- STRATGIE: ZWISCHENBILANZ

F26 AUF GUTEM KURS

MIT ABSCHLUSS DES DRITTEN JAHRES INNERHALB UNSERER FUTURE26-STRATEGIE SIND WIR AUF DEM BESTEN WEG, EINE WIRKLICH BEDEUTENDE, ROBUSTE UND NACHHALTIGE MOLKEREIGENOSSENSCHAFT ZU ETABLIEREN UND UNSERE VISION MIT LEBEN ZU FÜLLEN.

Zusammenfassung

Im Januar 2022 haben wir unsere Future26-Strategie ins Leben gerufen. Sie orientiert sich an unserer Vision, „Die Zukunft der Milchwirtschaft gestalten und Verbrauchern weltweit auf natürliche Weise Gesundheit und Inspiration bieten."

Sie basierte auf unserem Verständnis der weltweit anhaltend positiven Nachfrage nach Molkereiprodukten. Dazu kam die Erkenntnis, dass sich das Verhalten und die Vorlieben der Verbraucher rasch ändern. Einflüsse wie Nachhaltigkeit, Ernährungswissenschaft und Technologie prägen den Lebensstil, wobei die Molkereiwirtschaft eine entscheidende Rolle bei der Bereitstellung der Lösung spielt.

Future26: Zwischenbilanz

Nach mehr als der Hälfte unserer Strategieperiode sind wir auf dem besten Weg, Fortschritte bei allen vier Säulen zu erzielen: führend in nachhaltiger Milchwirtschaft sein, Skalieren um zu wachsen, Aufbauen von Wachstumsplattformen und Zusammenarbeit für mehr Effizienz. Diese Ergebnisse unterstreichen die Stärke von Arla, hinter der unsere Kultur, engagierte Mitarbeiter, innovative Landwirte und die Gesamtleistung des Unternehmen stehen.

Drei Jahre, nachdem die Strategie auf den Weg gebracht wurde, sehen wir uns mit einer Reihe von externen Herausforderungen konfrontiert, darunter anhaltende geopolitische Unsicherheit, Marktvolatilität und Inflation. Wir sind weiterhin auf dem richtigen Weg und machen dabei gute Fortschritte, indem wir unsere Strategie konsequent vorantreiben. Wir haben unsere Wettbewerbsfähigkeit aufrechterhalten, indem wir unseren Landwirten wettbewerbsfähige Milchpreise zahlen, unsere Marken ausbauen und die CO_2e-Emissionen im Einklang mit unseren wissenschaftlich fundierten Zielen reduzieren.

Um zukünftiges Wachstum und unsere Wettbewerbsfähigkeit in den kommenden Jahren zu gewährleisten, haben wir in diesem Jahr erhebliche Investitionen getätigt und mehr als 1 Milliarde EUR in verschiedenen Bereichen aufgewendet, von immateriellen Vermögenswerten über Sachanlagen und Nutzungsrechte bis hin zu M&A-Aktivitäten.

Wir gehen nun mit Zuversicht und einem unerschütterlichen Engagement, die Milchwirtschaft der Zukunft mitzugestalten, in die verbleibende Strategieperiode. Unser Grundlage ist solide und unsere Richtung ist klar definiert. Nun konzentrieren wir uns zunehmend darauf, Wertschöpfung und Nachhaltigkeit in der Milchwirtschaft zu erzielen.

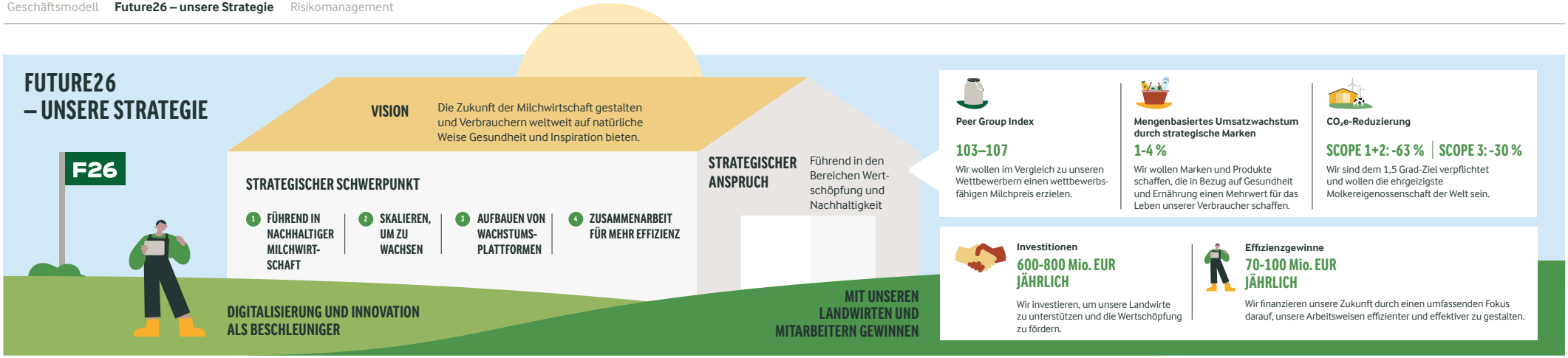
Insbesondere in den zwei verbleibenden Jahren werden wir uns darauf konzentrieren, die zahlreichen Investitionen, die in den ersten drei Jahren der Strategieperiode getätigt wurden, zu nutzen und weiterzuverfolgen.

Weitere Einzelheiten zu unserem Fortschritt bei der Future26-Strategie finden Sie auf der nächsten Seite.

Unsere Strategieperiode ist gut angelaufen
Trotz der Marktvolatilität haben wir unsere Wettbewerbsfähigkeit behalten und unsere Marken ausgebaut.

ARLA® LACTOFREE

Mit Arla® LactoFREE bieten wir eine Reihe von Milchprodukten an, die keine Laktose enthalten. Im Jahr 2024 erreichte die Marke ein Mengenwachstum von 5,0 %.



1 FÜHREND IN NACHHALTIGER MILCHWIRTSCHAFT

Was wir tun werden
- Unsere Landwirte werden mit effizienten Praktiken und neuen Technologien ihre CO_2e-Emissionen senken
- Mit natürlichen und erschwinglichen Produkten zu einem gesünderen Leben anregen
- In Energieoptimierung und Strom aus erneuerbaren Quelle investieren
- Zirkuläre Verpackungslösungen schaffen, indem wir weniger und besseren Kunststoff verwenden und sicherstellen, dass unsere Verpackungen recycelbar sind
- Die Wertschöpfung optimieren, um auch die finanzielle Rentabilitäit einer nachhaltigen Entwicklung für unsere Mitglieder zu sichern

Zwischenstand
- Arlas FarmAhead™ Incentive Punktedurchschnitt stieg von 50 Punkten im Jahr 2023 auf 53 Punkte im Jahr 2024, was das Engagement unserer Landwirte zur Reduzierung der CO_2-Emissionen in ihren Betrieben unterstreicht
- Zusammenarbeit mit Kunden im Rahmen der FarmAhead™ Customer Partnership mit Verträgen über 4 Milliarden kg Milch
- Umsetzung einer Vielzahl von Maßnahmen in der Lieferkette zur Reduzierung von Emissionen, einschließlich Solarzellen, Wärmepumpen und Biogas-Lkws

Ausblick
Wir sind zuversichtlich, unsere Ziele für 2030 zu erreichen und die Partneschaften mit unseren Kunden zu stärken, um die CO_2e-Emissionen über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg weiter zu reduzieren. Wir werden uns noch stärker darauf konzentrieren, den Verbrauchern nährstoffreichere Produkte anzubieten.

2 SKALIEREN, UM ZU WACHSEN

Was wir tun werden
- Globale Marken durch Investitionen in die Kundenbindung und Ausbau der Kundenbeziehungen auf globaler Ebene skalieren und stärken
- Das Wachstum durch die Skalierung von Positionen mit globalen Wettbewerbsvorteilen beschleunigen
- Die Ergebnisse im Kernmarkt durch strategische Partnerschaften, Marktführerschaft in bestimmten Kategorien und Erweiterung der Vertriebs- und Verkaufskanäle verbessern
- Wachstum von AFI durch Innovation und starke Partnerschaften

Zwischenstand
- Wachstum in unseren Kernmärkten mit unseren strategischen Marken, einschließlich Arla® und Lurpak®
- Höhere Kapazität bei Arla® Protein und Ausbau des Geschäftsbereichs Milchgetränke (MBB) durch Partnerschaften
- Ausbau des AFI-Geschäfts durch Übernahme von Volacs Whey Nutrition Bereich
- Investitionen in die Expansion von des Standorts Taw Valley in Großbritannien, um unsere Position als weltweit führender Mozzarella-Produzent zu sichern

Ausblick
Wir werden ausreichende Kapazitäten und Fähigkeiten in Bezug auf Innovation und Investitionen sicherstellen, um unsere Kategorien nachhaltig zu erweitern und mehr Verbraucher zu erreichen.

3 AUFBAUEN VON WACHSTUMSPLATTFORMEN

Was wir tun werden
- Positionen in ausgewählten Wachstumsmärkten ausbauen und dabei den Fokus auf Marken und Innovationen legen
- Die Marke Arla® Pro in Restaurants und Bäckereien ausbauen, um das globale Wachstum im Foodservice-Bereich zu beschleunigen
- Förderung des E-Commerce Geschäfts durch Partnerschaften mit führenden Online-Plattformen und Entwicklung erfolgreicher Online-Funktionen

Zwischenstand
- Beschleunigung unserer Präsenz im E-Commerce und Ausbau der Foodservice-Sparte, insbesondere in den Kategorien Mozzarella und Backwaren
- Signifikante Marktanteilsgewinne in den Niederlanden und verbesserte Profitabilität in Deutschland bei gleichbleibenden Ergebnissen in Südostasien und dem Rest der Welt
- Fortschritte in bestimmten Wachstumsmärkten wie Nigeria und Bangladesch, aber Erwartungen in Kategorien wie pflanzliche und frühkindliche Ernährung nicht vollständig erfüllt

Mit Blick auf das kommende Jahr
Wir werden unsere Aktivitäten in den Kernmärkten anpassen, um der externen Volatilität zu begegnen, und gleichzeitig eine starke Innovationspipeline aufrechterhalten, um unser Angebot zu erweitern.

4 ZUSAMMENARBEIT FÜR MEHR EFFIZIENZ

Was wir tun werden
- Unsere Zukunft finanzieren, indem wir die Effizienz und Effektivität in unserem operativen Geschäft verbessern
- Durch Optimierung der Produktion und Lieferungen eine zukunftssichere Lieferkette schaffen und gleichzeitig unseren CO_2-Fußabdruck verkleinern
- Mit unseren Kunden zusammenarbeiten, um mithilfe von kommerziellen, agilen Arbeitsmodellen, digitalen Werkzeugen und Daten Wachstum zu fördern und gute Leistungen zu erzielen

Zwischenstand
- In den letzten drei Jahren haben unsere Netto-Effizienzgewinne die erwarteten 70-100 Millionen EUR jährlich durch verschiedene Initiativen übertroffen, darunter optimierte Logistik, Rezepte und Verpackung
- Für künftige Effizienzsteigerungen haben wir eine robuste Pipeline aufgebaut und eine von Effizienz geprägte Arbeitskultur in unser operatives Geschäft integriert
- Wir haben unsere Kultur, die Effizienz zu fördern, gestärkt und zu einem festen Bestandteil unserer Arbeitsweise gemacht

Ausblick
Unterstützt durch digitale Innovation und Transformation setzen wir unsere Bemühungen zur Effizienzsteigerung in der gesamten Wertschöpfungskette fort.

Stand: 01.02.2026

RISIKOMANAGEMENT

ALS GLOBALES MOLKEREIUNTERNEHMEN, DAS SICH FÜR NACHHALTIGE MASSNAHMEN EINSETZT, ARBEITEN WIR MIT UNSEREM ANSATZ FÜR DAS RISIKOMANAGEMENT KONTINUIERLICH DARAN, STRATEGISCHES WACHSTUM ZU GEWÄHRLEISTEN, UNSEREN UNTERNEHMENSWERT ZU SCHÜTZEN UND UNSERE ZIELE ZU ERREICHEN.

Ansatz für das Risikomanagement

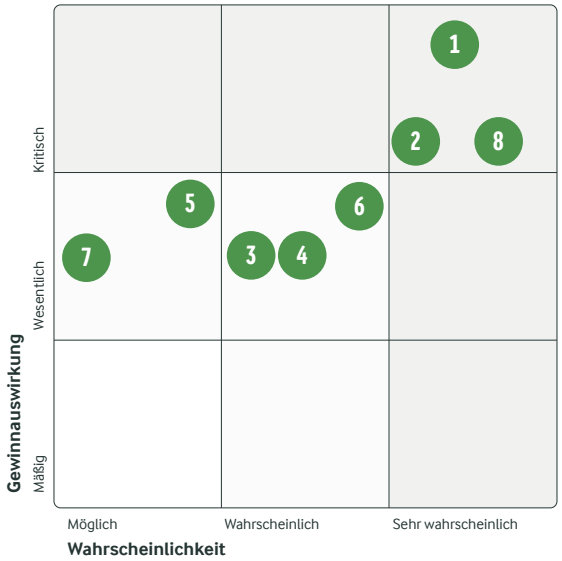
Arlas Risikomanagement ist darauf ausgerichtet, Risiken und Unsicherheiten zu identifizieren und zu minimieren, interne und externe Auswirkungen zu mindern sowie Geschäftsmöglichkeiten zu nutzen, um die Wertschöpfung zu steigern. Unsere Risikoverantwortlichen überwachen kontinuierlich Entwicklungen, die sich in Zukunft auf Arla auswirken könnten, um die wichtigsten Risiken zu identifizieren.Anhand einer zweidimensionalen Heatmap werden diese Risiken dann bewertet, um sowohl ihre möglichen Auswirkungen auf das Betriebsergebnis als auch ihre Eintrittswahrscheinlichkeit zu quantifizieren. Die Risiken werden kurzfristig (weniger als ein Jahr), mittelfristig (ein bis fünf Jahre) und langfristig (mehr als fünf Jahre) bewertet.
Wir verbessern unseren Ansatz zur Identifizierung, Bewertung, Abschwächung und Steuerung von Risiken ständig. Alle Geschäftseinheiten von Arla legen zweimal im Jahr eine Zusammenfassung der Risiken vor. So kann eine einheitliche Dokumentation und Bewertung gewährleistet werden. In diesem Jahr haben wir mehr Einzelheiten in diese Zusammenfassungen aufgenommen und mehr qualitative Bewertungen und Maßnahmen zur Minderung dieser Risiken hinzugefügt. Daher enthält unser Rahmen für das Risikomanagement im Unternehmen jetzt verbesserte Instrumente und Prozesse für klarere Kommunikation und Dokumentation.

Governance und Aufsicht

Die wichtigsten Risiken werden regelmäßig vom Executive Management Team (EMT) und vom Board of Directors (BoD) beurteilt. Das BoD stellt sicher, dass wir über solide Systeme für Risikomanagement, Compliance und interne Kontrollen verfügen. Das EMT ist für die Überwachung von Risiken verantwortlich. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Minderung und Reduzierung, gleichzeitig werden aber auch alle damit verbundenen Chancen identifiziert. Die Teammitglieder überprüfen unsere Risikokarte und besprechen wesentliche Risiken mit dem BoD. Gemeinsam arbeiten das BoD und das EMT daran, die identifizierten Risiken zu vermeiden, zu minimieren und zu managen. Es ist ein flexibler Ansatz, der uns ermöglicht, schnell auf unerwartete Risiken zu reagieren.

Beschreibung der Risiken

Nebenrisiken: Diese Risiken liegen außerhalb der unmittelbaren Kontrolle unserer Geschäftsführung.
Marktspezifische Risiken: Diese Risiken werden im Rahmen des Strategie- und Geschäftsplanungsprozesses als beherrscht angesehen.
Arla-spezifische Risiken: Diese Risiken kann Arla direkt steuern und beherrschen. Sie dienen als Ausgangspunkt für die Entwicklung internationaler Richtlinien und interner Kontrollverfahren.



Nebenrisiken	1.	Regulatorische Auflagen und Krankheiten bei Milchkühen, die die Milchproduktion beeinträchtigen
	2.	Geopolitische Instabilität und wirtschaftliche Turbulenzen
Marktspezifische Risiken	3.	Veränderung des Verbraucherverhaltens
	4.	Verlust der Wettbewerbsfähigkeit des Markenportfolios
	5.	Verlust der internationalen Wettbewerbsfähigkeit aufgrund erhöhter Produktionskosten
Arla-spezifische Risiken	6.	IT-Störungen, einschließlich großer Cyberangriffe
	7.	Große Probleme bei Produktqualität und -sicherheit
	8.	Währungsvolatilität

Risikomanagement des Unternehmens

VERSTEHEN

Identifikation
- Risikokarte
- Klassifizierung der Risikoarten

Bewertung
- Schätzung der Eintrittswahrscheinlichkeit
- Bewertung der Risikoauswirkungen

Berichterstattung
- Monatliche Risikoberichte
- Frühwarnindikatoren
- Risiko im Wertemanagement

PLANEN

Planung
- Risiko in der operativen Planung
- Risiko in der strategischen Planung
- Risiko bei der Bewertung von Investitionen
- Risiko und Ertrag im Portfoliomanagement

HANDELN

Reaktion auf Risiken
- Nebenrisiken
- Marktspezifisch
- Unternehmensspezifisch

Krisenmanagement
- Notfallmaßnahmen
- Maßnahmen zum Aufrechterhalten des Geschäftsbetriebs
- Maßnahmen in der Kommunikation

Stand: 01.02.2026

Kategorie		Beschreibung der Risiken	Entwicklung der Auswirkungen	Zeitrahmen	Potenzielle Auswirkung	Gegenmaßnahmen
Nebenrisiken	1 **Regulatorische Auflagen und Krankheiten bei Milchkühen, die die Milchproduktion beeinträchtigen** Mehr zu klimabezogenen Risiken auf Seite 51.	Die 2024 von der EU verabschiedete Verordnung über die Wiederherstellung der Natur sowie Debatten über weitere Änderungen bei der Flächennutzung könnten die landwirtschaftlichen Kapazitäten einschränken. Klimasteuern wie das EU-Emissionshandelssystem und die dänische CO_2-Steuer könnten die Kosten für die Landwirte erhöhen. Dänemark plant auch, strengere Vorschriften für Stallgebäude einzuführen. Darüber hinaus stellen Krankheiten wie die Blauzungenkrankheit ein Risiko für die Gesundheit und Produktivität der Nutztiere dar.	→ Stabil	Kurz und mittel	· Höhere Produktionskosten auf den Betrieben · Geringere Milchmengen · Erhöhte Investitionen in Stallgebäude in den Betrieben · Weniger Flexibilität im Geschäftsbetrieb	· Weitere Umsetzung von Maßnahmen in den Betrieben zur Reduzierung der CO_2e-Emissionen · Den Landwirten Anreize bieten, ihre CO_2e-Emissionen zu senken und ihre Auswirkungen auf Flächennutzungsänderungen zu minimieren · Aktive Reduzierung der Emissionen in unserer eigenen Produktion und Wachsamkeit im Hinblick auf einen möglichen Rückgang der Milchlieferungen · Wir übernehmen verschiedene Rollen bei der Bewältigung der Auswirkungen von Krankheiten und führen die nach unserem Kontinuitätsplan vorgesehenen Schritte aus, um Resilienz zu gewährleisten.
	2 **Geopolitische Instabilität und wirtschaftliche Turbulenzen**	Anfälligkeit für globale politische und wirtschaftliche Instabilität, einschließlich stärkere Handelsbarrieren in Regionen wie China, Naher Osten und Nordafrika sowie Westafrika.	→ Stabil	Kurz	· Wirtschaftliche Instabilität und Rezession könnten die Nachfrage nach Milchprodukten sinken lassen, die Wechselkurse beeinflussen und die Rohwarenpreise steigen lassen, was sich auf die Rentabilität auswirkt. · Politische Unruhen oder Kriege können die globale Lebensmittelwertschöpfungskette unterbrechen und möglicherweise zu Futtermittelknappheit oder einer Unterbrechung der Logistik führen. Diese Störungen könnten sich auf unsere Milchmengen und unsere Rentabilität auswirken	· Unser Wachstum zwischen Märkten mit höherem und niedrigerem Risiko in unserem Geschäftsbereich International ausgleichen · Die Agilität unserer Lieferkette steigern
Marktspezifische Risiken	3 **Veränderung des Verbraucherverhaltens**	Die Verbraucherpräferenzen in der Lebensmittelindustrie entwickeln sich ständig weiter. Die zunehmende Geschwindigkeit und Unvorhersehbarkeit dieser Veränderungen könnte ein Risiko darstellen, das erhebliche Auswirkungen auf unser Geschäft hat.	→ Stabil	Mittel	· Verlust von Marktanteilen und Verringerung der Absatzmengen, wenn unser nachhaltiger Wandel nicht mit den sich verändernden Verbrauchertrends Schritt hält	· Die Bedürfnisse der Verbraucher verstehen und genau verfolgen · Verbrauchern, die nachhaltigere Lebensmittel suchen, eine große Auswahl an Optionen bieten · Sicherstellen, dass die Verbraucher die ernährungswissenschaftlichen und gesundheitlichen Vorteile unserer Produkte und Marken verstehen
	4 **Verlust der Wettbewerbsfähigkeit des Markenportfolios**	Aufgrund der anhaltenden Unsicherheit bei der Kaufkraft der Verbraucher in einigen Schlüsselmärkten könnten sich die Verbraucher für günstigere Alternativen entscheiden.	→ Stabil	Kurz	· Der auf unsere Markenprodukte wirkende Preisdruck könnte unsere Marken am Markt weniger wettbewerbsfähig machen · Unsere Marken sind das Herzstück unseres Wertschöpfungsmodells. Die langsame Entwicklung des Umsatzes durch Markenprodukte wird sich negativ auf die Rentabilität auswirken.	· Durch Innovation und eine starke Vertriebsleistung dafür sorgen, dass unser Markenportfolio für unsere Verbraucher relevant und erschwinglich bleibt
	5 **Verlust der internationalen Wettbewerbsfähigkeit aufgrund erhöhter Produktionskosten**	Die meisten unserer Molkereien befinden sich in Europa, wo hohe Produktionskosten die Wettbewerbsfähigkeit unserer Produkte auf internationalen Märkten in Frage stellen.	→ Stabil	Kurz	· In unserem wichtigsten Wachstumsmarkt in der internationalen Region konkurrieren wir oft mit Molkereiunternehmen mit Sitz außerhalb Europas. Diese Unternehmen haben uns gegenüber einen Wettbewerbsvorteil, wenn die Herstellungskosten auf dem derzeitigen Niveau bleiben	· Eine kosteneffiziente Lieferkette aufrechterhalten, um die Abhängigkeit von unseren europäischen Standorten zu reduzieren, und Möglichkeiten für Produktion und Beschaffung auf den internationalen Märkten erkunden, auf denen wir strategische Geschäftsinteressen haben.
Arla-spezifische Risiken	6 **IT-Störungen, einschließlich großer Cyberangriffe**	Die starke Abhängigkeit von IT-Systemen stellt in Kombination mit zunehmenden Crimeware-Angriffen auf Hersteller eine erhebliche betriebliche Schwachstelle dar.	→ Stabil	Kurz	· Betriebsstörungen und mögliche Beeinträchtigung unserer Fähigkeit, unsere Produkte herzustellen, zu liefern und zu verkaufen	· Unsere Prozesse im IT-Bereich stärken und Sicherheitslücken in der IT schließen · Ein Sicherheitsbewusstsein aufbauen und die Arla Mitarbeiter durch einen Chief Information Security Officer (CISO) unterstützen
	7 **Große Probleme bei Produktqualität und -sicherheit**	Die Verwaltung einer komplexen und langen Wertschöpfungskette mit einer Vielfalt an Produkten kann Risiken für die Produktsicherheit, die genaue Kennzeichnung und die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeiter bergen.	→ Stabil	Kurz	· Erhebliche Mängel bei der Produktqualität bzw. bei der Lebensmittelsicherheit können zu Imageschäden und zu einem Vertrauensverlust gegenüber unseren Produkten führen. · Eine Herabstufung von Produkten kann finanzielle Verluste nach sich ziehen	· Unsere Programme für Qualitätssicherung und Lebensmittelsicherheit ständig verbessern · Die Lebensmittelsicherheit und die Einhaltung der geltenden Gesundheits- und Sicherheitsvorschriften über die gesamte Lieferkette hinweg priorisieren
	8 **Währungsvolatilität**	Da ein erheblicher Teil unseres Umsatzes in anderen Währungen als EUR oder DKK erzielt wird, besteht unser primäres finanzielles Risiko aus Währungsschwankungen in den globalen Märkten.	→ Stabil	Kurz	· Währungsschwankungen lassen die Verkaufspreise auf den einzelnen Märkten steigen, was unsere Wettbewerbsfähigkeit beeinträchtigen und sich negativ auf Umsatz und Gewinn auswirken kann · Der Ankauf von Milch von Mitgliedern und der Geschäftsbetrieb in Ländern außerhalb der EUR-Zone bedeutet, dass unser in EUR gemessener Milch-Leistungspreis den Wechselkursschwankungen von Währungen wie GBP, USD, SEK, NGN, ARS und BDT ausgesetzt ist	· Ein Team, das für das Management des Währungsrisikos zuständig ist · Senkung des kurzzeitigen Risikos durch Hedging Weitere Informationen zu unserem Währungsrisiko finden Sie in Anhang 4: „Finanzierung“ auf Seite 131.

Stand: 01.02.2026

LEISTUNGS-ÜBERSICHT

18 Auf einen Blick
19 Übersicht über den externen Markt
21 Leistungsübersicht
30 Ausblick auf 2025

LURPAK®

Lurpak® verzeichnete 2024 ein starkes mengenbasiertes Umsatzwachstum von 5,6 %. Vor kurzem wurde eine pflanzenbasierte Version der Marke in Dänemark und Großbritannien eingeführt.

STARKES MARKENWACHSTUM UND FINANZIELLE LEISTUNG

2024 verzeichneten wir eine Rückkehr zu einem mengenbasierten Umsatzwachstum, da die Kaufkraft der Verbraucher aufgrund der niedrigeren Inflation und der gestiegenen Löhne zunahm. Gepaart wurde dies mit erfolgreichen Vertriebsaktivitäten. Die gestiegene Nachfrage nach Milchprodukten in Kombination mit einer stagnierenden globalen Milchproduktion führte zu einem Anstieg der Rohwarenpreise. Dies wiederum führte zu steigenden Preisen im Einzelhandel und im Bereich Foodservice, insbesondere im zweiten Halbjahr 2024.

Trotz dieser Volatilität sahen wir eine grundlegend starke Geschäftsentwicklung. Die Marktanteile für unsere Marken entwickelten sich aufgrund eines mengenbasierten Umsatzwachstums von 3,7 % robust. Unsere Finanzlage war solide mit einem Verschuldungsgrad auf Zielniveau und Ergebnissen im Rahmen unseres Effizienzprogramms „Fund our Future“, die unsere Erwartungen übertrafen. Wir investierten eine Rekordsumme von mehr als 1 Milliarde EUR in verschiedene Bereiche, um zukünftiges Wachstum zu sichern und unsere Wettbewerbsfähigkeit in den kommenden Jahren zu gewährleisten.

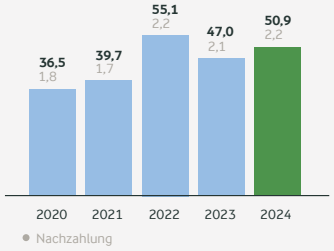
Aufbauend auf unserem starken Markenwachstum, unseren erfolgreichen Effizienzmaßnahmen und der gestiegenen Rohwarenpreise erreichte unser Gesamtumsatz 13,8 Milliarden EUR. Dieser starke Gewinn ermöglichte es uns, unsere bisher höchste Nachzahlung von 2,2 Eurocent/kg Milch an unsere Mitglieder zu leisten. Diese liegt deutlich über den 1,5 Eurocent/kg Milch, die unsere Konsolidierungspolitik vorsieht.

Der Milch-Leistungspreis stieg im Vergleich zu 2023 um 8,3 % von 47,0 Eurocent/kg Milch auf 50,9 Eurocent/kg im Jahr 2024, was das zweithöchsten Preisniveau in der Geschichte von Arla darstellt.

Im Berichtsjahr sind unsere Scope-1- und Scope-2-Emissionen um 4 Prozentpunkte gesunken. Gegenüber 2015 haben wir damit eine Senkung um 37 % erreicht. Dank unserer Dachmarke FarmAhead™ für mehr emissionsreduzierende Maßnahmen auf unseren Mitgliedsbetrieben und der Verbesserung der Leistung unserer Landwirte bei wichtigen Nachhaltigkeitsthemen konnten wir uns von anderen abheben. Diese Arbeit hatte einen Rückgang der Summe unserer Scope-3-Emissionen um 1 Prozentpunkt zur Folge.

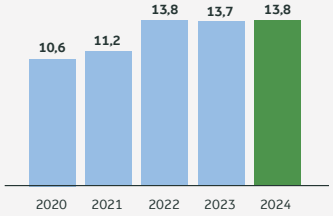
50,9

MILCH-LEISTUNGSPREIS
EUROCENT/KG



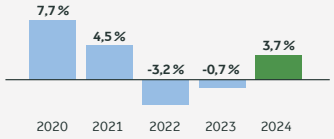
13,8

UMSATZ
MILLIARDEN EUR



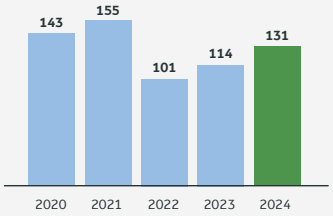
3,7 %

MENGENBASIERTES UMSATZWACHSTUM DURCH STRATEGISCHE MARKEN



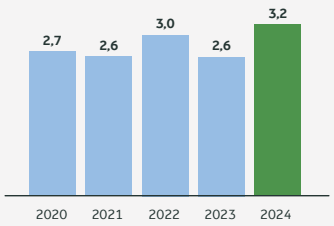
131

NETTO-EFFIZIENZGEWINNE
MILLIONEN EUR



3,2

VERSCHULDUNGSGRAD[1]



[1] Der um die temporäre Wirkung von Fusionen und Übernahmen im Jahresverlauf bereinigte Verschuldungsgrad betrug 2,9.

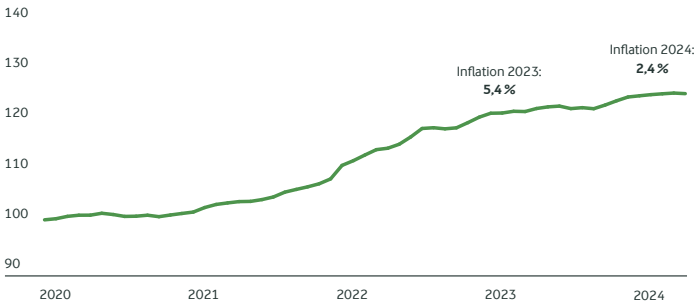
Stand: 01.02.2026

ÜBERSICHT ÜBER DEN EXTERNEN MARKT

DAS JAHR 2024 ZEICHNETE SICH DURCH ANHALTENDE GEOPOLITISCHE TURBULENZEN, EINEN ANSTIEG DER KAUFKRAFT DER VERBRAUCHER UND HÖHERE MILCHROHWARENPREISE AUS.

Sinkende Inflation in der EU
Für 2024 wurde ein Rückgang der durchschnittlichen Inflation in der EU auf 2,4 % prognostiziert, gegenüber 5,4 % im Jahr 2023[1].

Europäischer Harmonisierter Verbraucherpreisindex (VPI)
(Index, Jan. 2020 = 100)



Quelle: Eurostat

Starke geopolitische Turbulenzen setzten sich fort

2024 hielten die starken geopolitischen Turbulenzen aus den Vorjahren an. Diese Entwicklungen hatten nicht nur schwerwiegende humanitäre Konsequenzen, sondern haben auch die Volatilität und Unsicherheit auf den globalen Märkten befeuert, die Logistik beeinträchtigt und die Frachtpreise erhöht. Die Unsicherheit wurde unter anderem durch regulatorische Einschränkungen aufgrund möglicher Emissionssteuern in Europa zusätzlich verstärkt.

Weiter abnehmender Inflationsdruck

2024 beobachteten wir einen anhaltenden Rückgang der Inflation, getragen von Verbesserungen auf der Angebotsseite nach dem erhöhten Inflationsdruck während der Pandemie. Das war vor allem bei Zutaten und im Bereich der Betriebsmittel zu beobachten, wo im Laufe des Jahres 2024 ein Preisrückgang beobachtet werden konnte. Dies machte sich insbesondere in der ersten Jahreshälfte bemerkbar, während es in der zweiten Jahreshälfte Anzeichen einer Normalisierung gab. Der Preisrückgang bei Zutaten und Betriebsmitteln wurde durch steigende Kosten für unternehmensbezogene Dienstleistungen und steigende Personalkosten aufgehoben. Im Durchschnitt wurde erwartet, dass die Inflation in der Europäischen Union (EU) von 5,4 % im Jahr 2023 auf 2,4 % im Jahr 2024 sinken wird[1]. Außerhalb Europas, insbesondere in Afrika und im Nahen Osten, werden jedoch weiterhin höhere Inflationsraten erwartet, sodass die globale Inflationsrate auf einem höheren Niveau von 5,8 % (2023: 6,7 %) verharren dürfte[1].

Allmähliche wirtschaftliche Erholung in Europa

2024 erlebte Europa eine Fortsetzung des niedrigen Wirtschaftswachstums des Jahres 2023, was unter anderem auf die hohen Zinsen zurückzuführen war, die von den Zentralbanken zur Minderung des Inflationsdrucks und der geopolitischen Unsicherheit eingesetzt wurden. Es wurde jedoch eine allmähliche Erholung erwartet, mit einem Wachstum von 0,8 % im Jahr 2024 im Vergleich zu 0,4 % im Jahr 2023[1].

Für die Entwicklungsländer wurde für 2024 eine höhere Wachstumsrate von 4,2 % geschätzt, was einem leichten Rückgang gegenüber 4,4 % im Jahr 2023[1] entspricht und ein anhaltendes Wachstumspotenzial für Milchprodukte signalisiert. Ein ähnlicher Trend wurde in China und den USA beobachtet, wo das Wachstum 2024 auf 4,8 % bzw. 2,8 % geschätzt wurde, verglichen mit 5,3 % bzw. 2,9 % im Jahr 2023[1]. Dies führte zur

[1] Quelle: IWF: World Economic Outlook, Oktober 2024

Schätzung eines ausgewogenen globalen Wachstums des Bruttoinlandprodukts in Höhe von 3,2 % für 2024 (2023: 3,3 %)[1].

Erhöhte Nachfrage nach Milchprodukten

In Anbetracht einer Normalisierung der Inflation und damit der Lebenshaltungskosten bei gleichzeitig steigenden Löhnen konnte eine Verbesserung der Kaufkraft der europäischen Verbraucher verzeichnet werden. Dies führte zu einem Anstieg des Konsums von Milchprodukten, was 2024 zu einem Absatzwachstum von 0,8 % in Europa führte.

Die Käse-Kategorie war dabei der Haupttreiber und legte um 1,5 % zu, während die Kategorie Butter und Streichfette (Butter, Spreads and Margarine; BSM) einen Absatzrückgang von 0,8 % verzeichnete, hauptsächlich aufgrund höherer Verbraucherpreise für Produkte dieser Kategorie, für die stark steigende Fettpreise verantwortlich waren. Wir verzeichneten bei Marken- und Eigenmarkenprodukten vergleichbare Mengenwachstumsraten, da die Marken aufgrund der erhöhten Kaufkraft der Verbraucher wieder in die Wachstumszone zurückkehrten.

Milchlieferungen der Landwirte von Unsicherheiten beeinflusst

Obwohl die Milchauszahlungspreise 2024 stiegen, blieben die Milchlieferungen der Landwirte unverändert. Dies war zum Teil auf ungünstige Wetterbedingungen zurückzuführen, wie z. B. einen nassen Frühling in Nordeuropa und die Ausbreitung der Blauzungenkrankheit. Darüber hinaus könnten Sorgen über mögliche Emissionssteuern und anhaltend hohe Zinsen und Futterkosten die Landwirte daran gehindert haben, mehr in die Milchproduktion zu investieren.

Anstieg der Milchrohwarenpreise

Die gestiegene Nachfrage nach Milchprodukten, die verbesserte Kaufkraft der Verbraucher und das eingeschränkte Angebot an Milchprodukten führten 2024 zu steigenden Rohwarenpreisen für Molkereiprodukte, insbesondere in der zweiten Jahreshälfte.

Der Anstieg der Rohwarenpreise wurde durch Erhöhungen der Preise für Käse, Butter und Sahne angetrieben, was zu einem Anstieg der Fettpreise um 40 % führte, während die Eiweißpreise stabil blieben (Dezember 2023 bis Dezember 2024).

Höhere Milchauszahlungspreise

Aufgrund des Anstiegs der Rohwarenpreise stiegen die Milchauszahlungspreise 2024 an. In den 27 EU-Ländern wurde für 2024 ein durchschnittlicher Anstieg der Milchauszahlungspreise um 12,3 % prognostiziert[2]. Bei Arla sanken die Milchlieferungen von insgesamt 13,9 auf 13,7 Milliarden kg. Der Rückgang war sowohl bei Milchlieferungen von Genossenschaftsmitgliedern zu beobachten, die um 0,7 % zurückgingen, während die Lieferungen von Vertragslieferanten um 6,6 % sanken. Dass der Rückgang der Milchlieferungen von Genossenschaftsmitgliedern gering ausfiel, war hauptsächlich Deutschland zu verdanken.

Günstige Auswirkungen der Wechselkursentwicklungen

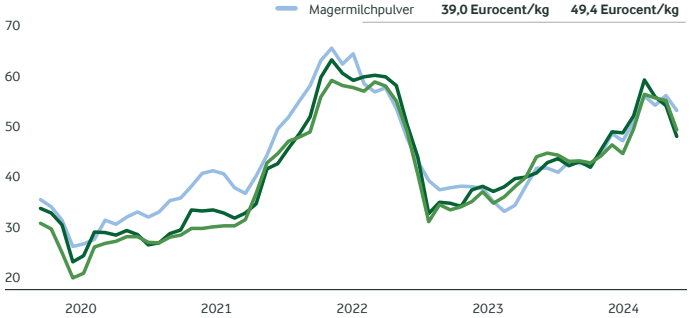
2024 konnten wir günstige Wechselkurseffekte bei Arlas Schlüsselwährungen beobachten. 2024 legte das britische Pfund gegenüber dem Euro im Durchschnitt um 2,7 % gegenüber 2023 zu und die schwedische Krone um 0,3 %, während der US-Dollar unverändert blieb. Dem standen jedoch die negativen Auswirkungen von Abwertungen in Bangladesch und Nigeria gegenüber.

[1] Quelle: IWF: World Economic Outlook, Oktober 2024
[2] Quelle: Milk Market Observatory

Rohwarenpreise
Eurocent/kg, Preisäquivalente für die Milchverwertung

Durchschnittliche Preise

	2023:	2024:
Gouda	**38,3 Eurocent/kg**	**49,0 Eurocent/kg**
Mozzarella	**38,8 Eurocent/kg**	**49,7 Eurocent/kg**
Magermilchpulver	**39,0 Eurocent/kg**	**49,4 Eurocent/kg**

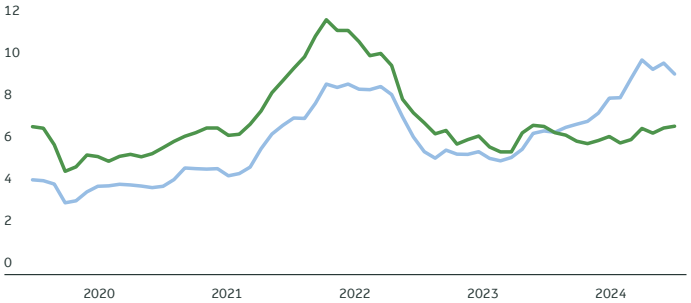


Quelle: GDT

Rohwarenpreise für Fett und Eiweiß
(EUR/kg)

Durchschnittliche Preise

	2023:	2024:
Eiweiß	**6,15 EUR/kg**	**6,21 EUR/kg**
Fett	**5,53 EUR/kg**	**7,96 EUR/kg**

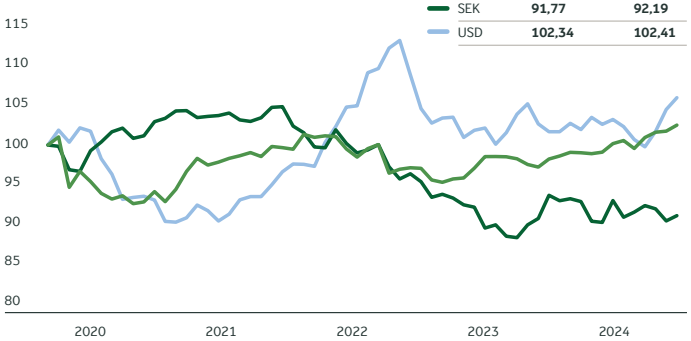


Quelle: ZMB

Entwicklung der Wechselkurse

Durchschnittliche Preise

	2023:	2024:
GBP	**97,35**	**100,15**
SEK	**91,77**	**92,19**
USD	**102,34**	**102,41**



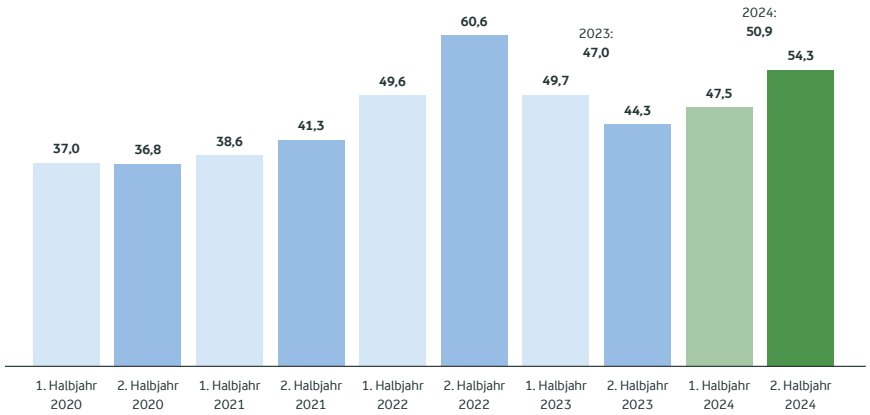
Quelle: Danmarks Nationalbank

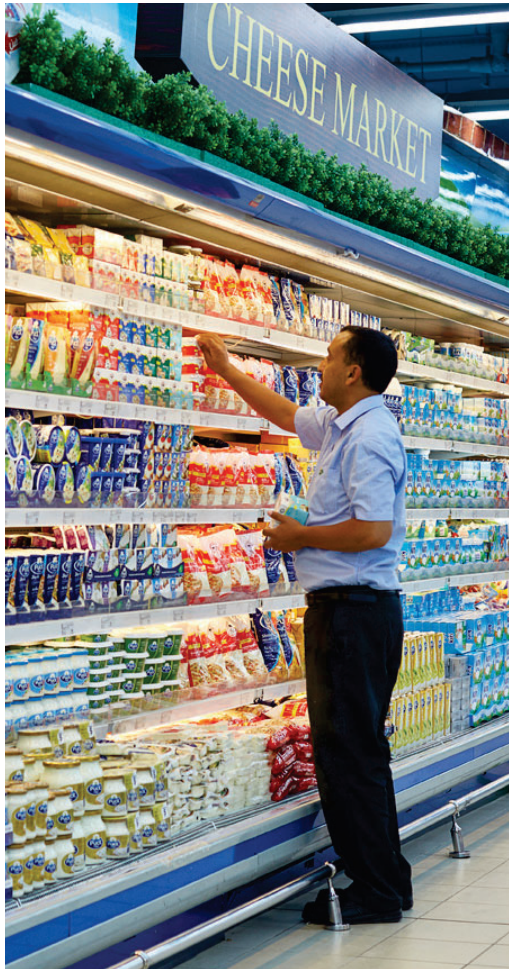
LEISTUNGS-ÜBERSICHT

IN EINEM JAHR MIT VOLATILEN MARKTBEDINGUNGEN ERZIELTEN WIR EINE STARKE FINANZIELLE LEISTUNG UND EIN STARKES MARKENWACHSTUM MIT SIGNIFIKANTEN ERGEBNISSEN IM BEREICH NACHHALTIGKEIT.

Starkes Wachstum in Einzelhandel und Foodservice
Unser mengenbasierter Markenumsatz stieg im Einzelhandel und im Foodservice-Segment um 3,4 % bzw. 7,5 %.

Milch-Leistungspreis
Eurocent/kg





Positive Dynamik bei den Milchpreisen aufgrund steigender Rohwarenpreise

Arlas durchschnittlich vorausgezahlter Milchpreis erhöhte sich 2024 im Vergleich zu 2023 von 44,1 Eurocent/kg Milch auf 47,8 Eurocent/kg Milch und damit um 8,4 %. Der Milch-Leistungspreis, mit dem wir den Mehrwert messen, den Arla für jedes Kilogramm Milch seiner Mitglieder schafft, stieg um 8,3 % auf 50,9 Eurocent/kg Milch, im Vergleich zu 47,0 Eurocent/kg Milch im Vorjahr. Dieser Anstieg wurde hauptsächlich von steigenden Milchrohwarenpreisen insbesondere in der zweiten Jahreshälfte sowie einem starken Wachstum im Markengeschäft und erfolgreichen Effizienzmaßnahmen getragen.

Höherer Umsatz durch Markenvolumen und Rohwarenpreise

In diesem Jahr stieg Arlas Umsatz um 0,7 % auf 13,8 Milliarden EUR gegenüber 13,7 Milliarden EUR im Jahr 2023. Der Anstieg war zum Teil auf die positiven Auswirkungen der im Einzelhandels- und Foodservice-Segment verkauften Markenvolumen sowie auf die Mengen im Zutatengeschäft zurückzuführen. Infolge der höheren Mengen für den Handel stand weniger Milch für den Bereich Globale Industrieverkäufe (GIS) zur Verfügung, was zu geringeren Rohwarenmengen führte.

Mit Blick auf die Preise, wirkten sich die höheren Rohwarenpreise positiv auf den Bereich Globale Industrieverkäufe aus. Dies wurde jedoch durch die im Vergleich zum Vorjahr niedrigeren Handelspreise aufgehoben, was teilweise auf hohe Handelspreise Anfang 2023 zurückzuführen war. Die Handelspreise tendieren dazu, den Rohwarenpreisen zu folgen, wenn auch mit Verzögerung aufgrund ihrer höheren Trägheit – ein Trend, der 2024 anhielt und sich zum Jahresende besonders bemerkbar machte.

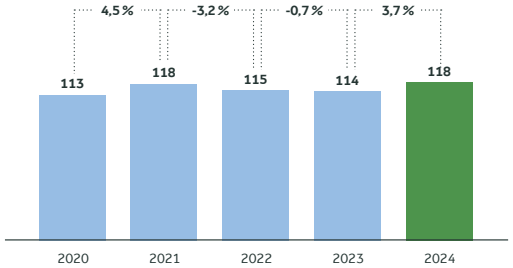
Starkes mengenbasiertes Umsatzwachstum im Bereich Einzelhandel und Foodservice

Die erhöhte Kaufkraft der Verbraucher im Jahr 2024 führte zu einer steigenden Nachfrage im Einzelhandels- und Foodservice-Geschäft. In Kombination mit erfolgreichen Verkaufsaktivitäten und starken Marken führte dies zu einem starken mengenbasierten Umsatzwachstum unserer strategischen Marken von 3,7 %, wobei die Markenvolumina im Einzelhandel um 3,4 % und im Foodservice-um 7,5 % stiegen. Die Marktentwicklungen trieben auch die Rohwarenpreise nach oben und setzten die Margen im Einzelhandel und im Foodservice-Geschäft in der zweiten Jahreshälfte 2024 leicht unter Druck.

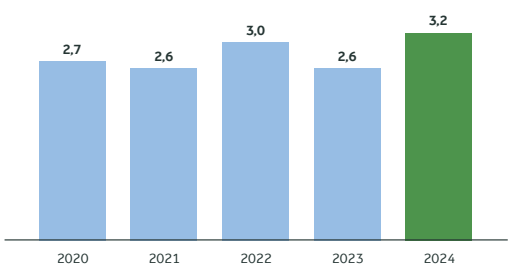
Die Stärke unserer Marken zeigte sich in der Entwicklung unserer Marktanteile 2024, wobei wir einen Anstieg unseres Marktanteils bei Markenprodukten im europäischen Einzelhandelsmarkt beobachten konnten, insbesondere in der Kategorie BSM.

Stand: 01.02.2026

F2G Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken, Indexbasis 2018
%



Entwicklung des Verschuldungsgrads
Zielbereich: 2,8–3,4



Einsparungen durch „Fund our Future“ höher als erwartet

Unser Transformations- und Effizienzprogramm „Fund our Future“ hat alle Erwartungen übertroffen und Nettoeinsparungen von 131 Millionen EUR erzielt. Möglich wurde dies durch zahlreiche Effizienzmaßnahmen wie z. B. effizientere Logistikrouten und Optimierungen von Rezepturen und Sortimenten.

Fortschritte bei der Reduzierung unserer Emissionen

2024 haben wir eine Senkung der Scope-1 und Scope-2-Emissionen um 4 Prozentpunkte erzielt, womit gegenüber dem Niveau von 2015 ein Rückgang um insgesamt 37 % erreicht wurde. Dies wurde durch Energieoptimierungen, Investitionen in Fernwärme- und Wärmepumpentechnik und Beiträge aus Stromlieferverträgen erreicht.

Motiviert durch unser Programm FarmAhead™ Technology, setzten Arla Mitglieder die Senkung ihrer CO_2-Emissionen fort. Diese Errungenschaft führte zu einer Reduzierung der durch die Milch unserer Landwirte bedingten Emissionen um 1,4 %, was zu einer Senkung der Scope-3-Emissionen pro kg Milch und Molke um 1 Prozentpunkt führte und zu einer Reduktion um insgesamt 13 % seit 2015 beitrug.

Die Punkte im Rahmen des Programms FarmAhead™ Incentive stiegen von durchschnittlich 50 im Jahr 2023 auf 53 im Jahr 2024. Dies verdeutlicht die Bedeutung des Programms zur Reduzierung der Emissionen auf unseren Mitgliedsbetrieben. Wir sind überzeugt, dass FarmAhead™ uns hilft, weitere Fortschritte beim Erreichen unserer Ziele zu erzielen.

Unsere CO_2-Emissionen in Bezug auf Milch sanken im Vergleich zu 2023 um 3 % bzw. um 415.000 Tonnen. Während die Arla Landwirte und unser operatives Geschäft klare Senkungen erzielten, führte ein erheblicher Anstieg beim Kauf von externer Molke für unser wachsendes Zutatengeschäft nur zu einem geringfügigen Rückgang der Gesamtemissionen im Vergleich zu 2023.

Gewinn im Zielbereich

Arlas Gewinn belief sich 2024 auf 401 Millionen EUR bzw. 2,9 % des Umsatzes, was im Zielbereich von 2,8–3,2 % liegt. Zusammen mit einer soliden Finanzlage ermöglicht uns dies, eine Nachzahlung von 2,2 Eurocent/kg Milch an unsere Genossenschaftsmitglieder zu leisten.

Sonstiges Ergebnis

Der Fehlbetrag von 11 Millionen EUR (2023: -199 Millionen EUR) ergibt sich aus Wertberichtigungen von in Fremdwährungen bewerteten Nettovermögenswerten (Umrechnungseffekt) in Höhe von 60 Millionen EUR sowie negativen Effekten aus Wertberichtigungen von leistungsorientierten Altersversorgungsplänen und Sicherungsinstrumenten in Höhe von -33 Millionen EUR bzw. -27 Millionen EUR. Die Auswirkungen aus assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen beliefen sich auf -16 Millionen EUR netto.

Solide Finanzlage

Wir konnten im aktuellen Berichtsjahr unsere solide Finanzlage trotz des volatilen Marktes aufrechterhalten. Unser Verschuldungsgrad lag bei 3,2 im Vergleich zu 2,6 im Vorjahr. Die Quote wurde Ende des Jahres durch Fusionen und Übernahmen beeinflusst, hauptsächlich durch die Übernahme des Geschäftsbereichs Whey Nutrition der Firma Volac durch Arla Foods Ingredients (AFI), die unsere verzinslichen Nettoverbindlichkeiten erhöhte. Der ausgewiesene Verschuldungsgrad lag weiterhin sicher innerhalb unseres Zielbereichs von 2,8-3,4. Der um die vorübergehende Wirkung von Fusionen und Übernahmen im Jahresverlauf bereinigte Verschuldungsgrad betrug 2,9.

Reduzierung des operativen Cashflows

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit belief sich auf 652 Millionen EUR (2023: 1.151 Millionen EUR). Höhere Preisniveaus führten dazu, dass mehr Mittel im Nettoumlaufvermögen von -379 Millionen EUR gebunden waren, verglichen mit einer Auflösung von 320 Millionen EUR im Vorjahr. Das EBITDA erreichte einen Wert von 1.109 Millionen EUR, verglichen mit 1.079 Millionen EUR im Jahr 2023.

Verstärkte Investitionen

Wir haben weiterhin in bedeutende Projekte investiert, um zukünftiges Wachstum in unseren strategischen Geschäftsbereichen zu unterstützen. Unsere Gesamtinvestitionen im Berichtsjahr, einschließlich Fusionen und Übernahmen, erreichten ein Rekordhoch von 1.053 Millionen EUR. Investitionen in immaterielle Vermögenswerte sowie Sachanlagen einschließlich Nutzungsrechten (ohne Fusionen und Übernahmen), beliefen sich auf 763 Millionen EUR, verglichen mit 601 Millionen EUR im Jahr 2023.

Zu unseren wichtigsten Investitionen gehörten die Steigerung der Produktionskapazität für Butter in Holstebro (Dänemark) sowie die Unterstützung des Wachstums bei AFI. Darüber hinaus wurden neue Projekte wie die Einführung neuer Technologien für die Mozzarella-Produktion in Taw Valley (Großbritannien) implementiert.

Die Investitionen im Zusammenhang mit Fusionen und Übernahmen beliefen sich auf 290 Millionen EUR, hauptsächlich aufgrund der Übernahme des Whey Nutrition-Bereichs der Firma Volac.

Höhere verzinsliche Nettoverbindlichkeiten

Die verzinslichen Nettoverbindlichkeiten einschließlich der Pensionsverbindlichkeiten stiegen auf 3.533 Millionen EUR (2023: 2.850 Millionen EUR), was darauf zurückzuführen ist, dass mehr Mittel in Nettoumlaufvermögen und höheren Investitionen gebunden waren.

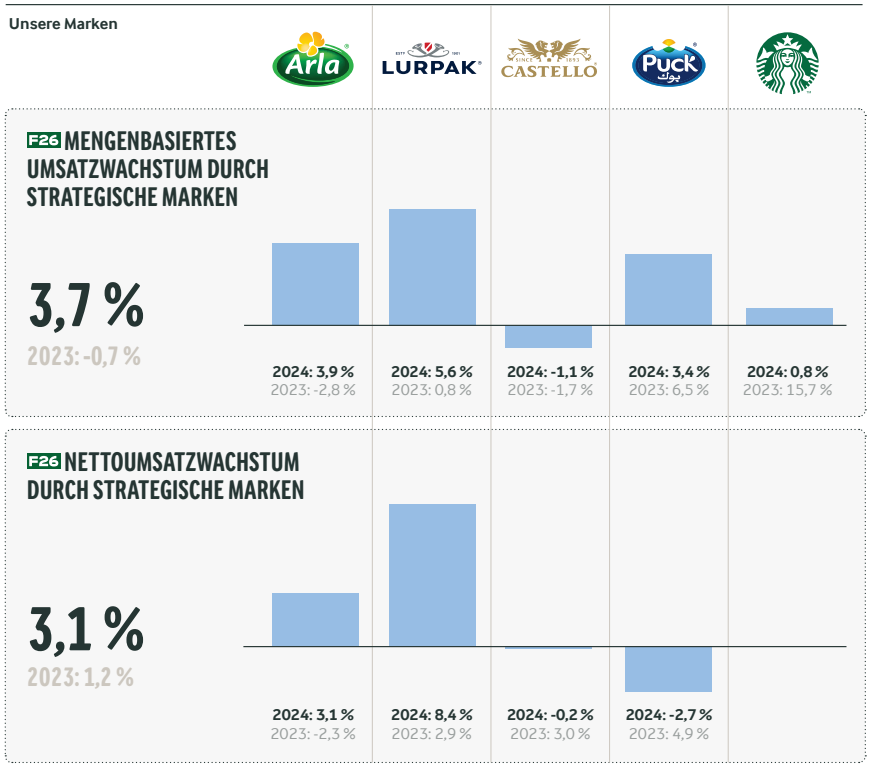
NÄCHSTER ABSCHNITT

Mehr über die Leistung unserer Marken und Märkten erfahren Sie auf den folgenden Seiten.

Globale Marken	23
Europa	24
International	26
Arla Foods Ingredients	28
Globale Industrieverkäufe	29

GLOBALE MARKEN

UNSERE STRATEGISCHEN GLOBALEN MARKEN STEHEN IM MITTELPUNKT UNSERES GESCHÄFTS UND SIND HAUPTSÄCHLICH FÜR DIE WERTSCHÖPFUNG BEI ARLA VERANTWORTLICH.



2024 verzeichneten wir eine Rückkehr unseres Markenwachstums mit einem mengenbasierten Umsatzwachstum von 3,7 % (2023: -0,7 %) und einem Umsatzanstieg im Markengeschäft um 3,1 % auf 6.589 Millionen EUR (2023: 6.375 Millionen EUR), was unsere Erwartungen zu Jahresbeginn übertraf. Dieses Wachstum wurde von der erhöhten Kaufkraft der Verbraucher, erfolgreichen Verkaufsaktivitäten und der Stärke unserer Marken getragen, die Innovationen auf den Markt brachten, die der Marktnachfrage gerecht wurden. Diese Faktoren führten zu einem Anstieg unseres Marktanteils beim Markenvolumen.

Arla®

Unsere Dachmarke Arla® mit ihren verschiedenen erfolgreichen Untermarken, die mehrere Kategorien wie Milch, Joghurt, Sahne, Pulver und Käse abdecken, erzielte ein mengenbasiertes Umsatzwachstum von 3,9 % (2023: -2,8 %). Der Mengenzuwachs wurde teilweise durch ein etwas niedrigeres Preisniveau aufgehoben, was zu einem Umsatzanstieg um 3,1 % auf 3.737 Millionen EUR im Jahr 2024 führte (2023: 3.618 Millionen EUR).

Einige unserer Untermarken verzeichneten ein außerordentlich hohes mengenbasiertes Umsatzwachstum. Das Wachstum wurde insbesondere von Arla® Protein getragen, mit einem Wachstum von 36 % dank der Einführung des „Food To Go"-Konzepts, während unsere Foodservice-Marke Arla® Pro ein Wachstum von 13,7 % verzeichnete. Nach Märkten betrachtet, war das mengenbasierte Umsatzwachstum im Markengeschäft besonders in den Niederlanden, Belgien und Frankreich sowie in Großbritannien von Bedeutung, mit einem Wachstum von 10,7 % bzw. 10,6 %.

Lurpak®

Lurpak® erzielte ein Umsatzwachstum von 8,4 % auf 837 Millionen EUR (2023: 772 Millionen EUR), wobei der mengenbasierte Umsatz um 5,6 % zulegte, verglichen mit 0,8 % im Jahr 2023. Dieses starke Wachstum ist darauf zurückzuführen, dass Lurpak® die strategischen Initiativen und die Stärke der Marke erfolgreich ausnutzen konnte. Die europäischen Märkte führten dieses Wachstum mit einem mengenbasierten Umsatzplus von 6,7 % an, hauptsächlich getragen von Großbritannien und Dänemark. Unsere internationalen Märkte konnten ihr stetiges mengenbasiertes Umsatzwachstum von 3,7 % aufrechterhalten, angeführt von Westafrika und dem Cluster „Restliche Länder". Das Wachstum im Jahr 2024 wurde auch durch die erfolgreiche Einführung von Lurpak® Plant Based unterstützt.

Castello®

Der mengenbasierte Umsatz von Castello®, unserer Marke für Käsespezialitäten, sank im Vergleich zu 2023 um 1,1 %. Dies konnte jedoch durch höhere Preise ausgeglichen werden, sodass der Umsatz nur geringfügig um 0,2 % auf 245 Millionen EUR sank (2023: 246 Millionen EUR). Auf unseren europäischen Märkten wurde ein Mengenrückgang um 3,1 % verzeichnet, der dennoch eine Verbesserung gegenüber dem Vorjahr darstellt (2023: -4,6 %). Auf den internationalen Märkten legten die Mengen um 0,4 % zu, angeführt vom Wachstum in der Region Südostasien und dem Cluster „Restliche Länder". Das Mengenwachstum wurde hauptsächlich von den Kategorien Sahne und Schmelzkäse getragen, jedoch durch rückläufige Zahlen in den Kategorien Schimmel- sowie Hart- und Schnittkäse gebremst, bei denen sich ein verstärkter Preiswettbewerb in den Schlüsselmärkten nachteilig auf die Mengen auswirkte.

Puck®

Insgesamt steigerte Puck®, unsere führende Marke in der Region Naher Osten und Nordafrika, den mengenbasierten Umsatz um 3,4 %, wobei der Umsatz jedoch um 2,7 % auf 514 Millionen EUR (2023: 526 Millionen EUR) zurückging. Das Koch-Portfolio verzeichnete ein starkes Mengen- und Umsatzwachstum, angeführt von Kochsahne und dem Kochkäse-Portfolio. Der Umsatzrückgang war hauptsächlich auf einen erhöhten Preiswettbewerb in der Kategorie Schmelzkäse zurückzuführen.

Starbucks™

Unser trinkfertiges Kaffeesortiment von Starbucks™, das in mehr als 50 Ländern in Europa, dem Nahen Osten und Afrika erhältlich ist, erzielte in 2024 ein Mengenwachstum von 0,8 %. Das mengenbasierte Umsatzwachstum war hauptsächlich auf unser europäisches Geschäft zurückzuführen, das aufgrund von Verbesserungen bei der Distribution und den Vertriebswegen sowie der erfolgreichen Einführung des Produkts „Ready-To-Drink Protein Coffee" in Großbritannien um 2,8 % zulegte. Unsere internationalen Märkte verzeichneten einen mengenbasierten Umsatzrückgang von 3,5 % aufgrund der negativen Auswirkungen der anhaltenden Turbulenzen im Nahen Osten, die jedoch teilweise durch ein starkes Wachstum des Clusters „Restliche Länder" ausgeglichen wurden.

Stand: 01.02.2026

EUROPA

UNSER EUROPÄISCHER GESCHÄFTSBEREICH UMFASST ACHT LÄNDER IN NORD- UND WESTEUROPA. IN DIESEN MÄRKTEN VERTREIBEN WIR MARKEN WIE LURPAK®, ARLA® UND STARBUCKS™.

Die Umsätze unseres europäischen Geschäftsbereichs sind 2024 um 1 % auf 8.066 Millionen EUR angestiegen (2023: 7.984 Millionen EUR). Ausschlaggebend dafür war ein mengenbasiertes Umsatzwachstum unserer Marken von 4,1 %, das auf starken Markenpositionen, Wachstumsbemühungen sowie einer gestiegener Kaufkraft der europäischen Verbraucher aufgrund der nachlassenden Inflation und steigender Löhne basierte. Das Wachstum wurde jedoch teilweise durch geringere Mengen im Eigenmarkengeschäft und Änderungen der Handelspreise aufgehoben, die den Rohwarenpreisen folgten.

Das mengenbasierte Umsatzwachstum unserer Markenprodukte übertraf das allgemeine Volumen der europäischen Einzelhandelskategorie um 2,1 %, insbesondere weil die Kategorie Butter und Streichfette um 1,1 % schrumpfte, während die Absatzmengen von Lurpak® im Einzelhandel um 6,6 % stiegen. Besonders stark war dieses Wachstum in Großbritannien (7,6 %) sowie in unserem Cluster Niederlande, Belgien und Frankreich (7,4 %) zu sehen. Auch unser uropäisches Foodservice-Geschäft zeigte mit einem mengenbasierten Umsatzwachstum von 7,6 % bei den Markenprodukten ein starkes Wachstum über Länder hinweg.

Mehrere unserer europäischen Marken erzielten im Jahr ein gutes mengenbasierten Umsatzwachstum. Dazu gehörten Arla® Protein mit 32,3 %, Arla® Pro mit 8,7 % und Lurpak® mit 6,7 % Zuwachs. Das Wachstum war zum Teil auf die erfolgreiche Markteinführung von Arla® Protein in Schweden und der Milka® Schokoladenmilch in Deutschland zurückzuführen.

Darüber hinaus sind über 4 Milliarden kg Milch unserer Arla Mitglieder in Europa Teil des FarmAhead™ Customer Partnership Programms.

Solide Leistung im Foodservice-Geschäft
Unser europäisches Foodservice-Geschäft verzeichnete ein mengenbasiertes Umsatzwachstum von 7,6 % im Markengeschäft.

ARLA® PRO

Unsere Foodservice-Marke Arla® Pro trieb mit einem mengenbasierten Umsatzwachstum von 8,7 % den Erfolg des Markengeschäfts in Europa an und erfüllte kontinuierlich die sich verändernden Anforderungen des Foodservice-Marktes.

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

4,1 %

2023: -1,3 %

Umsatz
Millionen EUR

8.066

2023: 7.984

Umsatzwachstum

1,0 %

2023: 2,7 %

Anteil an Arlas Gesamtumsatz

58,6 %

2023: 58,4 %

Märkte

GROSSBRITANNIEN

Umsatzwachstum

-0,2 %

2023: 2,4 %

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

7,6 %

2023: 2,2 %

Anteil am europäischen Umsatz

2024: 3.055 Millionen EUR
2023: 3.060 Millionen EUR

Insgesamt verzeichnete unser Geschäft in Großbritannien einen geringfügigen Umsatzrückgang um 0,2 % auf 3.055 Millionen EUR (2023: 3.060 Millionen EUR). Dies war auf ein starkes mengenbasiertes Umsatzwachstum der Markenprodukte von 7,6 % und einen günstigen Währungseffekt durch einen Anstieg des Wechselkurses des britischen Pfunds zurückzuführen, der durch sinkende Mengen im Eigenmarkengeschäft sowie sinkende Preisniveaus aufgehoben wurde. Das mengenbasierte Umsatzwachstum wurde hauptsächlich vom Wachstum von Arla® Protein, Arla® Pro und Lurpak® um 28,6 %, 16,1 % bzw. 7,5 % getragen. Die gut gelungene Markteinführung von Lurpak® Plant Based in Großbritannien trug ebenfalls zum Wachstum bei.

Märkte

SCHWEDEN

Umsatz-wachstum

3,6 %

2023: -3,7 %

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

2,0 %

2023: -5,1 %

Anteil am europäischen Umsatz

2024: 1.592 Millionen EUR
2023: 1.536 Millionen EUR

Der Umsatz von Arla Schweden stieg um 3,6 % auf 1.592 Millionen EUR (2023: 1.536 Millionen EUR) mit einem mengenbasierten Umsatzwachstum von 2,0 % durch strategische Marken. Unsere Marken Svenskt Smör®, Arla® Pro und Bregott® trugen mit 14,4 %, 7,0 % bzw. 6,9 % zum Wachstum bei.

Darüber hinaus wurde Arla® Protein 2024 erfolgreich in Schweden auf den Markt gebracht. Das mengenbasierte Umsatzwachstum der Marke litt unter dem allgemeinen Trend in Schweden, wonach Eigenmarken in der Kategorie Milch Marktanteile von Marken übernehmen konnten.

Märkte

DEUTSCHLAND

Umsatzwachstum

1,5 %

2023: 4,6 %

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

7,0 %

2023: -5,4 %

Anteil am europäischen Umsatz

2024: 1.272 Millionen EUR
2023: 1.253 Millionen EUR

In Deutschland verzeichneten wir 2024 ein Umsatzplus von 1,5 % auf 1.272 Millionen EUR (2023: 1.253 Millionen EUR). Unser mengenbasierter Umsatz stieg um 7,0 %, hauptsächlich getragen von einem starken Wachstum im Markengeschäft bei unseren Marken Arla® Skyr, Kærgården® und Buko®, die ihre Mengen um 26,3 %, 16,3 % bzw. 12,4 % steigern konnten. Darüber hinaus waren wir mit der Einführung einer Schokoladenmilch unter der Marke Milka® in Deutschland erfolgreich und haben das Buko®-Portfolio um Kochprodukte erweitert.

Märkte

DÄNEMARK

Umsatzwachstum

-1,3 %

2023: 4,1 %

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

0,5 %

2023: -0,2 %

Anteil am europäischen Umsatz

2024: 1.241 Millionen EUR
2023: 1.258 Millionen EUR

Der Umsatz in Dänemark sank um 1,3 % auf 1.241 Millionen EUR (2023: 1.258 Millionen EUR). Der mengenbasierte Umsatz der strategischen Marken stieg um 0,5 %, was jedoch durch sinkende Mengen im Eigenmarkengeschäft aufgehoben wurde. Trotz des stabilen Gesamtwachstums konnten wir insbesondere bei einigen Marken, wie beispielsweise bei Arla® Protein, Starbucks™ und Lurpak®, ein starkes Wachstum mit einem mengenbasiertes Umsatzplus von 24,2 %, 5,2 % bzw. 3,2 % verzeichnen.

Märkte

NIEDERLANDE, BELGIEN UND FRANKREICH

Umsatz-wachstum

4,1 %

2023: 10,3 %

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

7,4 %

2023: 6,9 %

Anteil am europäischen Umsatz

2024: 509 Millionen EUR
2023: 489 Millionen EUR

Unser Geschäft in den Niederlanden, Belgien und Frankreich erzielte ein Umsatzwachstum von 4,1 % auf 509 Millionen EUR (2023: 489 Millionen EUR). Sowohl das Einzelhandels- als auch das Foodservice-Geschäft verzeichneten ein konstantes mengenbasiertes Umsatzwachstum bei Markenprodukten in allen drei Ländern. Insbesondere unsere Marken Melkunie® Breaker, Arla® Pro und Arla® LactoFREE lieferten starke Wachstumsraten von 46,1 %, 22,0 % bzw. 20,0 %, was insgesamt zu einem mengenbasierten Umsatzwachstum der Marken von 7,4 % führte.

Märkte

FINNLAND

Umsatzwachstum

2,4 %

2023: 14,6 %

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

6,9 %

2023: -2,4 %

Anteil am europäischen Umsatz

2024: 397 Millionen EUR
2023: 388 Millionen EUR

In Finnland konnte Arla ein Umsatzwachstum von 2,4 % auf 397 Millionen EUR (2023: 388 Millionen EUR) aufgrund eines mengenbasierten Umsatzwachstums von 6,9 % im Markengeschäft erzielen. Dies wurde hauptsächlich von einem starken Wachstum der Marken Arla® Protein, Arla Luonto+® und Arla® Apetina getragen. Im Bereich Foodservice konnten wir ebenfalls ein starkes mengenbasiertes Umsatzwachstum von 8,9 % verzeichnen, das auf erfolgreiche Bemühungen zur Gewinnung neuer Kunden zurückzuführen war. Im September 2024 startete Arla eine landesweite Marketingkampagne, die sich auf das Thema Frühstück und auf das Wohlergehen von Kindern konzentrierte.

INTERNATIONAL

UNSER INTERNATIONALER GESCHÄFTSBEREICH UMFASST ETWA 140 LÄNDER AUF SECHS KONTINENTEN. ZU UNSEREN SCHLÜSSELMARKEN GEHÖREN PUCK®, ARLA®, DANO®, LURPAK®, CASTELLO® UND STARBUCKS™.

Mengenbasiertes Markenwachstum auf den internationalen Märkten
Trotz geopolitischer Turbulenzen und Unterschieden bei den Milchpreisen erzielte unser Markenportfolio ein Mengenwachstum von 2,9 %.

Unser internationaler Geschäftsbereich verzeichnete 2024 einen Umsatzrückgang um 1,5 % auf 2.435 Millionen EUR (2023: 2.471 Millionen EUR). Hierfür waren vor allem ungünstige Auswirkungen von Währungsentwicklungen verantwortlich, hauptsächlich aufgrund von Abwertungen in Nigeria und Bangladesch. Die zugrunde liegende Umsatzentwicklung ohne Währungseffekte war positiv, da die Handelspreise den steigenden Rohwarenpreisen im Jahresverlauf folgten.

Unser Markenportfolio erzielte ein mengenbasiertes Umsatzwachstum von 2,9 %. Erreicht wurde dieses Wachstum trotz Herausforderungen beispielsweise durch Preiserhöhungen zum Ausgleich der Auswirkungen von Währungsabwertungen und durch eskalierende geopolitische Turbulenzen im Nahen Osten, die beide die Verbrauchernachfrage sinken ließen. Darüber hinaus blieben die Milchpreisunterschiede zwischen Europa und Ozeanien im Laufe des Jahres 2024 hoch, was unsere stärker rohwarengesteuerteren Positionen unter Druck setzte.

Auf regionaler Ebene erreichten wir ein mengenbasiertes Umsatzwachstum bei Markenprodukten in allen Regionen außer Westafrika, das in erheblichem Maße unter Währungsabwertungseffekten litt.

Im Markengeschäft konnten wir ein stabiles mengenbasiertes Umsatzwachstum bei allen unseren Marken beobachten, wobei Starbucks™ einen Mengenrückgang verzeichnete, der durch die Turbulenzen im Nahen Osten verursacht wurde. Unser Foodservice-Geschäft entwickelte sich weiter gut und erreichte ein mengenbasiertes Markenwachstum von 7,3 %.

PUCK® THICK CREAM

Unsere Marke Puck® legte um 3,4 % zu. Sowohl das Mengen- als auch das Umsatzwachstum wurde von Kochsahne und dem Kochkäseportfolio angeführt.

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

2,9 %

2023: 1,9 %

Umsatz
Millionen EUR

2.435

2023: 2.471[1]

Umsatzwachstum

-1,5 %

2023: 1,4 %

Anteil an Arlas Gesamtumsatz

17,7 %

2023: 18,1 %

Region

NAHER OSTEN UND NORDAFRIKA

Umsatzwachstum

-2,4 %

2023: 3,2 %

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

2,7 %

2023: 4,2 %

Anteil am internationalen Umsatz

2024: 972 Millionen EUR
2023: 996 Millionen EUR

In der Region Naher Osten und Nordafrika sank der Umsatz aufgrund niedrigerer Preisniveaus um 2,4 % auf 972 Millionen EUR (2023: 996 Millionen EUR), dennoch wurde ein mengenbasiertes Umsatzwachstum von 2,7 % bei Markenprodukten erreicht. Dies wurde insbesondere von unserem Foodservice-Segment und von Puck® als unserer Schlüsselmarke in der Region getragen, die ihre Koch- und Mozzarellapositionen ausbaute. Die gelungene Einführung der Galaxy® Schokoladenmilch in der Region trug zu diesem mengenbasierten Umsatzwachstum bei. Die starken geopolitischen Turbulenzen in der Region hatten negative Auswirkungen, insbesondere auf das Starbucks™ Sortiment.

In der Region Naher Osten und Nordafrika startete Puck® die Kampagne „Puck® Reusability" mit dem Ziel, Verbraucher zu inspirieren, aufgrund der fehlenden Recycling-Infrastruktur ihre Gläser wiederzuverwenden. Die Kampagne „Puck® Selfless Shelves" gab Frauen in schwierigen wirtschaftliche Verhältnissen im Libanon die Möglichkeit, ihre handgefertigten Erzeugnisse in wiederverwendeten Gläsern in Supermärkten zu verkaufen, und wurde mit zwei Effies in Gold und einem Cannes Lion in Bronze ausgezeichnet.

Region

NORDAMERIKA

Umsatzwachstum

-0,2 %

2023: -2,0 %

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

2,2 %

2023: 0,3 %

Anteil am internationalen Umsatz

2024: 339 Millionen EUR
2023: 340 Millionen EUR

2024 verzeichneten wir in Nordamerika eine stabile Umsatzentwicklung mit einem leichten Rückgang um 0,2 % auf 339 Millionen EUR (2023: 340 Millionen EUR). Mit Blick auf die Mengen, erzielte Nordamerika ein Umsatzwachstum von 2,2 % bei Markenprodukten. Dies war auf ein Wachstum von 2,6 % in den USA zurückzuführen, das von der Marke Arla® getragen wurde, und ein Wachstum von 1,9 % in Kanada, hauptsächlich durch unsere Marke Tre Stelle®.

Arla Kanada führte unter dem Namen Bocconcini ein Wasserrückgewinnungsprojekt ein, das sich darauf konzentriert, täglich Wasser zu sparen, indem die Isolierung von Rohren verbessert wird. Dies trägt dazu bei CO_2-Emissionen zu senken und keinen Abfall zu erzeugen, der auf Deponien entsorgt werden muss.

Region

CHINA

Umsatzwachstum

-20,1 %

2023: 8,7 %

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

9,9 %

2023: -20,7 %

Anteil am internationalen Umsatz

2024: 114 Millionen EUR
2023: 142 Millionen EUR

2024 verzeichneten wir in China einen Umsatzrückgang um 20,1 % auf 114 Millionen EUR (2023: 142 Millionen EUR). Dieser Rückgang ist auf gesunkene Mengen bei Eigenmarken zurückzuführen, hauptsächlich bei länger haltbarer Milch, die unter Preisdruck stand, da die Preise in China und Ozeanien deutlich niedriger als die europäischen Milchpreise sind. Unser Markenvolumen stieg um 9,9 %, angeführt von der Marke Baby&Me im Segment Säuglingsnahrung, die ein mengenbasiertes Umsatzwachstum von 25,8 % verzeichnete, sowie von einer sehr erfolgreichen Einführung unserer Schokoladenmilch-Marke Cocio® in China im Jahr 2024.

Region

RESTLICHE LÄNDER

Umsatzwachstum

8,0 %

2023: 5,4 %

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

6,4 %

2023: 3,2 %

Anteil am internationalen Umsatz

2024: 649 Millionen EUR
2023: 601 Millionen EUR

Unser Cluster „Restliche Länder" umfasst mehr als 80 verschiedene Länder. Der Umsatz in diesem Cluster stieg um 8,0 % auf 649 Millionen EUR im Jahr 2024 (2023: 601 Millionen EUR), was hauptsächlich auf ein mengenbasiertes Umsatzwachstum von 6,4 % bei Markenprodukten zurückzuführen ist. Alle unsere Marken in der Region zeigten ein positives Wachstum, angeführt von Arla® Protein, die ihren mengenbasierten Umsatz um 64,3 % steigern konnte. Unsere Marken Arla® Pro und Starbucks™ erzielten ebenfalls beeindruckende mengenbasierte Umsatzwachstumsraten von 19,5 % bzw. 11,3 %, die größtenteils auf ein starkes Wachstum von 34,4 % in Polen zurückzuführen waren.

Um eine gesunde Ernährung zu fördern, haben wir uns auf das Thema Frühstück konzentriert, um so dem Trend zu begegnen, diese Mahlzeit auszulassen. In Griechenland haben wir uns mit Sklavenitis und der Organisation Together for Children zusammengetan, um Verbraucher zu schulen und 2024 rund 5.000 Frühstücke anzubieten, die das gesunde Wachstum und Lernen von Kindern unterstützen.

Region

SÜDOSTASIEN

Umsatzwachstum

-1,7 %

2023: -1,1 %

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

1,7 %

2023: 3,9 %

Anteil am internationalen Umsatz

2024: 261 Millionen EUR
2023: 266 Millionen EUR

In Südostasien wurde 2024 ein Umsatzrückgang um 1,7 % auf 261 Millionen EUR (2023: 266 Millionen EUR) verzeichnet, hauptsächlich aufgrund der schwierigen makroökonomischen Situation in Bangladesch, dessen Währung 2024 weiter abwertete. Wir erzielten einen Anstieg des mengenbasierten Umsatz um 1,7 % bei Markenprodukten, da eine starke Performance auf den Philippinen und Indonesien die gesunkenen Mengen in Bangladesch ausglich. Das Foodservice-Segment blieb ein wichtiger Wachstumsfaktor in Südostasien und legte um 18,0 % zu, mit einem mengenbasierten Umsatzwachstum von 26,6 % bei unserer Marke Arla Pro®.

Ende 2024 führten wir in Bangladesch länger haltbare Milch ein, um dort für die Zukunft einen weiteren Geschäftszweig zu etablieren. Auch in Bangladesch wurde die „Green Dairy Partnership" ins Leben gerufen, die darauf abzielt, Emissionen um 30 % zu senken und das Haushaltseinkommen von 10.000 Milchbauern im Südwesten des Landes um 30 % zu steigern. In Indonesien setzten wir mithilfe einer Partnerschaft mit „Market Driven Organic Dairy Production" unsere Unterstützung für den Trend zu mehr Bio-Milchprodukten fort. In beiden Projekten haben wir unsere Fachkompetenz zu nachhaltigen Wertschöpfungsketten im Molkereisektor eingebracht.

Region

WESTAFRIKA

Umsatzwachstum

-21,5 %

2023: -18,8 %

Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

-19,1 %

2023: -8,8 %

Anteil am internationalen Umsatz

2024: 100 Millionen EUR
2023: 127 Millionen EUR

Unser Umsatz in Westafrika sank 2024 um 21,5 % auf 100 Millionen EUR (2023: 127 Millionen EUR), wofür vor allem die anhaltende Währungsabwertung in Nigeria verantwortlich war. Die Markenvolumina wurden durch die Preiserhöhungen, die zur Minderung der Währungsabwertungseffekte implementiert wurden, negativ beeinflusst. Somit verzeichnete der mengenbasierte Umsatz mit Markenprodukten einen Wachstumsrückgang um 19,1 %, der hauptsächlich unsere Marke Dano® betraf, die um 22,2 % schrumpfte.

In Nigeria erbrachte unser lokaler Milchviehbetrieb mit einer zunehmenden Herdengröße und einer steigenden Milchleistung eine gute Performance. Wir haben eine neue Joghurtfabrik in Betrieb genommen und den Arla-Damau Open Day abgehalten, an dem unsere Stakeholder unser Engagement für die Gestaltung der Zukunft von Molkereiprodukten hautnah erleben konnten. Zudem veröffentlichten wir ein Handbuch für Fachkräfte in der Molkereibranche zu Best Practices in der nachhaltigen Milchwirtschaft, um landwirtschaftliche Praktiken zu verbessern.

ARLA FOODS INGREDIENTS

ARLA FOODS INGREDIENTS (AFI) GEHÖRT ZU DEN WELTWEITEN MARKTFÜHRERN BEI ZUTATEN AUF MOLKEBASIS FÜR EIN BREITES SPEKTRUM VON KATEGORIEN – VON SPORTLERNAHRUNG UND KLINISCHER ERNÄHRUNG BIS HIN ZU MILCHPRODUKTEN, SÜSS- UND BACKWAREN.

Die Leistung von AFI im Jahr 2024 wurde von kontinuierlichen Bemühungen um weitere Innovationen und inspirierende neue Konzepte getragen, und trotz volatiler Marktpreise behauptete unser Zutatengeschäft 2024 eine starke Dynamik.

2024 war ein Jahr, das von hohen Marktpreisen sowohl für Rohwaren als auch für Mehrwertprodukte geprägt war, getragen von einer starken Nachfrage nach Milcheiweißen im Allgemeinen und insbesondere nach spezialisierten Eiweißen wie dem Mehrwert-Molken- und Milchproteinportfolio von AFI. Insgesamt resultierte dies in einem Wachstum von 2,5 % im Segment Mehrwertprodukte (2023: 10,4 %) und in einem Umsatzwachstum um 5,4 % auf 1.015 Millionen EUR im Jahr 2024 (2023: 963 Millionen EUR).

Die Umsetzung unserer Strategie „Future26“ wurde mit voller Kraft fortgesetzt: Ende 2024 erwarb AFI alle Anteile an Volac Whey Nutrition Limited, die Produkte für den stark wachsenden Bereich der Gesundheits- und Leistungsernährung herstellt und Möglichkeiten zur weiteren Verwertung bietet. Darüber hinaus wurde ein umfangreiches Investitionsprojekt in neue Kapazitäten für unsere spezialisierten Eiweiße bei Danmark Protein abgeschlossen. Diese sind nun zur Aufnahme des kommerziellen Betriebs Anfang 2025 bereit. Zudem haben wir mit dem Bau eines neuen Permeat-Trocknungssystems in unserem Werk in Argentinien begonnen.

Zur Unterstützung des anhaltenden Wachstums im Kern-Zutatengeschäft von AFI wurde eine strategische Entscheidung getroffen, eine Neuordnung der Prioritäten für die Ausrichtung und die Produktionskapazitäten unseres Standorts Arinco zu einzuleiten. Hier wird die Produktion von Säuglingsnahrungsprodukten eingestellt, die künftig von einer Drittpartei abgewickelt wird, während der Schwerpunkt auf die Produktion von Zutaten verlagert wird. Diese Umstellung wird Anfang 2026 stattfinden.

Starke Nachfrage nach spezialisiertem Protein
Die hohen Marktpreise im Jahr 2024 standen im Zusammenhang mit der starken Nachfrage nach Milcheiweißen, darunter dem speziellen Molkenprotein von AFI.

ARLA® PROTEIN

Molke ist ein Nebenprodukt der Käseherstellung und dient als Premium-Zutat bei der Produktion von Nahrungsmitteln und funktionellen Lebensmitteln, darunter Arla®-Proteinshakes.

Wachstum im Segment Mehrwertprodukte

2,5 %

2023: 10,4 %

Anteil von Mehrwertprodukten

80,1 %

2023: 79,7 %

Umsatz
Millionen EUR

1.015

2023: 963

Anteil an Arlas Gesamtumsatz

7,4 %

2023: 7,0 %

Stand: 01.02.2026

GLOBALE INDUSTRIEVERKÄUFE

ÜBER DEN BEREICH GLOBALE INDUSTRIE-VERKÄUFE (GIS) WICKELN WIR VERKÄUFE VON KÄSE, MILCHPULVER UND BUTTER AN ANDERE UNTERNEHMEN AB, DIE DORT ALS ZUTATEN IN DER PRODUKTION WEITERVERWENDET WERDEN. DIES ERMÖGLICHT ES UNS, UNSERE MILCHMENGEN DAS GANZE JAHR ÜBER AUSZUGLEICHEN.

Rohwarenpreise 2024 gestiegen
Der Anstieg wurde hauptsächlich durch Produkte mit hohem Fettgehalt wie Butter und Gelbkäse verursacht.

Die europäischen und globalen Marktpreise für Milchprodukte stiegen im Laufe des Jahres 2024 aufgrund der hohen Nachfrage und eines weiterhin eingeschränkten Milchangebots, teilweise aufgrund des Ausbruchs der Blauzungenkrankheit in Zentraleuropa, des nassen Wetters in Nordeuropa und regulatorischer Unsicherheiten. Der Anstieg der Rohwarenpreise wurde hauptsächlich durch fettreiche Produkte wie Butter und Gelbkäse verursacht. Insbesondere bei Butter kam es zwischen Januar und Dezember 2024 zu einem Anstieg um 40 %.

Aufgrund höherer Einzelhandelsvolumen in unseren Geschäftsbereich-en Europa und International sowie eines Rückgangs der Milchlieferungen von unseren Landwirten, verzeichneten wir für den Bereich GIS einen Rückgang der Handelsmengen. Infolgedessen sank der Gesamtanteil der über den Bereich Globale Industrieverkäufe verkauften Milchtrockenmasse auf 24,8 % (2023: 27,4 %). Trotz des rückläufigen Anteils der verkauften Milchtrockenmasse konnten wir aufgrund höherer Rohwarenpreise eine stabile Gesamtumsatzdynamik von -0,1 % verzeichnen.

Anteil der verkauften Milchtrockenmasse aus globalen Industrieverkäufen

24,8 %

2023: 27,4 %

Umsatz
Millionen EUR

2.254

2023: 2.256

Umsatzwachstum

-0,1 %

2023: -10,9 %

Anteil an Arlas Gesamtumsatz

16,3 %

2023: 16,5 %

AUSBLICK AUF 2025

WIR GEHEN DAVON AUS, DASS IM JAHR 2025 DAS MARKENWACHSTUM AUFGRUND HOHER MILCHPREISE UND VOLATILER MARKTBEDINGUNGEN NACHLÄSST.

Mit Blick auf das Jahr 2025 rechnen wir nicht mit einem Rückgang der Marktvolatilität, da die geopolitischen Turbulenzen zuzunehmen scheinen. Um diese Situation zu bewältigen, sind eine sorgfältige strategische Planung und Anpassungsmaßnahmen erforderlich.

Wir erwarten, dass die Kaufkraft der Verbraucher 2025 nach einem Anstieg 2024 aufgrund der niedrigeren Inflation und der höheren Löhne auch weiterhin ein begünstigender Faktor bleiben wird. Wir gehen jedoch davon aus, dass die Nachfrage nach Milchprodukten durch die Reaktionen der Verbraucher auf die höheren Preise für Molkereiprodukte beeinflusst werden wird.

Es besteht zudem erhebliche Unsicherheit darüber, wie sich das globale Angebot an Milchprodukten 2025 entwickeln wird. Das Ungleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage aus dem Jahr 2024 wird möglicherweise zu einer Anpassung an die höheren Preisniveaus und potenziell zu einem höheren Angebot im Jahr 2025 führen. Die politische Unsicherheit in Bezug auf das Thema Nachhaltigkeit in unseren Kernmärkten könnte jedoch ein hemmender Faktor bleiben.

Darüber hinaus wird erwartet, dass sich das hohe Preisniveau für Milchprodukte positiv auf den Umsatz auswirken wird. Daher liegt unsere Umsatzerwartung für das nächste Jahr in einem Bereich von 14,5–15,3 Milliarden EUR. Die Übernahme des Whey Nutrition-Bereichs der Firma Volac wird den Umsatz von AFI voraussichtlich um 20 % steigern.

Unser Gewinnanteil wird voraussichtlich innerhalb unseres Zielbereichs von 2,8 % bis 3,2 % liegen. Es wird jedoch erwartet, dass das hohe Preisniveau in Kombination mit der Verbraucherunsicherheit das mengenbasierte Umsatzwachstum der strategischen Marken unter Druck setzen wird. Folglich erwarten wir für 2025 ein mengenbasiertes Umsatzwachstum unserer Merken von etwa -2,0 % bis -1,0 %. Es besteht jedoch erhebliche Unsicherheit über diese Spanne, da sie davon abhängt, wie sich das Angebot und die Nachfrage nach Milchprodukten 2025 auf das Preisniveau auswirken werden.

Wir gehen davon aus, dass wir die robuste Dynamik des Jahres 2024 bei der Umsetzung unserer Effizienzmaßnahmen aufrechterhalten können, da wir eine umfangreiche Pipeline von Aktivitäten haben, die 2025 implementiert werden sollen. Wir erwarten hierdurch Einsparungen im Bereich von 90–110 Millionen EUR.

Mithilfe unserer Nachhaltigkeitsstrategie wollen wir unsere Klimaauswirkungen kontinuierlich reduzieren. Wir gehen davon aus, unsere Ziele für die Emissionssenkung bis 2030 zu erreichen: eine Reduktion der Scope-1- und 2-Emissionen um 63 Prozent sowie eine Senkung der Scope-3-Emissionen um 30 Prozent pro Kilogramm Milch und Molke. Aufgrund der Entwicklung der Punkte in unserem FarmAhead™ Incentive im Jahr 2024 rechnen wir damit, die starke Dynamik auch in 2025 beizubehalten.

	Ausblick auf 2024[1]	Ergebnisse 2024	Ausblick auf 2025
F26 MENGENBASIERTES UMSATZWACHSTUM DURCH STRATEGISCHE MARKEN	3,0–4,0 %	3,7 %	-2,0 ~ -1,0 %
UMSATZ MILLIARDEN EUR	13,4–13,9	13,8	14,5–15,3
GEWINNANTEIL	2,8–3,2 %	2,9 %	2,8–3,2 %
F26 EFFIZIENZSTEIGERUNGEN MILLIONEN EUR	100–120	131	90–110
VERSCHULDUNGSGRAD	2,6–2,9	3,2[2]	2,8–3,2[3]
F26 EMISSIONEN AUS SCOPE 1+2 PROZENTPUNKTE	REDUKTION	-4 %-P.	WEITERE REDUKTION
F26 EMISSIONEN AUS SCOPE 3 PROZENTPUNKTE	REDUKTION	-1 %-P.	WEITERE REDUKTION

[1] Wie im Halbjahresbericht 2024 angekündigt
[2] Der um die temporäre Wirkung von Fusionen und Übernahmen im Jahresverlauf bereinigte Verschuldungsgrad betrug 2,9
[3] Ohne unterjährige Fusionen und Übernahmen

Allgemeine Informationen
32 Nachhaltigkeit bei Arla
34 Wesentlichkeitsanalyse

Umwelt
40 Klimawandel und Tierwohl
53 Biodiversität und Natur
61 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Soziales
68 Mitarbeiter und Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette
80 Verbraucher – Gesunde und sichere Ernährung

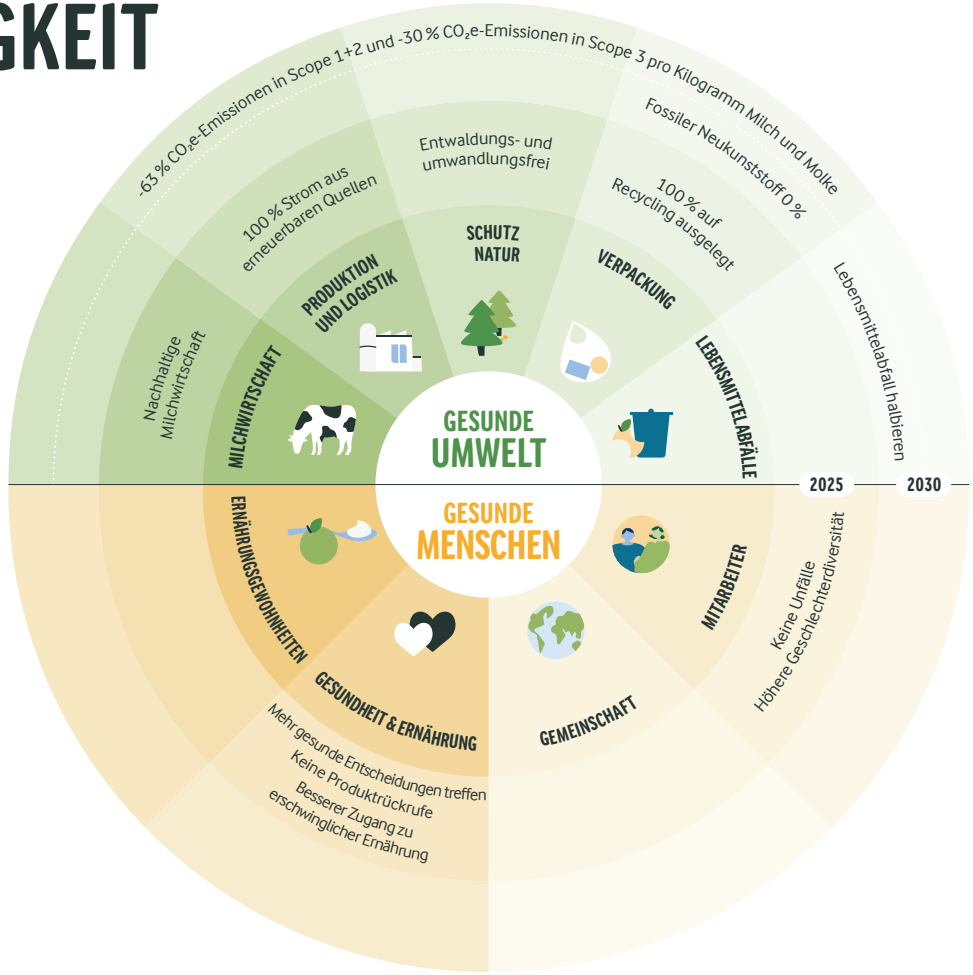
Governance
87 Verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln

CASTELLO® STREICHKÄSE

Castello® hat in diesem Jahr eine neue Serie hochwertiger Streichkäsesorten eingeführt: Castello® Fløjl und Castello® Gnist.

NACHHALTIGKEITS-BERICHT

NACHHALTIGKEIT BEI ARLA



WIR SETZEN UNS FÜR EINE NACHHALTIGE ZUKUNFT EIN. UNSERE NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE TREIBT UNSEREN EINSATZ FÜR DIE GESUNDHEIT DER MENSCHEN UND UNSERES PLANETEN AN.

Unsere Vision bei Arla ist es, die Zukunft der Milchwirtschaft mitzugestalten und auf natürliche Weise Gesundheit und Inspiration in die Welt zu bringen

Damit unser Geschäft wachsen kann, müssen wir unsere ökologischen und sozialen Auswirkungen berücksichtigen. Unsere Strategie Future26 konzentriert sich auf nachhaltiges Wachstum, die Senkung unserer Umweltauswirkungen und die Schaffung von Mehrwert für unsere Landwirte.

Gesunde Umwelt

Wir sind überzeugt, dass umweltbewusstes Handeln für einen gesunden Planeten wichtig ist. Wir setzen uns für die Reduzierung unseres CO_2-Fußabdrucks durch nachhaltige Praktiken in der Milchwirtschaft ein. Das Ziel ist, die landwirtschaftlichen Betriebe in einem besseren Zustand für künftige Generationen zu hinterlassen. Unsere Bemühungen konzentrieren sich auf den Erhalt von Ökosystemen, die Förderung der Biodiversität, die Minimierung von Emissionen sowie eine verantwortungsvolle Ressourcennutzung. Wir setzen auf Kreislaufwirtschaft und Energien aus erneuerbaren Quellen, um negative Auswirkungen zu minimieren, und legen Wert auf die Reduzierung von Lebensmittelverschwendung.

Gesunde Menschen

Da das Interesse an Lebensmitteln mit gesundheitlichen Vorteilen wächst, erwarten wir, dass mehr Menschen unsere Produkte zu einem Teil ihrer täglichen Ernährung machen. Durch die Nutzung unserer globalen Marktposition und unseren Beziehungen zu Kunden auf der ganzen Welt wollen wir mit nahrhaften, natürlichen und erschwinglichen Produkten weltweit ein gesünderes Leben fördern.

Entwicklung der Strategie

Der einzigartige demokratische Aufbau von Arla ermöglicht es, gemeinsam mit unseren Genossenschaftsmitgliedern Strategien zu formulieren und umzusetzen.

Bei der Entwicklung der „Future26“ für den gesamten Konzern und der zugrunde liegenden Nachhaltigkeitsstrategie „Stronger Planet, Stronger People“ haben wir eng mit unseren Genossenschaftsmitgliedern zusammengearbeitet, wobei wir einen starken Fokus auf die Verfolgung nachhaltigkeitsbezogener Chancen legen und gleichzeitig den damit verbundenen Risiken begegnen und diese mindern. Weitere Informationen zu Risiken und Chancen finden Sie auf den Seiten 34-36, weitere Informationen zum Strategieentwicklungsprozess auf Seite 37.

Nachhaltigkeit verankern

Als Molkereigenossenschaft wollen wir die Zukunft der Milchwirtschaft mitgestalten und integrieren Nachhaltigkeit in jeden Teil unserer Geschäftstätigkeit.

Stand: 01.02.2026

Verantwortlichkeiten des BoD
Das BoD arbeitet mit dem EMT zusammen, um Ziele zu setzen und Nachhaltigkeitsaspekte zu steuern. Alle Mitglieder des BoD sind an strategischen Nachhaltigkeitsthemen beteiligt, von Diskussionen bis hin zur Entscheidungsfindung. Sie erhalten regelmäßig Updates zu wichtigen Themen, wie Umweltauswirkungen und Lebensmittelsicherheit. 2024 war das BoD an Diskussionen zu verschiedenen Nachhaltigkeitsthemen wie Klima, Biodiversität, Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit sowie Mitarbeitervergütung beteiligt.

Verantwortlichkeiten des EMT
Innerhalb des EMT obliegt die Gesamtverantwortung für die Leitung der Nachhaltigkeitsarbeit dem CEO. Der CASO stellt sicher, dass unsere Nachhaltigkeitsstrategie umgesetzt wird. Die Bereichsleiter sind dafür verantwortlich, die Nachhaltigkeitsziele in ihren Bereichen zu erreichen und die Einhaltung des Planes sicherzustellen. Daher werden alle wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen von den EMT-Bereichsleitern im Rahmen ihrer Verantwortlichkeiten behandelt. Weitere Informationen zu unserem Governance-Grundstruktur und unserer Geschäftsführung finden Sie auf den Seiten 91-92.

Kompetenzen des BoD
Die Beurteilung von Nachhaltigkeitskompetenzen ist bei der Bewertung unserer BoD-Kandidaten unerlässlich. In ihrer Gesamtheit verstehen unsere BoD-Mitglieder das gesamte Spektrum an Auswirkungen von Arla auf die Wertschöpfungskette sowie die komplexen Zusammenhänge, die auf die Strategie Einfluss nehmen, wie z. B. Vorschriften und Marktmechanismen. Dies beinhaltet das Verständnis der Verbindung zwischen Arlas Strategie und dem Beitrag zu neuen Blickwinkeln auf spezifische Nachhaltigkeitsauswirkungen, Chancen und Risiken sowie Ordnungsrahmen wie der Science Based Targets-Initiative. Hierzu gehört ein Schwerpunkt auf Initiativen zur CO_2-Emissionsreduktion in Mitgliedsbetrieben, was ein kritischer Aspekt unserer Auswirkungen im Bereich der Scope-3-Emissionen ist.

Diversität im BoD
Wir bei Arla sind uns bewusst, dass unser Erfolg durch unterschiedliche Perspektiven, innovative Ideen und umfangreiche Erfahrungen vorangetrieben wird. Auch im BoD ist diese Vielfalt von Bedeutung. Beispielsweise betonte der Vorsitzende vor dem BoR, das unser BoD wählt, in den Präsentationen vor der Wahlperiode im Mai 2024 die Bedeutung von Vielfalt und Inklusion. Unser Ziel ist es, bis 2026 einen Frauenanteil von 30 % im BoD zu erreichen – derzeit liegen wir bei 25 %.

Vergütung für Nachhaltigkeit

Wir gestalten unseren Vergütungsrahmen so, dass er geschäftlichen Erfolg sowohl in unmittelbarer als auch in langfristiger Zukunft unterstützt.

In Übereinstimmung mit unseren Unternehmenszielen für 2030 haben wir 2023 eine fünfte Komponente zu den Vergütungsrichtlinien des Short-Term Incentive (STI)-Programms hinzugefügt, die auch in der Vergütung des EMT und des Vorstands enthalten ist und mit der Reduktion unserer Treibhausgasemissionen in Scope 1 und 2 verbunden ist. Im Ergebnis sind 10 % ihrer STI-Programme für 2024 von dieser Nachhaltigkeitskomponente abhängig.

GOVERNANCE IM BEREICH NACHHALTIGKEIT BEI ARLA

GENOSSENSCHAFTLICHE GOVERNANCE

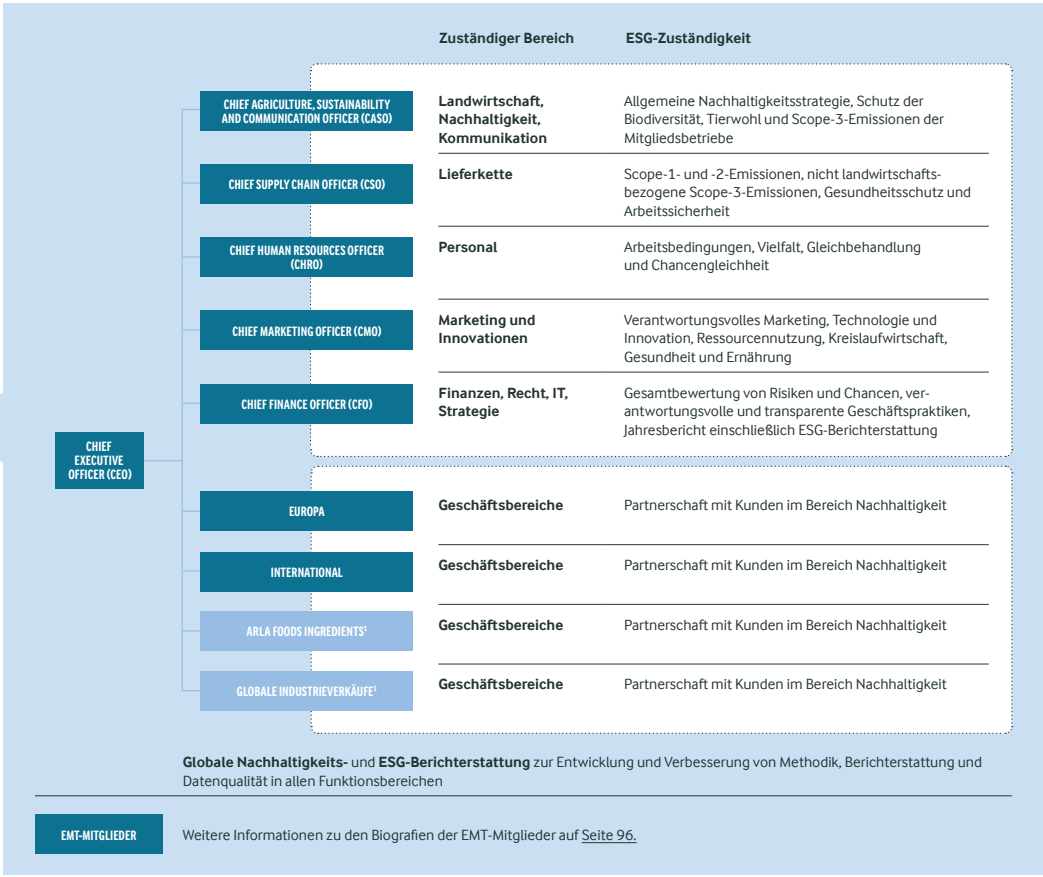
BOARD OF DIRECTORS (BOD)

Arbeitsgruppe für Nachhaltigkeit (Sustainability Working Group, SWG)
Unter dem Vorsitz von zwei Mitgliedern des Board of Directors (BoD) und bestehend aus gewählten Mitgliedern des Board of Representatives (BoR) wird die Gruppe zu Nachhaltigkeitsthemen in der Landwirtschaft konsultiert

CORPORATE GOVERNANCE

EXECUTIVE MANAGEMENT TEAM (EMT)

Definiert unsere Nachhaltigkeitsstrategie und -implementierung



[1] sind gegenüber dem CEO direkt berichtspflichtig

Stand: 01.02.2026

WESENTLICHKEITSANALYSE

WIR FÜHREN EINE DOPPELTE WESENTLICHKEITSANALYSE DURCH, UM UNSERE WESENTLICHSTEN AUSWIRKUNGEN AUF MENSCH UND UMWELT SOWIE DIE GESCHÄFTSRISIKEN UND -CHANCEN IM ZUSAMMENHANG MIT THEMEN AUS DEM BEREICH NACHHALTIGKEIT ABZUBILDEN.

Eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse ist ein strategischer und ganzheitlicher Ansatz zur Bewertung der Auswirkungen, Risiken und Chancen eines Unternehmens im Bereich der Nachhaltigkeit. Als Ergebnis der doppelten Wesentlichkeitsbewertung, die wir 2023 durchgeführt haben, wurden alle Themen, die sich aus den Europäischen Nachhaltigkeitsberichtsstandards (ESRS) ergeben, als wesentlich erachtet, mit Ausnahme von drei. Die Wesentlichkeitsschwelle wurde auf einer Skala von eins bis fünf mit einer durchschnittlichen Punktzahl von über drei festgelegt, was wir als konservativ erachten und uns ermöglicht,die strategisch wichtigesten Themen zu priorisieren. Die aufgeführten Themen entsprechen den ESRS-Vorgaben.

Obwohl Wasser- und Meeresressourcen, Umweltverschmutzung und betroffene Gemeinschaften entsprechend unserer Analysemethodik nicht als wesentliche Themen eingestuft wurden, sind wir uns des Ausmaßes unseres Wasserverbrauchs, der Umweltbelastungen sowie unserer Auswirkungen auf Gemeinschaften bewusst. Sowohl Verschmutzung als auch Wasserverbrauch sind Belastungen, die den Verlust der Biodiversität vorantreiben. Unser Ansatz zur Arbeit mit Biodiversität konzentriert sich auf indirekte Biodiversitätsverantwortung, indem wir uns mit den Hauptbelastungen für die Biodiversität auseinandersetzen. Daher haben wir Angaben zu unseren wesentlichen Auswirkungen in den Bereichen Wasser und Umweltverschmutzung sowie, sofern zutreffend, für unsere Interessensvertreter relevante Kennzahlen in das Kapitel Biodiversität aufgenommen.

Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Tierwohl und Lebensmittelsicherheit werden bei Arla als unternehmensspezifisch betrachtet, während die verbleibenden Auswirkungen, Risiken und Chancen durch die ESRS-Angabepflichten behandelt werden.

2024 haben wir unsere Analyse überarbeitet, um den Unterschied zwischen unseren potenziellen und tatsächlichen Auswirkungen zu spezifizieren und sie mit unseren Risiken und Chancen zu verknüpfen. Wir haben jedoch keine vollständige neue Analyse durchgeführt, da es keine wesentlichen Änderungen an Geschäftstätigkeit oder Geschäftsumfeld gab.

Unsere wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen finden Sie mit einer weiteren Erklärung auf den Seiten 35–37 und beschreibende Informationen in den themenspezifischen Kapiteln.

Wesentliche Aspekte (Schwellenwert 3+)

- TW Tierwohl
- E1 Klimawandel
- E4 Biodiversität und Natur
- E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
- S1 Arbeitskräfte des Unternehmens
- S2 Arbeiter in der Wertschöpfungskette
- S4 Verbraucher und Endnutzer
- G1 Unternehmensführung

Keine wesentlichen Aspekte

- E2 Umweltverschmutzung
- E3 Wasser- und Meeresressourcen
- S3 Betroffene Gemeinschaften

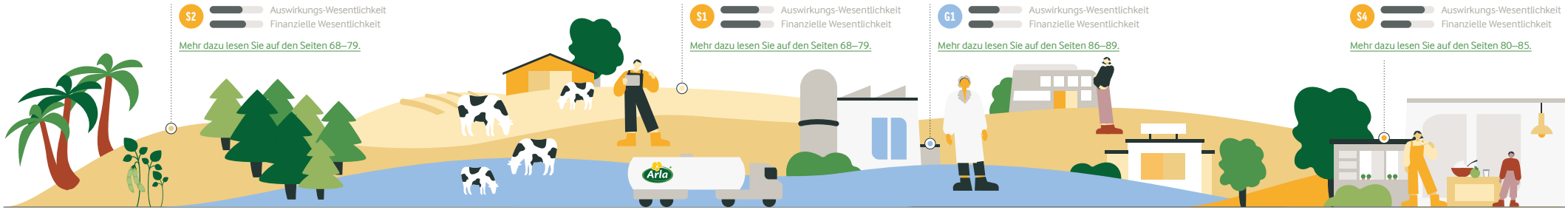
Bezeichnungen der Aspekte entsprechen der Bezeichnung des Standards in den Europäischen Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS)

Stand: 01.02.2026

	Unterthema	Auswirkungen	Art	Wertschöpfungskette	⊖ Risiken / ⊕ Chancen
E1 **Klimawandel**	**Energie**	Energieverbrauch bei Eigenproduktion und Transport	TNA	Eigene Geschäftstätigkeit	
	Klimaschutz	Scope-3 Treibhausgas (THG)-Emissionen aus der Lieferkette (insbesondere Methan von Betrieben)	TNA	Mitgliedsbetrieb	⊖ Verordnung zur Emissionsminderung im Milchsektor ⊖ Markenwert, wenn sich Verbraucher aufgrund der Klimaauswirkungen von Milchprodukten abwenden ⊕ Nutzung von Klimadaten für den Zugang zu Finanzmitteln
		Scope-1+2-THG-Emissionen aus Produktion und Logistik	TNA	Eigene Geschäftstätigkeit	
	Anpassung an den Klimawandel			Mitgliedsbetrieb	⊖ Physisches Klimarisiko in den Betrieben
TW **Tierwohl**	**Tierwohl**	Auswirkungen auf die Gesundheit und das Wohlergehen der Tiere	PNA	Mitgliedsbetrieb	
E4 **Biodiversität und Ökosysteme**	**Direkte Auswirkungen für den Verlust der Biodiversität**	Wasser- und Luftverschmutzung	TNA	Mitgliedsbetrieb	⊖ Strengere Vorschriften für Biodiversität und Landnutzung ⊖ Markenwert, wenn sich Verbraucher aufgrund negativer Auswirkungen abwenden ⊕ Markenwert durch die Entscheidung der Verbraucher für Arla aufgrund der Bemühungen um Biodiversität
		Verlust von Biodiversität aufgrund der Klimaauswirkungen	TNA	Mitgliedsbetrieb, eigene Geschäftstätigkeit	
		Auswirkungen auf die Bodenqualität aufgrund landwirtschaftlicher Tätigkeiten	TNA	Mitgliedsbetrieb	
		Wasserknappheit aufgrund der Wassernutzung	TNA	Eigene Geschäftstätigkeit	
		Biodiversität, natürliches Kapital und Kohlenstoffverluste aufgrund von Landnutzungsänderungen	TNA	Mitgliedsbetrieb, eigene Geschäftstätigkeit	
		Landnutzung für die Landwirtschaft	TNA	Mitgliedsbetrieb	
	Auswirkungen und Abhängigkeiten von Ökosystemleistungen			Mitgliedsbetrieb	⊖ Futtermittelkostenanstieg aufgrund des Klimawandels und des Versagens von Ökosystemen
E5 **Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft**	**Abfälle**	Erzeugung von Lebensmittelabfällen	TNA	Mitgliedsbetrieb, eigene Geschäftstätigkeit, Verbraucher	
		Erzeugung von Feststoffabfällen, insbesondere negative Auswirkungen durch Mülldeponien und Mikroplastik	TNA	Eigene Geschäftstätigkeit	
	Ressourcenzufluss	Erschöpfung nicht erneuerbarer Ressourcen	TNA	Wertschöpfungskette	
				Mitgliedsbetrieb	⊖ Futtermittelkostenanstieg aufgrund des Klimawandels und zusammenbrechende Ökosysteme ⊖ Landwirtschaftliche Flächen werden immer knapper und wertvoller
	Ressourcenabfluss	Erzeugung nicht recyclingfähiger Verpackungen	TNA	Verbraucher	⊖ Markenwert, wenn sich Verbraucher aufgrund nicht kreislauffähiger Verpackungen von Milchprodukten abwenden

TNA Tatsächliche negative Auswirkungen PNA Potenzielle negative Auswirkungen PPA Potenzielle positive Auswirkungen TPA Tatsächliche positive Auswirkungen

Stand: 01.02.2026



	Unterthema	Auswirkungen	Art	Wertschöpfungskette	⊖ Risiken / ⊕ Chancen
S1 **Eigene Mitarbeiter**	**Arbeitsbedingungen**	Angemessene und gute Arbeitsbedingungen	TPA	Eigene Geschäftstätigkeit	⊖ Unfähigkeit, Fachkräfte einzustellen oder zu binden ⊕ Aufbau loyaler Arbeitskräfte ⊕ Aufbau qualifizierter und vielfältiger Arbeitskräfte
		Gesundes und sicheres Arbeitsumfeld	PNA	Eigene Geschäftstätigkeit	
	Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle	Potenzielles Risiko von Diskriminierung und Belästigung	PNA	Eigene Geschäftstätigkeit	
		Ausbildung und Kompetenzentwicklung	PPA	Eigene Geschäftstätigkeit	
	Andere arbeitsbezogene Rechte	Arbeitsrechte an Standorten außerhalb der EU	PNA	Eigene Geschäftstätigkeit	
S2 **Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette**	**Arbeitsbedingungen**	Potenzielles Risiko unangemessener Arbeitsbedingungen	PNA	Mitgliedsbetrieb und andere Lieferanten	⊖ Markenwert, wenn sich Verbraucher aufgrund negativer Berichte von der Marke abwenden
	Gesundheitsschutz und Sicherheit	Gesundes und sicheres Arbeitsumfeld	PNA	Mitgliedsbetrieb und andere Lieferanten	
	Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle	Risiko von Gewalt oder Belästigung	PNA	Mitgliedsbetrieb und andere Lieferanten	
	Andere arbeitsbezogene Rechte	Menschenrechte, spezifische Tätigkeiten und geografische Gebiete mit Risiko von Kinder- und Zwangsarbeit	PNA	Mitgliedsbetrieb und andere Lieferanten	
S4 **Verbraucher und Endnutzer**	**Persönliche Sicherheit von Verbrauchern und/oder Endnutzern**	Lebensmittelsicherheit	PNA	Verbraucher	
		Gesunde Ernährung für Verbraucher	TPA	Verbraucher	
		Ernährung von schutzbedürftigen Verbrauchern (z. B. Säuglinge und mangelernährte Kinder)	TPA	Verbraucher	
G1 **Unternehmensführung**	**Politisches Engagement**			Eigene Geschäftstätigkeit	⊖ Anschuldigungen wegen unethischen Verhaltens oder Lobbying
	Unternehmenskultur			Eigene Geschäftstätigkeit	⊖ Das Risiko, als Greenwashing wahrgenommen zu werden (EU)

TNA Tatsächliche negative Auswirkungen PNA Potenzielle negative Auswirkungen PPA Potenzielle positive Auswirkungen TPA Tatsächliche positive Auswirkungen

Stand: 01.02.2026

Prozess und Kennzahlen

WESENTLICHKEITSANALYSE

Der Prozess unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse entsprach den EU-Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS 1 und 2). Im Folgenden erläutern wir, wie wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen identifiziert und bewertet wurden.

Identifizierung von Stakeholdern und Stellvertretern
Ein wesentliches Ziel der doppelten Wesentlichkeitsanalyse war es, zu verstehen, wie unsere wichtigsten Stakeholder Arlas nachhaltigkeitsbezogene Auswirkungen, Risiken und Chancen sehen. Um dies zu erreichen, haben wir zunächst Stakeholder identifiziert, die von Arlas Unternehmensaktivitäten betroffen sind, sowie Stakeholder, die die im Jahresbericht dargestellten Informationen nutzen. Zu den wichtigsten Stakeholdern gehören:

- unsere Genossenschaftsmitglieder
- die Natur
- die Kunden
- die Verbraucher
- Betroffene Gemeinschaften
- unsere Belegschaft
- Nichtregierungsorganisationen
- Finanzinstitute
- Medien und Regierungen

Input wurde von allen Stakeholder-Gruppen gesammelt. Wenn kein direkter Zugang möglich war, wurden Stellvertreter aufgrund ihrer Rolle, ihrem Fachwissen, ihrer Beziehung zu den Stakeholdern und ihrer gesellschaftlichen Position ausgewählt. Einige Stakeholder wurden durch Studien vertreten, wie z. B. Verbrauchermeinungen, die durch Umfragen und Gespräche mit Mitgliedern von Arlas Managementteams bewertet wurden. Die Ansichten der Stellvertreter wurden durch Due-Diligence-Bewertungen zu Menschenrechten, Risikobewertungen, Umweltauswirkungen und Messdaten, darunter. zu aktuellen und historischen Klimaauswirkungen, belegt.

Bewertung von Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsthemen
Die Nachhaltigkeitsthemen, die in die doppelte Wesentlichkeitsanalyse einbezogen wurden, wurden hauptsächlich auf der Grundlage der in ESRS 1 dargestellten Themenliste identifiziert. Anhand des Inputs der Stakeholder haben wir positive und negative Auswirkungen, Risiken und Chancen festgestellt. Die direkten und geschäftsbezogenen Auswirkungen von Arla wurden in die Analyse einbezogen, die die gesamte Wertschöpfungskette abdeckte, mit vielen Auswirkungen auf der Ebene der Mitgliedsbetriebe. Der geografische Umfang entspricht den Betriebs- und Beschaffungsregionen von Arla.

Nach der Identifizierung bewerteten die Stellvertreter die Schwere der Auswirkungen unter Berücksichtigung ihres Umfangs, ihres Ausmaßes und ihrer Unabänderlichkeit. Risiken und Chancen wurden auf der Grundlage ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und ihrer potenziellen finanziellen Auswirkungen auf Arla bewertet. Aufgrund fehlender quantifizierbarer Schwellenwerte wurden qualitative Schwellenwerte für die Analyse der finanziellen Auswirkungen verwendet. Diese Bewertung ist vom Enterprise Risk Management-Prozess (ERM) von Arla getrennt, aber 2024 wurde der ERM-Prozess verbessert, um Nachhaltigkeitsrisiken besser abzudecken und ihn mit der Richtlinie über die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen (CSRD) in Einklang zu bringen. Zukünftige ERM-Ergebnisse werden voraussichtlich in Aktualisierungen der doppelten Wesentlichkeitsanalyse einfließen.

Die Wesentlichkeit wurde durch die durchschnittliche Bewertung der Auswirkungen und die gesonderte durchschnittliche Bewertung der Risiken und Chancen bestimmt. Wenn ein Thema sowohl ein Risiko als auch eine Chance beinhaltete, wurde nur die höhere Punktzahl berücksichtigt, um es stärker zu gewichten.

Externe Validierung der Analyse von Auswirkungen, Risiken und Chancen
Basierend auf den Bewertungen der internen Stellvertreter wurde ein Entwurf der Wesentlichkeitsmatrix erstellt. Dieser Entwurf wurde von externen Experten von NGOs, Finanzinstituten und Universitäten validiert, die Stakeholder-Gruppen vertreten.

Wir verfügen über einen Governance-Prozess für regelmäßige Überprüfungen und Aktualisierungen von Analysen, der hauptsächlich vom Bereich ESG Reporting gesteuert wird. Die endgültigen Analyseergebnisse werden dem EMT zur Information vorgelegt, und das BoD hat die doppelte Wesentlichkeitsanalyse zusammen mit dem Jahresbericht gebilligt.

ENTWICKLUNG DER STRATEGIE

Bei der Entwicklung unserer „Future26"-Strategie und Nachhaltigkeitsstrategie haben unser EMT und unser BoD sichergestellt, dass die Meinungen und Bedenken der wichtigsten Stakeholder berücksichtigt wurden. Die Genossenschaftsmitglieder sind an der Überprüfung unserer Strategie mithilfe verschiedener Versammlungen und Foren beteiligt.

Im Rahmen der Strategieentwicklung hat das EMT unternehmensweite Ziele für wesentliche Nachhaltigkeitsthemen festgelegt und gebilligt. Der Fortschritt hinsichtlich unserer Klimaziele wird monatlich sowohl dem EMT als auch dem BoD gemeldet. Darüber hinaus informieren die Bereichsleiter regelmäßig über andere Nachhaltigkeitsziele.

Darüber hinaus werden die Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse während des Prozesses berücksichtigt, in dem die Strategie überarbeitet wird. Die nachhaltigkeitsbezogenen Auswirkungen, Risiken und Chancen werden auch bei wichtigen Geschäftsvorfällen im Rahmen umfassender Due-Diligence-Aktivitäten bewertet.

Unsere globalen Richtlinien gelten für Unternehmen, die direkt oder indirekt von Arla kontrolliert werden, einschließlich der entsprechenden Arbeitskräfte, Auftragnehmer und Subunternehmer.

EINBEZIEHUNG DER STAKEHOLDER

Wir arbeiten direkt und indirekt über verschiedene Kanäle, Teams und Vertreter oder glaubwürdige Dritte auf globaler und lokaler Ebene mit unseren Stakeholdern zusammen, um deren Bedenken und Erwartungen zu verstehen.

- Genossenschaftsmitglieder. Die Ansichten unserer Genossenschaftsmitglieder werden durch das BoR vertreten, wo Nachhaltigkeitsthemen diskutiert werden. Wichtige Themen für unsere Genossenschaftsmitglieder sind Risiken, die sich aus den Auswirkungen auf das Klima und die Biodiversität ergeben.
- Nichtregierungsorganisationen. Wir arbeiten mit lokalen NGOs, Universitäten und externen Experten zusammen, um unsere Auswirkungen auf die Natur, das Klima und die Gemeinschaften in verschiedenen Ländern besser zu verstehen.
- Kunden. Unsere Teams in den Geschäftsbereichen und Nachhaltigkeitsmanager kommunizieren regelmäßig mit Kunden über Nachhaltigkeit und stellen sicher, dass wir ihre Bedürfnisse verstehen. In diesem Jahr lag der Schwerpunkt auf der FarmAhead™ Partnership, die darauf abzielt, ein Programm zur Emissionsreduzierung zu schaffen, das sowohl mit den Zielen von Arla als auch mit den Zielen unserer Kunden übereinstimmt.
- Verbraucher. Das Feedback der Verbraucher zu verstehen, ist für unsere Aktivitäten von zentraler Bedeutung und ist Informationsgrundlager für unsere Geschäftsbereiche und Strategien.
- Mitarbeiter und Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette. Wir interagieren mit unseren eigenen Mitarbeitern durch tägliche Interaktionen zwischen Managern und Mitarbeitern, den Dialog mit Arbeitnehmervertretern und Gewerkschaften sowie unsere jährliche Barometer-Umfrage. Für unsere Mitarbeiter ist es wichtig, dass Arla ein gutes und sicheres Arbeitsumfeld bietet. Mit den Arbeitskräften unseres Unternehmens und mit den Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette interagieren wir in Bezug auf Menschen- und Arbeitsrechtsfragen durch unseren Due-Diligence-Prozess für Menschenrechte, der direkte Interviews umfasst.
- Finanzinstitute. Der Dialog mit Finanzinstituten über Nachhaltigkeitsauswirkungen ist Teil des Prozesses zur Finanzierungssicherung. In diesem Jahr haben wir über die Auswirkungen des Übergangs zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft gesprochen und unsere Pläne für die Klimawende dargelegt.
- Regierung. Auf EU-Ebene und in einzelnen Ländern werden zahlreiche Nachhaltigkeitsvorschriften diskutiert, die die Molkereiindustrie betreffen. Durch die bilaterale Zusammenarbeit mit lokalen, nationalen und internationalen Branchenverbänden können wir das Wachstum der Branche unterstützen und Herausforderungen begegnen.

Die Ansichten und Interessen unserer Stakeholder, die sich aus der laufenden Interaktion ergeben, dienen als Input für unsere Nachhaltigkeitsinitiativen, -projekte und -verfahren sowie für Due-Diligence-Bewertungen und Wesentlichkeitsanalysen.

SORGFALTSPFLICHT

Die folgende Tabelle veranschaulicht, an welcher Stelle in unserem Nachhaltigkeitsbericht wir Informationen über den Due-Diligence-Prozess bereitstellen.

Für uns umfasst der Due-Diligence-Prozess die Identifizierung, Bewertung und Lösung sowohl tatsächlicher als auch potenzieller sozialer und ökologischer Auswirkungen im Zusammenhang mit Geschäftsbetrieb, Lieferkette und Investitionen. Das Hauptziel besteht darin, den Schutz und die Achtung von Menschenrechten, Arbeitsrechten und Umwelt zu gewährleisten. Dazu gehören die Implementierung von Richtlinien und Zielen, die Durchführung von Risikobeurteilungen und umfassenden Bewertungen, die Einführung geeigneter Maßnahmen zur Vermeidung und Bekämpfung nachteiliger Auswirkungen sowie die Bereitstellung geeigneter Abhilfemaßnahmen. Lesen Sie mehr über die Kernelemente unseres Due-Diligence-Prozesses auf den in der Tabelle aufgeführten Seiten.

Kernelemente des Due-Diligence-Prozesses		Abschnitte im Nachhaltigkeitsbericht	Seite
a)	Verankerung des Due-Diligence-Prozesses in Governance, Strategie und Unternehmensmodell	Geschäftsmodell Nachhaltigkeits-Governance und -Strategie Mitarbeiter und Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	12 32–33 73,78
b)	Einbeziehung der betroffenen Interessengruppen in alle wichtigen Schritte des Due-Diligence-Prozesses	Nachhaltigkeits-Governance und -Strategie Mitarbeiter und Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	37 73-74
c)	Identifizierung und Bewertung negativer Auswirkungen	Wesentlichkeitsanalyse Klimawandel und Tierwohl Mitarbeiter und Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	34-36 51-52 73-75
d)	Ergreifen von Maßnahmen zur Behebung dieser nachteiligen Auswirkungen	Klimawandel und Tierwohl Biodiversität und Natur Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft Mitarbeiter und Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	41-46 56-58 63-64 71-75
e)	Nachverfolgen der Wirksamkeit dieser Bemühungen und entsprechende Kommunikation	Klimawandel und Tierwohl Biodiversität und Natur Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft Mitarbeiter und Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	48-49 59 65 75, 77-78

ALLGEMEINE BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Der Nachhaltigkeitsbericht auf den Seiten 31–89 umfasst die Berichterstattung zu den Aspekten Umwelt, Soziales und Governance (ESG). Ab 2025 ist Arla verpflichtet, die Europäischen Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS) gemäß der Anfang 2023 in Kraft getretenen EU-Richtlinie für die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen (CSRD) einzuhalten. Um eine bessere Übereinstimmung mit den Anforderungen zu gewährleisten, haben wir die Struktur und den Inhalt

des Berichts proaktiv überarbeitet. Eine detaillierte Übersicht über alle im Bericht behandelten ESRS-Angabepflichten finden Sie auf Seite 39.

Sonstige Berichtsstandards
Der Nachhaltigkeitsbericht beinhaltet die gesetzlich vorgeschriebene Berichterstattung über die soziale Verantwortung von Unternehmen (CSR) gemäß § 99a des dänischen Gesetzes über den Jahresabschluss. Lesen Sie mehr auf Seite 11 (Geschäftsmodell), auf den Seiten 51–52 (klimabezogene Risiken) und Seite 38 (Richtlinien, Maßnahmen, Managementsysteme, ESG-Kennzahlen und Erwartungen für die Zukunft). Unsere gesetzliche Erklärung gemäß § 99d zur Datenethik finden Sie auf Seite 99.

Wir legen unsere klimabezogenen Chancen und Risiken gemäß den Empfehlungen der Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) im Kapitel Klimawandel und Tierwohl auf den Seiten 51–52 offen. Eine Übersicht über den Fortschritt bei der Erreichung der UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung finden Sie auf Seite 168.

Grundlage der Erstellung
Der Nachhaltigkeitsbericht von Arla wird anhand regelmäßiger monatlicher und jährlicher Berichtsverfahren erstellt. Der Nachhaltigkeitsbericht wird auf Konzernbasis nach dem Prinzip der finanziellen Kontrolle und dem gleichen Geschäftsjahr wie der Konzernabschluss erstellt, sofern in den Abschnitten zu Definition und Unsicherheiten bezüglich konkreter Leistungskennzahlen nicht anders angegeben. Es werden keine Informationen aufgrund von geistigem Eigentum, Innovationen oder laufenden Verhandlungen ausgelassen. Einheiten wie Gemeinschafts- und assoziierte Unternehmen, bei denen Arla keinen beherrschenden Einfluss ausübt, sind ausgeklammert. Eine Liste der Tochterunternehmen finden Sie im Anlagenspiegel im letzten Konzern-Jahresbericht. Unsere Definitionen der angewandten Zeithorizonte finden Sie auf den Seiten 37 und 51 speziell für klimabezogene Risiken.

Wir erreichen hinreichende Sicherheit in Bezug auf folgende wichtige Nachhaltigkeitskennzahlen: energie- und klimabezogene Kennzahlen, Lebensmittelsicherheit, Tierwohl, Unfälle und bestimmte mitarbeiterbezogene Kennzahlen. Wir erreichen eingeschränkte Sicherheit bezüglich der verbleibenden Angaben im Nachhaltigkeitsbericht.

Berichtsumfang
Die Umwelt-Leistungskennzahlen von Arla decken alle Produktions- und Logistikstandorte ab. In Übereinstimmung mit der Konsolidierungsmethodik von Arla werden jedoch nur Unternehmen, die mehr als sechs Monate vor Jahresende erworben wurden, in die konsolidierte Berichterstattung einbezogen. Für das Jahr 2024 führte das zum Ausschluss der Umweltauswirkungen durch den gekauften Milchpulverturm in Götene (Schweden) und die Übernahme des "Whey Nutrition"-Geschäftsbereichs und der Produktionsanlage von Volac International Limited in Großbritannien. Soziale Leistungskennzahlen decken alle Produktions- und Logistikstandorte sowie Bürodaten ab, sofern nicht anders angegeben. Arla berichtet ESG-Daten für Aktivitäten in der Wertschöpfungskette mit erheblichen Auswirkungen, Risiken oder Chancen auf die Nachhaltigkeit, einschließlich Aktivitäten in den Mitgliedsbetrieben, erworbene Molke, Zutaten, Verpackung, Abfallbehandlung und Transport. Jeder Leistungskennzahl sind Angaben zu spezifischen Aktivitäten in der Wertschöpfungskette beigefügt.

Der gesamte Umsatz, 13,8 Milliarden Euro, stammt aus dem Lebensmittel- und Getränkeherstellungssektor, wobei die Auswirkungen der Wertschöpfungskette mit der Pflanzen- und Tierzucht verbunden sind. Das bedeutet, dass unser gesamter Umsatz aus Sektoren mit starken Klimaauswirkungen stammt.

Unsicherheiten und Schätzungen
Wir priorisieren die Verwendung von primären Messdaten in unserer Berichterstattung, die Beschaffung von Informationen über unsere Geschäftstätigkeit aus Zählerablesungen oder Rechnungen, direkten Daten von unseren Lieferanten und konkreten Emissionsfaktoren. In bestimmten Fällen können wir auf Schätzungen oder Extrapolationen für spezifische ESG-Leistungskennzahlen angewiesen sein. Diese sind Bezug auf die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden der entsprechenden Leistungskennzahl klar dargestellt. Um die Unsicherheit in unseren Kennzahlen zu minimieren, konzentrieren wir uns auf die Erfassung von Daten, die durch Nachweise belegt sind. Alle Messunsicherheiten, die mit bestimmten Kennzahlen verbunden sind, werden auch in Bezug auf die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden des entsprechenden KPI detailliert beschrieben. Kennzahlen im weiteren Verlauf der Wertschöpfungskette haben höhere Fehlerrisiken. Daher haben wir die notwendigen Kontrollmechanismen implementiert, um dem entgegenzuwirken. Ein Beispiel ist der Emissionsberichtsprozess für Mitgliedsbetriebe auf Seite 49.

Aktuell berichtet Arla keine quantitativen zukunftsgerichteten Daten außerhalb der Risikoklassifizierungen. Diese Informationen gelten als unsicher.

Grundsätze der nachträglichen Anpassung
Die Anpassungsrichtlinie von Arla enthält Vorgaben für die nachträgliche Anpassung von Ausgangswerten und historischen Zahlen. Sie wurde 2024 aktualisiert, deckt alle ESG-Leistungskennzahlen ab und enthält Richtlinien für nachträgliche Anpassungen in der Berichterstattung. Nachträgliche Anpassungen können aufgrund von Datenirrtümern, Berechnungsfehlern oder Methodenaktualisierungen, wie z. B. Änderungen in Emissionsfaktorquellen, auftreten.

Nachträgliche Anpassungen werden vorgenommen, wenn Änderungen einen festgelegten Signifikanzschwellenwert überschreiten. Arla beurteilt jährlich, ob Änderungen diesen Schwellenwert erreichen, wobei jede ESG-Leistungskennzahl einen spezifischen Schwellenwert basierend auf der Wesentlichkeit aufweist. Zum Beispiel ist bei den THG-Emissionskennzahlen eine Auswirkung von 2 % auf den Ausgangswert der Emissionen Voraussetzung für eine nachträgliche Anpassung. Bei der nachträglichen Anpassung legt Arla neben aktualisierten Zahlen auch die früheren Zahlen sowie die Unterschiede und Gründe für die Änderungen offen.

Implementierung
Der Finanzbereich ist verantwortlich für die Umsetzung der Richtlinie und die Sicherstellung ihrer jährlichen Überprüfung in Verbindung mit der Aktualisierung des ESG-Bilanzierungshandbuchs. Während der jährlichen Überprüfung legt das Team Schwellenwerte für die nachträgliche Anpassung neuer ESG-Leistungskennzahlen fest und überprüft die Schwellenwerte für bestehende.

ESG-Berichtsrisikomanagement
Unzureichende ESG-Informationen können unserem Ruf und dem Vertrauen der Stakeholder schaden, daher ist die Steuerung der Qualität und Korrektheit von ESG-Informationen von entscheidender Bedeutung.

Die Verantwortung für das Verständnis von Risiken und Unsicherheiten im Zusammenhang mit extern gemeldeten ESG-Leistungskennzahlen liegt beim Finanzbereich, der für die ESG-Berichterstattung verantwortlich ist. Ein internes ESG-Bilanzierungshandbuch regelt Berichtsprozesse und -kontrollmechanismen. Wenn eine neue ESG-Leistungskennzahl festgelegt wird, werden Unsicherheiten bewertet, und spezifische Kontrollmechanismen stellen die Datenqualität sicher. Wichtige Umweltdaten-Kontrollmechanismen werden in unserem internen Kontrollsystem gespeichert.

Unsere Priorisierung der Risikominderung berücksichtigt die Wesentlichkeit von Leistungskennzahlen, darunter ihre Bedeutung für die Entscheidungsfindung der Stakeholder, ihre Relevanz für das Management, ihre finanziellen Auswirkungen, ihre Verknüpfung mit strategischen Zielen und ihre Zielstringenz. Darüber hinaus spielen identifizierte Risiken und Unsicherheiten in Daten eine entscheidende Rolle. Jährlich werden interne und externe Beobachtungen zur Datenqualität in einen Maßnahmenplan zur Verbesserung der Berichtsprozesse und des Controllings integriert. Die Beobachtungen der Auditoren werden dem BoD im Rahmen der Ergebnisse der Konzernaudits mitgeteilt. Mit den für die einzelnen Leistungskennzahlen verantwortlichen Personen wird eine laufende Kommunikation geführt, darunter Gespräche über Risiken und zusätzlichen Kontrollbedarf.

Die ESG-Berichterstattung ist Teil der risikobasierten Compliance-Prüfung von Arla für alle Berichterstattungsprozesse, wurde aber 2024 nicht zur Prüfung ausgewählt. Die Ergebnisse werden dem EMT und dem BoD gemeldet.

Ziele und Fortschritt

GESCHLECHTERDIVERSITÄT IM BOARD OF DIRECTORS

Entwicklung der Geschlechterdiversität im Board of Directors
Geschlechterdiversität im BoD ist essentiell, um sicherzustellen, dass auf höchster Ebene beide Geschlechter repräsentiert werden, und um dem Unternehmen vielfältige Perspektiven zu bieten. Zudem ist es in Dänemark gesetzlich vorgeschrieben, im BoD für Geschlechterdiversität zu sorgen. Das BoD besteht derzeit aus 19 Mitgliedern: 14 Genossenschaftsmitglieder, 3 Arbeitnehmervertreter und 2 externe Mitglieder.

Nur Mitglieder, die vom BoR auf der Hauptversammlung gewählt wurden, fließen in die Zahl zur Geschlechterdiversität des BoD ein. Bei den vom BoR gewählten Mitgliedern handelt es sich um die 14 Genossenschaftsmitglieder und zwei externe Mitglieder. Vier dieser 16 vom BoR gewählten BoD-Mitglieder sind weiblich. Dies entspricht im Jahr 2024 einem Verhältnis von 25 % Frauen und 75 % Männern. Bis 2026 streben wir einen Frauenanteil von 30 % in unserem BoD an. Laut CSRD müssen wir das Verhältnis Frauen zu Männern angebeb, das 2024 bei 33 % lag.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN
Das Geschlechterdiversitätsverhältnis wird als der Frauenanteil im BoD an der Gesamtzahl der Mitglieder zum 31. Dezember berechnet. Dabei werden nur die von der Hauptversammlung gewählten Mitglieder berücksichtigt. Davon ausgenommen sind Arbeitnehmervertreter und Berater des BoD.

Geschlechterdiversität im Board of Directors

	2024	2023	2022	2021	2020
Frauenanteil im BoD	25 %	25 %	25 %	13 %	13 %

Teilnahmequote an BoD-Sitzungen

	2024	2023	2022	2021	2020
Anzahl der Sitzungen	12	12	12	12	10
Teilnahmequote	97 %	99 %	98 %	98 %	99 %

TEILNAHMEQUOTE AN BOD-SITZUNGEN

Entwicklung der Teilnahmequote an Sitzungen
Durch die Teilnahme der Mitglieder an BoD-Sitzungen wird sichergestellt, dass alle Mitglieder und Mitarbeiter von Arla vertreten sind, wenn wichtige strategische Entscheidungen getroffen werden. Die BoD-Mitglieder von Arla sind engagiert, und in der Regel nehmen die BoD-Mitglieder an allen Sitzungen teil, es sei denn, sie sind verhindert. 2024 fanden elf ordentliche Sitzungen und eine außerordentliche Sitzung statt. Die Teilnahmequote an BoD-Sitzungen sank gegenüber dem Vorjahr leicht. Weitere Informationen zu den BoD-Mitgliedern finden Sie auf den Seiten 93–94.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN
Die Teilnahmequote bei BoD-Sitzungen errechnet sich aus der Summe der pro BoD-Mitglied besuchten regulären Sitzungen dividiert durch die insgesamt möglichen Teilnahmen. Das derzeitige BoD besteht aus 14 Genossenschaftsmitgliedern, drei Arbeitnehmervertretern und zwei externen Mitgliedern. Beim Berechnen der Teilnahmequote werden alle 19 BoD-Mitglieder einbezogen.

INHALTSVERZEICHNIS FÜR ANGABEPFLICHTEN

Ab 2025 ist Arla verpflichtet, die EU-Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS) gemäß der Anfang 2023 in Kraft getretenen EU-Richtlinie für die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen (CSRD) einzuhalten.

Die Tabelle auf der rechten Seite zeigt unseren Fortschritt bei der Einhaltung der CSRD-Anforderungen und wo die entsprechenden Angaben in diesem Bericht zu finden sind. Wir halten die CSRD-Anforderungen noch nicht ein, arbeiten aber daran, und werden ab 2025 verpflichtet sein, die Standards für die Berichterstattung vollständig einzuhalten.

Fortschritte bei der Einhaltung der CSRD-Anforderungen:

- ○ Unter Wesentlichkeitsschwelle
- ● Interne Arbeiten wurden eingeleitet
- ● Mäßiger Fortschritt
- ● Erheblicher Fortschritt

Status	Standard	Seite
●	ESRS 2 BP-1	38
●	ESRS 2 BP-2	(14) 37–38, 48–48, 51, 59–60, 85
●	ESRS 2 GOV-1	(3, 5) 29–32, 37–38, 51 (91–94, 96)
●	ESRS 2 GOV-2	31–32, 37, 51
●	ESRS 2 GOV-3	(8) 32 (97)
●	ESRS 2 GOV-4	37
●	ESRS 2 GOV-5	38
●	ESRS 2 SBM-1	(11,) 31, 38
●	ESRS 2 SBM-2	37
●	ESRS 2 SBM-3	34-36, 41, 54, 62, 69, 81
●	ESRS 2 IRO-1	34, 37–38, 51
●	ESRS 2 IRO-2	34, 37, 39
●	ESRS E1 GOV-3	31, 41-45, 48, 50
●	ESRS E1-1	50
●	ESRS E1 SBM-3	34-36, 41, 54, 62, 69, 81
●	ESRS E1 IRO-1	34, 37–38, 51
●	ESRS E1-2	37, 50
●	ESRS E1-3	41–46
●	ESRS E1-4	31, 33, 41-43, 45, 48–50
●	ESRS E1-5	49–50
●	ESRS E1-6	38, 48–50
●	ESRS E1-7	48–49
●	ESRS E1-8	51

Status	Standard	Seite
●	ESRS E1-9	
○	ESRS E2 IRO-1	
○	ESRS E2-1	
○	ESRS E2-2	
○	ESRS E2-3	
○	ESRS E2-4	
○	ESRS E2-5	
○	ESRS E2-6	
○	ESRS E3 IRO-1	
○	ESRS E3-1	
○	ESRS E3-2	
○	ESRS E3-3	
○	ESRS E3-4	
○	ESRS E3-5	
●	ESRS E4 SBM-3	
●	ESRS E4 IRO-1	
●	ESRS E4-1	35, 54, 56, 59
●	ESRS E4-2	50, 54, 60
●	ESRS E4-3	54–58
●	ESRS E4-4	54, 56, 60
●	ESRS E4-5	59–60
●	ESRS E4-6	
●	ESRS E5 IRO-1	
●	ESRS E5-1	35, 37, 60, 62–63, 67
●	ESRS E5-2	62–65

Status	Standard	Seite
●	ESRS E5-3	62–66
●	ESRS E5-4	54, 65-66
●	ESRS E5-5	65–67
●	ESRS E5-6	
●	ESRS S1 SBM-3	37, 69, 75, 78
●	ESRS S1-1	37, 71–72, 75, 78–79
●	ESRS S1-2	71, 73, 78–79
●	ESRS S1-3	75, 78–79
●	ESRS S1-4	69, 71–75, 77
●	ESRS S1-5	
●	ESRS S1-6	76–77
●	ESRS S1-7	
●	ESRS S1-8	71, 78
●	ESRS S1-9	76–77
●	ESRS S1-10	
●	ESRS S1-11	
●	ESRS S1-12	
●	ESRS S1-13	
●	ESRS S1-14	71, 76
●	ESRS S1-15	
●	ESRS S1-16	77
●	ESRS S1-17	75, 78
●	ESRS S2 SBM-3	37, 69, 75
●	ESRS S2-1	71, 73, 75, 78–79
●	ESRS S2-2	37, 71, 73–75, 79

Status	Standard	Seite
●	ESRS S2-3	73, 75, 78–79
●	ESRS S2-4	69, 73–75, 78–79
●	ESRS S2-5	
○	ESRS S3 SBM-3	
○	ESRS S3-1	
○	ESRS S3-2	
○	ESRS S3-3	
○	ESRS S3-4	
○	ESRS S3-5	
●	ESRS S4 SBM-3	37, 81–83
●	ESRS S4-1	37, 75, 78, 83–85, 88
●	ESRS S4-2	37, 84–85
●	ESRS S4-3	75, 78–79, 84
●	ESRS S4-4	37, 75, 79, 81–83, 85
●	ESRS S4-5	81–85
●	ESRS G1 GOV-1	87 (93)
●	ESRS G1-1	50, 75, 79, 87–89
●	ESRS G1-2	88–89
●	ESRS G1–3	75, 79, 87–88
●	ESRS G1-4	88
●	ESRS G1-5	88–89, 94, 96
●	ESRS G1-6	88–89

KLIMAWANDEL UND TIERWOHL

Auswirkungen

AUSWIRKUNGEN VON ARLA

- TNA Tatsächliche negative Auswirkungen
- PNA Potenzielle negative Auswirkungen
- PPA Potenzielle positive Auswirkungen
- TPA Tatsächliche positive Auswirkungen

TNA

SCOPE 3-THG-EMISSIONEN

97 % Gesamte Scope-3-Emissionen
79 % Mitgliedbetriebe
12 % Extern bezogene Molke
1 % Abfall und Sonstiges
3 % Verpackungen
2 % Transport (vorgelagert)

PNA

AUSWIRKUNGEN AUF DIE GESUNDHEIT UND DAS WOHLERGEHEN DER TIERE

TNA

ENERGIENUTZUNG

TNA

SCOPE 1+2-THG-EMISSIONEN

3 % Gesamte Scope-1+2-Emissionen
2 % Scope-1 – Transport (eigener Fuhrpark) und Produktion
1 % Scope-2 – Erworbene Energie

Richtlinien

Umweltrichtlinie und Green Ambition 2050

Whitepaper zum Tierwohl

Stand: 01.02.2026

KLIMA WEITERHIN IM FOKUS

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Der Klimawandel beeinflusst unser Geschäft, unsere Lieferkette und unsere Ökosysteme

Als Molkereiunternehmen tragen wir durch unsere Scope-3-Emissionen, einschließlich Methan aus der Verdauung der Kühe, und durch Scope-1- und Scope-2-Emissionen aus dem Verbrauch fossiler Brennstoffe in Produktion und Logistik, zum Freisetzen von Treibhausgasemissionen bei. Gleichzeitig sind wir auf gute klimatische Bedingungen für den Futtermittelanbau und gesunde Milchviehbestände angewiesen. Deshalb haben wir die Notwendigkeit und die Verantwortung, den Übergang zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft anzuführen.

Wir haben verschiedene Auswirkungen, Risiken und Chancen durch unsere doppelte Wesentlichkeitsanalyse in Bezug auf Klima und Energie identifiziert, die hauptsächlich aus unseren vorgelagerten Aktivitäten auf Milchviehbetrieben resultieren.

Bis zum Abschluss unserer energetischen Umstellung sind wir auf fossile Brennstoffe für Transport-, Verarbeitungs- und landwirtschaftliche Maschinen angewiesen. Daher liegt die Verringerung der Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen liegt unserem Interesse.

Der Klimawandel birgt Risiken für Arla, wie regulatorischen Druck und veränderte Verbraucherpräferenzen, die die Rentabilität und den Markenwert beeinträchtigen könnten. Auch physische Risiken wie Überschwemmungen und Dürren können unsere Betriebe bedrohen.

In der aktiven Reduktion unseres CO_2- Fußabdrucks sehen wir eine Chance, den Wandel hin zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft anzuführen. Wir sammeln seit Jahren Klimadaten auf unseren Mitgliedsbetrieben und planen durch die Nutzung dieser Daten Finanzierungsmittel zur Ermittlung potenzieller Reduktionshebel zu erhalten, die es unseren Landwirten ermöglichen, ihre Landwirtschaftspraktiken nachhaltig umzugestalten. Auf diese Weise möchten wir unsere Bemühungen zur Emissionsreduktion beschleunigen.
Weitere Informationen zu diesem Thema finden Sie auf Seite 44.

Strategie

Wissenschaftlich fundierte Klimastrategie

Die Bekämpfung des Klimawandels und die Ausrichtung unserer Ziele an den Zielen des Pariser Abkommens haben für uns höchste Priorität.

Als eines der größten Molkereiunternehmen weltweit verfügt Arla über die Größe, Stärke und den Einfluss, um in den Bereichen Nachhaltigkeit und Umweltschutz führend zu sein und sind uns dieser Verantwortung bewusst. Daher wollen wir bis 2050 in unserer gesamten Wertschöpfungskette Netto-Null-Emissionen erreichen und haben uns zur Festlegung ein wissenschaftlich fundierten Netto-Null-Ziels verpflichtet.

Wir überprüfen derzeit unser Scope-3-Ziel, um es mit der neu veröffentlichten Leitlinie der Science Based Targets-Initiative für Forstwirtschaft, Flächennutzung und Landwirtschaft in Einklang zu bringen. Nach der Genehmigung wird dies in unserer externen Berichterstattung offengelegt.

Daten sind der Schlüssel zur Reduktion unseres CO_2-Fußabdrucks. Im Zuge des wissenschaftlichen Fortschritts bemühen wir uns, die besten verfügbaren Daten, Technologien und Methoden zu nutzen. Aktualisierungen der Methoden und Datenquellen spiegeln sich in unseren berichteten Zahlen wider, und wir erhalten eine hinreichende Sicherheit hinsichtlich unserer Treibhausgasemissionen in Scope 1, 2 und 3. Für beide unserer Emissionsziele haben wir detaillierte Roadmaps erstellt, in denen spezifische

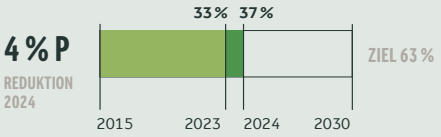
Ziele und Ansprüche

ARLAS AMBITION

REDUKTION DER SCOPE-1- UND SCOPE-2-EMISSIONEN

Die direkten Treibhausgasemissionen (Scope 1) und Emissionen im Zusammenhang mit zugekaufter Energie (Scope 2) sollen in absoluten Zahlen um 63 % reduziert werden.

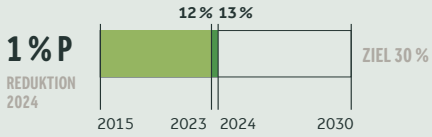
Mehr dazu lesen Sie auf Seite 45.



REDUKTION DER SCOPE-3-EMISSIONEN PRO KG MILCH UND MOLKE

Unser wissenschaftlich fundiertes Ziel für Scope 3 betrifft in erster Linie die Verringerung des CO_2-Fußabdrucks auf unseren Mitgliedsbetrieben pro kg standardisierter Milch und Molke um 30 %.

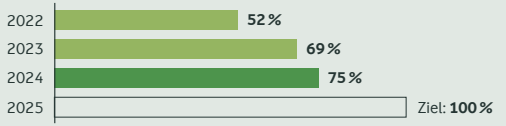
Mehr dazu lesen Sie auf Seite 43.



ÖKOSTROM BIS 2025[1]

Der Umstieg von fossilen Energieträgern auf erneuerbare Energie ist ein wichtiger Faktor, um unsere Ziele für Scope 1 und 2 zu erreichen. Unser Hauptaugenmerk liegt darauf, Strom aus erneuerbaren Quellen für alle unsere Standorte in Europa zu gewährleisten.

Mehr dazu lesen Sie auf Seite 45.



[1] Ziel ist für das Jahresende festgelegt. Da die Leistungskennzahl auf 12-Monats-Daten basiert, wird die Zielerreichung nicht im Jahresbericht 2025 wiedergegeben.

Stand: 01.02.2026

Reduktionshebel, ihre Auswirkungen und individuellen Beiträge zum Erreichen des Ziels aufgeführt sind. Diese Roadmaps beinhalten Annahmen über zukünftige Auswirkungen von Produktmengen und -mischungen sowie erwartete Entwicklungen bei der Rohmilchabnahme.

Unsere Ziele und Strategie zum Klimaschutz wurden vom BoD genehmigt.

Unser Weg zur CO_2e-Reduktion

Unsere Ziele und unser Übergangsplan für 2030 unterstützen uns dabei, die Scope-1- und -2-Emissionen um 63% in absoluten Zahlen und Scope 3-Emissionen um 30% pro kg Milch oder Molke im Vergleich zum Basisjahr zu reduzieren.

2024 haben wir eine Reduktion unserer Scope-1- und Scope-2-Emissionen um 4 % erzielt. Gegenüber dem Basisjahr 2015 wurde damit eine Reduktion um insgesamt 37 % erreicht. Dieser Fortschritt wurde durch Energieoptimierungen, Verhaltensänderungen und Investitionen in energieeffizientere Anlagen getragen. Wichtige Beiträge dazu waren die Umstellung auf Fernwärme an einem schwedischen Standort und der ganzjährige Effekt der Umstellung auf Fernwärme im Jahr 2023 in Taulov. Darüber hinaus spielten Investitionen in Wärmepumpen und einen E-Kessel an mehreren dänischen Standorten zusammen mit Strombezugsverträgen und Zertifikaten für erneuerbaren Strom eine Rolle bei der Reduktion.

Die Maßnahmen im Rahmen unserer FarmAhead™ Technology und das damit verbundene Engagement unserer Landwirte führten zu einer Reduzierung der Scope-3-Emissionen um 1 % pro kg Milch und Molke. Dies trug zu einer Gesamtreduktion von 13% gegenüber dem Ausgangswert von 2015 von 1,29 kg CO_2e pro kg Milch und Molke bei. Die spezifisch auf die Genossenschaftsmitglieder von Arla bezogenen Emissionen betrugen 1,06 kg CO_2e pro kg von ihnen erzeugter Milch, was einem zusätzlichen Rückgang um 1,4 Prozentpunkte im Jahr 2024 entspricht. Die in fast allen Eigentümerländern erzielten Reduktionen werden von der verstärkten Nutzung von Strom aus erneuerbaren Quellen, Biogas und Verbesserungen der fünf großen Effizienzhebel getragen. Mit der Unterstützung unserer FarmAhead™ Technology konnten die Genossenschaftsmitglieder von Arla die CO_2e-Emissionen 2024 trotz herausfordernder Wettergegebenheiten und Ungewissheit in Bezug auf zukünftige Gesetzgebung erfolgreich weiter reduzieren.

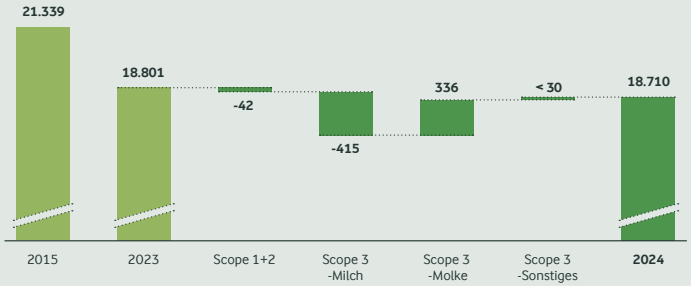
Die absoluten Emissionen für Milch sanken im Vergleich zu 2023 um 3% und beliefen sich auf insgesamt 415.000 Tonnen CO_2e weniger. Diese Reduzierung ist hauptsächlich auf die Bemühungen auf unseren Mitgliedsbetrieben zurückzuführen und wurde auch durch die verringerten Milchmengen von Mitglieds- und Vertragslieferanten beeinflusst. Ein stark gestiegener Einkauf von externer Molke für unser wachsendes Zutatengeschäft führte dazu, dass die Gesamtemissionen gegenüber 2023 nur geringfügig sanken. Insgesamt gingen die Emissionen 2024 leicht um 91.000 Tonnen CO_2e gegenüber 2023 zurück. Seit unserem Basisjahr 2015 wurden die Emissionen um mehr als 2,6 Millionen Tonnen reduziert.

Aktivitäten auf den Mitgliedsbetrieben haben in den letzten drei Jahren 1,2 Millionen Tonnen CO_2e reduziert, unabhängig von Milchmengenänderungen, und wir sind zuversichtlich, dass wir unser Ziel durch FarmAhead™ erreichen werden (Details siehe Seite 44). 2024 stieg die durchschnittliche Anzahl der erreichten Punkte auf 53, gegenüber 50 Punkten im Jahr 2023. Von 49 Punkten im ersten Quartal des Programms (3. Quartal 2023) stieg die Punktzahl auf 54 Punkte im 4. Quartal 2024. Für einen durchschnittliche Arla-Mitgliedsbetrieb mit einer jährlichen Milchproduktion von 1,6 Millionen kg entspricht dies etwa 41.000 EUR pro Jahr. Insgesamt wurden 337 Millionen EUR über Arlas FarmAhead™ Incentive ausgezahlt, darunter zusätzlich 1 EUR-Cent/kg Milch für die Einreichung von FarmAhead™ Check-Daten.

Die verpackungsbezogenen Emissionen blieben unverändert, während die Scope-3-Emissionen aus dem Transport teilweise aufgrund des wachsenden Umsatzes in unseren internationalen Märkten anstiegen. Scope-3-Emissionen waren 2024 für 97 % des gesamten CO_2-Fußabdrucks von Arla verantwortlich.

Angesichts der 2024 erreichten Reduktionen sind wir auf gutem Weg, unsere Ziele für 2030 zu erreichen. Wir sind zuversichtlich, dass unsere Klimastrategie, einschließlich des FarmAhead™ Incentives, unsere Ziele unterstützen wird.

Entwicklung der CO_2e-Emissionen 2015–2024
Tausend Tonnen (Mio. kg)



Entwicklung der CO_2e-Emissionen 2023–2024[1]

Tausend Tonnen (Mio. kg)	**2024**	2023	Entwicklung
CO_2e Scope 1+2	**618**	**660**	**-6 %**
CO_2e Scope 3:			
Milch	14.781	15.196	-3 %
Extern eingekaufte Molke	2.323	1.987	17 %
Sonstiges, einschließlich Verpackung und bezogenen Transportleistungen	988	958	3 %
CO_2e Scope 3	**18.092**	**18.141**	**0 %**
Summe CO_2e	**18.710**	**18.801**	**0 %**

[1] Weitere Informationen finden Sie auf Seite 48.

Maßnahmen und Ressourcen

NACHHALTIGE MILCHWIRTSCHAFT

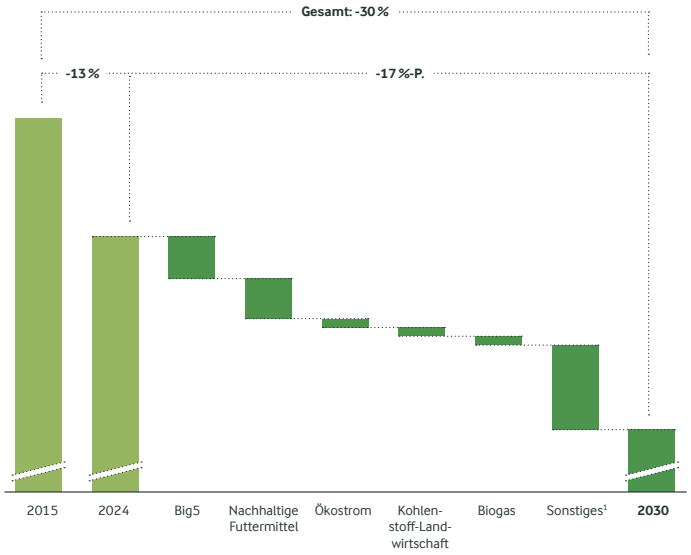
Verringerung der Emissionen in Mitgliedsbetrieben
In diesem Jahr haben unsere Genossenschaftsmitglieder die Scope-3-Emissionen pro kg Milch und Molke um 1 weiteren Prozentpunkt reduziert.

MILCHPRODUKTE SIND NÄHRSTOFFREICHE LEBENSMITTEL, ABER SIE HABEN AUCH EINEN ÖKOLOGISCHEN FUSSABDRUCK. UM DIE CO_2e-REDUKTION ZU BESCHLEUNIGEN, HABEN WIR DAS FARMAHEAD™-PROGRAMM INS LEBEN GERUFEN.

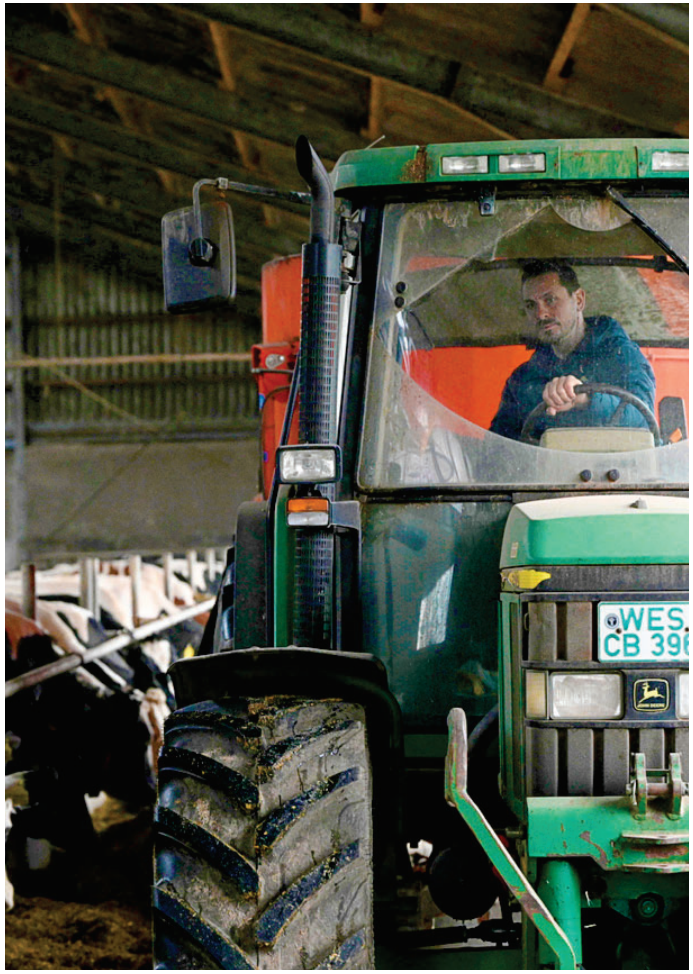
Wir sind ständig bestrebt, Emissionen auf unseren Mitgliedsbetrieben zu reduzieren, um unsere Umweltauswirkungen durch verschiedene Hebel wie die Big5, nachhaltige Futtermittel, Ökostrom oder Biogas zu verringern. Weitere Möglichkeiten zur Reduktion sind u.a. die Aspekte Zucht, ökologische Düngemittel, Futtermittelzusätze und Biokohle.

Unser Weg in Richtung 2030 und zu Netto-Null bis zum Jahr 2050 ist nicht linear, sondern schwankt, was sich im Jahresvergleich unserer Ergebnisse widerspiegelt. Zunehmende Dürren, unvorhersehbares Wetter, wirtschaftliche

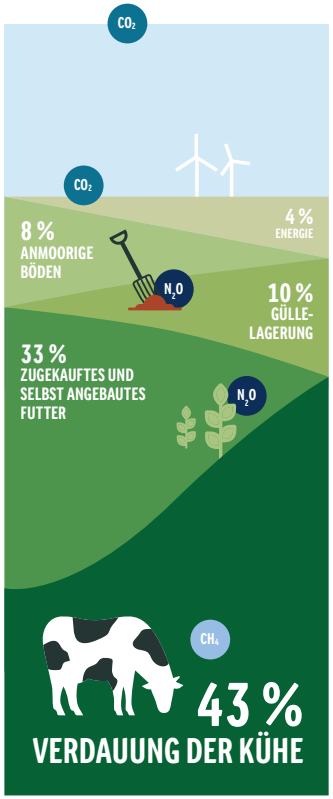
Verringerung der Scope-3-Emissionen
pro kg Milch und Molke



¹ „Sonstiges" umfasst unter anderem Zucht, ökologische Düngemittel, Futtermittelzusätze und Biokohle.



Woher stammten unsere Emissionen auf den Mitgliedsbetrieben im Jahr 2024?



Sonstige Emissionen (2 %) umfassen Produktionsmittel und die Vernichtung von tierischen Überresten..

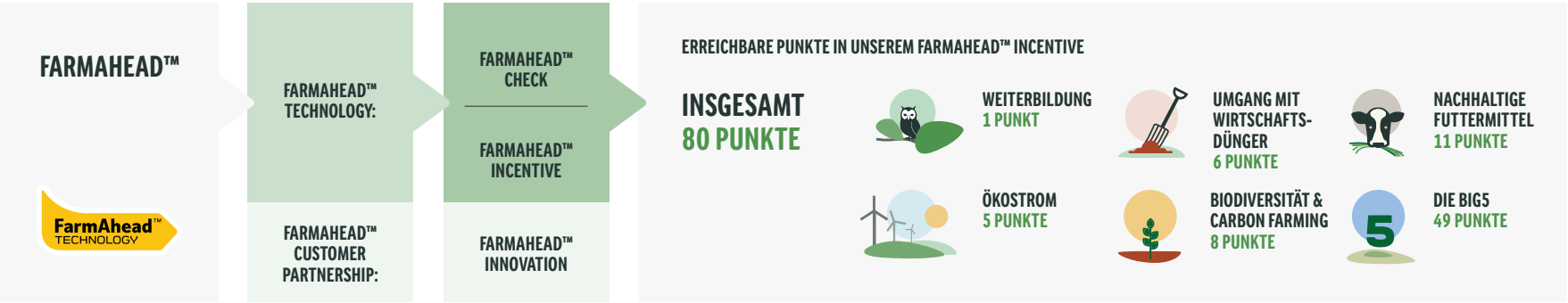
Stand: 01.02.2026

Unsicherheit und potenzielle Änderungen in der Gesetzesgebung können sich auf das Tempo der Verringerung und die Investitionen der Mitgliedsbetriebe auswirken. Trotz dieser externen Herausforderungen passen sich unsere Mitglieder an und lernen ständig dazu.

FarmAhead™: Heute Schritte für morgen einleiten

Wir sind bestrebt, hochwertige Milchprodukte herzustellen und dabei das Wohl unserer Tiere und des Landes, auf das wir angewiesen sind, in den Vordergrund zu stellen. Wir haben die FarmAhead™ Technology entwickelt: eine Art Werkzeugkasten datengestützter und wissenschaftlich fundierter Technologien, die aus dem FarmAhead™ Check, dem FarmAhead™ Incentive, der FarmAhead™ Innovation und der FarmAhead™ Customer Partnership besteht. So soll es unseren Genossenschaftsmitgliedern ermöglicht werden, die individuellen Nachhaltigkeitsmaßnahmen in ihren Betrieben zu messen, zu verstehen und voranzutreiben. Durch diese Initiative, die auf Arlas ehemaligen Anreizmodell für Nachhaltigkeit und dem Arla Klima-Check aufbaut, werden unsere Genossenschaftsmitglieder für die Umsetzung nachhaltiger Praktiken in ihren Betrieben belohnt.

FarmAhead™ Technology: Eine datengestützte Toolbox zur Erleichterung des Übergangs zur Nachhaltigkeit in Mitgliedsbetrieben



FarmAhead™ Check: Messung des CO_2e-Fußabdrucks der Mitgliedsbetriebe

Die Verringerung der Emissionen auf den Betrieben erfordert Wissen. Im Rahmen von Arlas FarmAhead™ Check werden Datensätze erhoben, um die Emissionen der Betriebe und deren Ursprung zu erfassen. Der FarmAhead™ Check deckt 99% unseres Milchpools ab. Durch die Beantwortung von Fragen stellen die Genossenschaftsmitglieder über 200 Datenpunkte zur Verfügung. Diese werden dann von einem externen Berater verifiziert und in einem umfassenden Datenkomplex gespeichert. Dadurch erhalten wir wertvolle Einblicke in die Praktiken der Milchwirtschaft in sieben nordeuropäischen Ländern. Gleichzeitig unterstützt es Genossenschaftsmitglieder ihre Nachhaltigkeitsmaßnahmen voranzutreiben und teilt die Erkenntnisse mit Interessensvertretern der Industrie, politischen Entscheidungsträgern und Forschern. Das Einreichen des FarmAhead™ Checks wird mit zusätzlich 1 Eurocent/kg Milch belohnt.

FarmAhead™ Incentive: Belohnung von Landwirten für Nachhaltigkeitsaktivitäten

Wir schätzen und belohnen die Bemühungen unserer Mitglieder, den CO_2e-Fußabdruck ihrer Milch zu reduzieren und die Biodiversität zu schützen. Mit unserem FarmAhead™ Incentive können Genossenschaftsmitglieder bis zu 80 Punkte in 19 Nachhaltigkeitsthemen für ihre emissionssenkenden Maßnahmen sammeln, wie z.B. effiziente Fütterung der Kühe, effektiven Umgang mit Dünger und die Verwendung von Ökostrom. Pro erreichtem Punkt zahlen wir einen Betrag von 0,03 Eurocent/kg der an uns gelieferten Milch aus. Dabei erzielen die Maßnahmen mit dem größten CO_2e-Reduktionspotenzial die meisten Punkte. Da sich die Nachhaltigkeitsagenda stets weiterentwickelt und die wissenschaftlichen Erkenntnisse zunehmend reifen, werden wir dieses Modell zukünftig weiter anpassen. Wir stellen jährlich bis zu 500 Millionen Euro für die Belohnung unserer Landwirte im Rahmen ihrer ergriffenen Nachhaltigkeitsmaßnahmen bereit und ermutigen sie, die FarmAhead™ Technology Toolbox zu nutzen, um ihre Aktivitäten zugunsten von Klima und Natur weiter zu verstärken.

FarmAhead™ Innovation: Erforschung neuer Ansätze zur Nachhaltigkeit

Um sicherzustellen, dass die FarmAhead™ Technology weiterhin an der Spitze der nachhaltigen Milchwirtschaft steht, recherchieren wir modernste Forschungsergebnisse und Entwicklungen, um Emissionen in den Betrieben weiter zu senken und Biodiversität zu schützen. Zu unseren Projekten gehört unter anderem ein vierjähriges Pilotprojekt zur regenerativen Landwirtschaft in Zusammenarbeit mit FAI Farms. An dem Projekt sind Arla Genossenschaftsmitglieder aus verschiedenen europäischen Ländern beteiligt. Es zielt darauf ab, auf strukturierte Weise regenerative Bewirtschaftungsmethoden zu erforschen. Derartige Projekte demonstrieren unsere Ambition, nachhaltige Lösungen für die Milchindustrie zu finden.

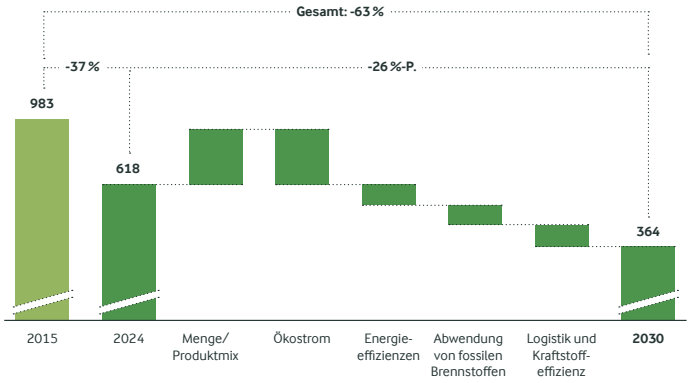
FarmAhead™ Customer Partnership: Zusammenarbeit mit Kunden für eine nachhaltige Zukunft

Mittels des FarmAhead™ Customer Partnership Programms können unsere Kunden an Projekten zum Klimaschutz und zur Verbesserung von Aspekten in Bezug auf Natur auf den Genossenschaftsbetrieben teilnehmen. Durch diese Partnerschaft tragen die Kunden zur Verringerung der Emissionen bei, indem sie in Reduktionsmaßnahmen auf dem Hof investieren, was ihnen wiederum hilft, die Emissionen in ihrer eigenen Wertschöpfungskette zu reduzieren. Das zunächst in Großbritannien gestartete Programm umfasst bereits Vereinbarungen im Umfang von mehr als 4 Milliarden kg Milch. Die Teilnahme ermöglicht eine engere Verbindung zu Arlas Genossenschaftsmitgliedern durch Forschungsprojekte, Zugang zu Daten der Mitgliedsbetriebe und den damit verbundenen und geltend gemachten Emissionsreduktionen. Diese basieren auf den Betriebsdaten von Arlas FarmAhead™ Check und FarmAhead™ Incentive und enthalten maßgeschneiderte Berichte für die ESG-Berichterstattung mit produktspezifischen CO_2e-Fußabdrücken.

NACHHALTIGE PRODUKTION UND LOGISTIK

DAS LANGFRISTIGE NACHHALTIGKEITSZIEL FÜR UNSERE PRODUKTIONSSTANDORTE UND UNSERE LOGISTIKNETZWERKE IST ES, BIS 2050 NETTO-NULL-EMISSIONEN ZU ERREICHEN. IM MITTELPUNKT UNSERER STRATEGIE STEHEN STROM AUS ERNEUERBAREN QUELLEN, ENERGIEEFFIZIENZ UND DIE ABWENDUNG VON FOSSILEN BRENNSTOFFEN IN PRODUKTION UND LOGISTIK.

Verringerung Scope 1+2
Mio. kg/Tausend Tonnen



Unsere langfristigen Pläne, von fossilen Brennstoffen zu erneuerbaren Energieträgern zu wechseln, bleiben auf Kurs. Initiativen wie Energieoptimierung und Elektrifizierung sowie die Nutzung von Ökostrom und der Übergang zu alternativen Wärmequellen sind die Haupttreiber dieser Umstellung. Wir haben keine spezifischen Vermögenswerte oder Geschäftsaktivitäten identifiziert, die mit einem Übergang zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft unvereinbar sind.

Mehr Strom aus erneuerbaren Quellen

Strom aus erneuerbaren Quellen ist eine wichtige Komponente beim Erreichen unserer Emissionsreduktionsziele. 2024 wurden 75% unseres Stromverbrauchs in Europa mit Strom aus erneuerbaren Quellen gedeckt. Ab Ende 2025 werden wir in Europa ausschließlich mit Strom aus erneuerbaren Quellen arbeiten. Ausführlichere Informationen finden Sie auf den Seiten 49–50.

4

PROZENTPUNKTE

Reduktion der Scope-1- und Scope-2-CO_2e-Emissionen seit 2023
F26 Strategischer Anspruch: Wir streben bis 2030 eine 63%ige Reduzierung der Scope 1+2-Emissionen im Vergleich zu 2015 an.

Um mehr Strom aus erneuerbaren Quellen zu gewährleisten, unterstützen wir als Käufer dieses Stroms aktiv die Entwicklung neuer Solar- und Windparks. Zusätzlich zu zehn bereits unterzeichneten Strombezugsverträgen in Dänemark, Schweden, Großbritannien und Deutschland haben wir 2024 fünf weitere Verträge in Großbritannien, Dänemark und Deutschland erfolgreich unterzeichnet, was unser Engagement für die Reduzierung unseres CO_2e-Fußabdrucks und den Übergang zu einer nachhaltigeren Energiezukunft demonstriert.

Mehr Strom aus erneuerbaren Quellen
2024 unterzeichneten wir fünf Strombezugsverträge in Großbritannien, Dänemark und Deutschland.

ARLA® BIO

Bei der Produktion von Bio-Milch erhalten die Kühe 100 % Biofutter und haben während der Weidesaison Auslauf auf saftig grünen Wiesen.

Abkehr von fossilen Brennstoffen
Im Jahr 2024 hat Schweden 16 neue Biogas- und 15 Elektro-Lkws erhalten, während Großbritannien 12 Biogas-Lkws erhielt.

Energieeffizienz

Um unsere Abhängigkeit von fossilen Energieträgern zu verringern, ergreifen wir verschiedene Maßnahmen, wie zum Beispiel die UV-Wasseraufbereitung. In der Molkerei Rødkærsbro in Dänemark hat eine UV-Behandlungsanlage die bisherige Dekontaminierung des Kühlwassers durch Erdgashitze in der Käseproduktion ersetzt. So wird Bakterienwachstum verhindert und der Energieverbrauch des Standorts wird um rund 800 Tonnen CO_2 pro Jahr minimiert.

Auch im Jahr 2024 konzentrierten wir uns darauf, Verbesserungsmöglichkeiten in unseren Produktionsstätten und Logistikzentren zu identifizieren. Mittels eines Überprüfung und Bewertung durch unsere Lieferanten haben wir drei Bereiche für Maßnahmen identifiziert: Verbesserung der Kühlsystemeffizienz durch Optimierung der Sollwerte, Einführung energieeffizienterer Milchrührwerke und Durchführung einer zweiten Isolierungsphase für kalte und heiße Rohre, um Energieverluste zu minimieren.

Abkehr von fossilen Brennstoffen

Wir sehen die Notwendigkeit, uns von fossilen Brennstoffen zu entfernen. Unsere Vision für die zukünftige Energieversorgung ist es, diverse erneuerbare Quellen zu nutzen. Dies gewährleistet Resilienz und Wettbewerbsfähigkeit und steht im Einklang mit der Verfügbarkeit erneuerbarer Energiequellen. Im Rahmen unserer Nachhaltigkeitsstrategie haben wir Investitionen in alternative Lösungen getätigt, die mit unserer Vision einer nachhaltigen Zukunft vereinbar sind. Um diesem Ziel näher zu kommen, hat der Wärmelieferant der Molkerei Vimmerby die letzte fossile Energiequelle abgeschafft, wodurch sie zu einem weiteren Arla-Produktionsstandort in Schweden wird, der 100 % erneuerbare Energie nutzt. Gleichzeitig hat die Akafa-Molkerei in Dänemark 2024 eine Hochtemperaturwärmepumpe installiert. Durch die Nutzung von Abwärme aus einem ihrer Sprühtürme und die Produktion von Eiswasser können jährlich 67 Tonnen CO_2 eingespart werden.

Logistik und Kraftstoffeffizienz

Logistik und Kraftstoffeffizienz bleiben für uns ein Schwerpunk. In den letzten Jahren haben wir die eigene und die geleaste Lkw-Flotte von Arla mit einem Öko-Fahrsystem ausgestattet, das den Fahrern Feedback über ihre wirtschaftliche Leistung vermittelt. Wir erwarten, dass das System den Gesamtkraftstoffverbrauch senken wird.

Darüber hinaus haben wir unsere Flotte von Elektro- und Biogasfahrzeugen in Großbritannien, Finnland und Schweden weiter ausgebaut. Im Jahr 2024 hat Schweden 16 neue Biogas- und 15 Elektro-Lkw erhalten, während in Großbritannien 12 Biogas-Lkw hinzukamen. Wir setzen uns auch weiterhin dafür ein, den Genossenschaftsmitgliedern von Arla die Möglichkeit zu bieten, die Gülle ihrer Kühe für Biogasproduktion zu nutzen, was ebenfalls zu unseren Nachhaltigkeitsbemühungen beiträgt.

Quellen unserer Emissionen (Scope 1+2) im Jahr 2024

TIERWOHL

WIR BETRACHTEN MILCH ALS UNSEREN WICHTIGSTEN ROHSTOFF. DAHER IST ES UNSER ZIEL, EINE VERANTWORTUNGSVOLLE PRODUKTION ZU GEWÄHRLEISTEN, BEI DER DAS WOHL DER KÜHE, DER MILCHVIEHHERDEN UND DER UMWELT IM MITTELPUNKT STEHT.

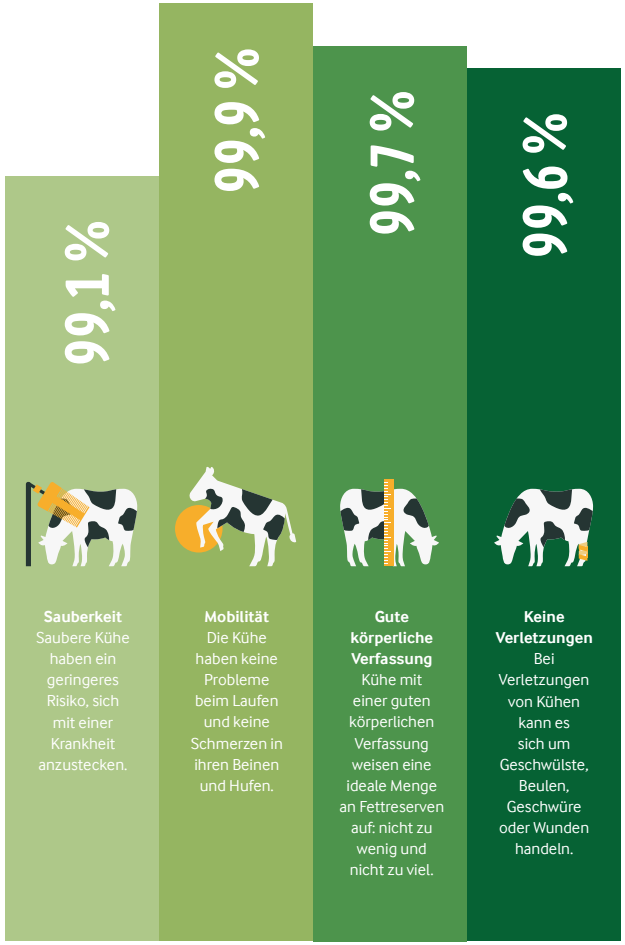
Auswirkungen, Risiken und Chancen

Wir können das Tierwohl direkt beeinflussen

Als Hersteller von Milchprodukten und als Genossenschaft von Milcherzeugern sind wir in hohem Maße darauf angewiesen, dass unsere Kühe Milch produzieren. Darüber hinaus können wir je nach Behandlungsweise das Wohlergehen der Herden negativ beeinflussen. Daher haben wir in unserer Wesentlichkeitsanalyse „Tierwohl“ als ein unternehmensspezifisches Thema für Arla identifiziert (siehe Seiten 34–35).

Unsere Genossenschaftsmitglieder engagieren sich für die Gesundheit und das Wohl ihrer Herden. Sie investieren Zeit und Ressourcen, um hohe Tierwohlstandards aufrechtzuerhalten.

ANTEIL DER GENOSSENSCHAFTSMITGLIEDER OHNE GRAVIERENDE TIERWOHL-PROBLEME IM JAHR 2024



Gewährleistung des Tierwohls durch unser Arlagården® -Programm

Im Jahr 2003 haben wir Arlagården® ins Leben gerufen, das Qualitätssicherungsprogramm für Mitgliedsbetriebe, um unseren Einsatz für Tierwohl zu stärken. Im Laufe der Jahre haben wir Arlagården® kontinuierlich aktualisiert und angepasst, um Erwartungen unserer Kunden und Verbraucher sowie sich ändernde Bedingungen in Mitgliedsbetrieben zu erfüllen. Um das Tierwohl in den Vordergrund zu stellen, verlangt Arlagården® von den Landwirten, dass sie regelmäßig einen umfassenden Bericht über den Gesundheitszustand ihrer Herden vorlegen. Die Genossenschaftsmitglieder werden mindestens alle drei Jahre einem externen Tierwohlaudit unterzogen. Weitere Audits werden durchgeführt, wenn Hinweise auf Tierwohlverstöße auftreten.

Wir streben an, dass keinr Verstöße vorkommen. Um das Wohlergehen der Kühe einzuschätzen, verwenden wir vier wissenschaftlich fundierte Indikatoren für die häufigsten Probleme in der Milchviehhaltung. Auch wenn wir mit unseren Ergebnissen zufrieden sind, streben wir ständig nach höheren Anforderungen. Die Daten zeigen den Anteil der überprüften Genossenschaftsmitglieder ohne gravierende Probleme innerhalb der einzelnen Tierwohlindikatoren im Jahr 2024.

Jedem neuen Genossenschaftsmitglied, das Arla beitritt, werden die spezifischen Arlagården®-Anforderungen mitgeteilt. Mehr über das Audit lesen Sie auf Seite 50.

Verbesserung der Robustheit der Herde

Im Sinne unseres FarmAhead™ Check and Incentive (siehe Seite 44) ist die Robustheit der Herde ein wichtiger Hebel. Deshalb haben wir 2022 ein Pilotprojekt mit 18 Betrieben ins Leben gerufen, bei dem sich Genossenschaftsmitglieder mit Unterstützung von Tierärzten auf die Prävention häufiger Krankheiten bei Kühen und Tierunfälle konzentrieren. Im Durchschnitt führte das Projekt zu einem Rückgang der Sterblichkeit um 21 % vom Sommer 2022 bis zum Sommer 2024. Um das aus dem Pilotprojekt gewonnene Wissen zu verbreiten, haben wir 2024 eine Reihe von Workshops in unseren sieben Mitgliedsländern organisiert. Im Vergleich zu 2023 blieben die Zahlungen an die Genossenschaftmitglieder speziell für ihre Bemühungen zur Verbesserung der Tierrobustheit stabil, was zu einer Gesamtauszahlung von 9 Millionen Euro im Jahr 2024 führte.Diese Auszahlung entspricht durchschnittlich 2 Punkten im FarmAhead™ Incentive.

Derzeit tragen viele Arla-Kühe Halsbänder, die verschiedene Daten aufzeichnen sowie Aktivitätsniveau und -muster überwachen. Diese wertvollen Informationen geben Aufschluss über den Gesundheitszustand der einzelnen Kühe und ermöglichen es den Genossenschaftsmitgliedern, bei auftretenden Problemen umgehend zu reagieren. Letztendlich ermöglicht diese Technologie das Wohlergehen der Kühe zu priorisieren.

Öffentliches Engagement für das Tierwohl

Im Jahr 2024 veröffentlichte Arla einen Leitfaden zum Thema Tierwohl. Dieses Dokument besagt, dass die in Arlagården®-Anforderungen von allen Genossenschaftsmitgliedern eingehalten werden müssen, und erklärt unsere Selbstverpflichtung, Antibiotika nur wenn nötig zu verwenden.

Er erläutert, wie wir mit unseren Mitarbeitern, externen Gutachtern und unseren Landwirten zum Thema Tierschutz durch Schulung und Weiterentwicklung zusammenarbeiten. Als demokratische Genossenschaft treffen sich gewählte Vertreter der Landwirte in der Arbeitsgruppe zur Vorbereitung (Preparatory Working Group) fünf- bis sechs Mal im Jahr, um Arlas Tierwohlanforderungen und die vorgeschlagenen Entwicklungen zu überprüfen. Damit wird sichergestellt, dass das Arlagården®-Programm weiterhin relevant und wegweisend bleibt. Der Leitfaden wird jährlich entsprechend mit weiteren Leistungskennzahlen aktualisiert und ist auf unserer Homepage öffentlich zugänglich.

Fortschritte auf dem Weg zu den Zielen

TREIBHAUSGAS-EMISSIONEN (CO_2e)

Wir orientieren uns an den neuesten wissenschaftlichen Methoden und Erkenntnissen über unser Ökosystem. Dadurch stellen wir sicher, dass unsere Ziele tragfähig, umsetzbar und im Einklang mit den Bedürfnissen unseres Planeten stehen. Informationen zu Emissionsreduktionen für 2024 finden Sie auf Seite 42.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Treibhausgase sind Gase, die zur Klimaerwärmung beitragen, indem sie Infrarotstrahlung absorbieren. Neben dem bekannten Kohlenstoffdioxid (CO_2) entstehen bei der Milchproduktion noch zwei weitere relevante Treibhausgase: Methan (CH_4) und Lachgas (N_2O). Um Arlas gesamte Treibhausgasemissionen zu berechnen, werden unterschiedliche Treibhausgasemissionen in Kohlenstoffdioxid-Äquivalente (CO_2e) umgerechnet. Beim Umrechnen der unterschiedlichen Gase wird das jeweilige Treibhauspotenzial berücksichtigt.

Die Potenziale der verschiedenen Gase werden gemäß folgenden Berechnungen berücksichtigt (basierend auf dem 5. IPCC-Sachstandsbericht, Klimawandel 2013):

1 kg Kohlenstoffdioxid (CO_2) = 1 kg CO_2e
1 kg Methan (CH_4) = 28 kg CO_2e
1 kg Lachgas (N_2O) = 265 kg CO_2e

Emissionsziele und Berichterstattung
Der Fortschritt der Emissionsreduktion wird durch die jährliche Berichterstattung über Treibhausgasemissionen verfolgt. Der Umfang der Ziele entspricht dem Umfang der gemeldeten Emissionen. Die Treibhausgasemissionen werden gemäß ihrer Entstehung in der Wertschöpfungskette und dem Ausmaß an Kontrolle, die das Unternehmen darüber hat, in drei Kategorien unterteilt, die sogenannten Scopes. Arla folgt der Methodik des Greenhouse Gas Protocol Corporate Standard (THG-Protokoll).

Wir sind uns bewusst, wie wichtig es ist, bei der Arbeit an unseren CO_2-Reduktionszielen die gebundenen Emissionen zu berücksichtigen. Gebundene Emissionen beziehen sich auf die kumulierten Scope-1- und Scope-2-Emissionen bis zum Zieljahr.

Arla verfolgt zwei Ziele zur Emissionsreduktion. Das Ziel für Scope 1 und 2 sieht vor, die absoluten Emissionen bis 2030 um 63 % zu reduzieren, und wird nach dem Ansatz der „absoluten Kontraktion" modelliert. Das Ziel ist an der Begrenzung der globalen Erwärmung auf 1,5 °C ausgerichtet. Das Ziel für Scope 3 beabsichtigt, die Emissionsintensität bis 2030 um 30 % zu reduzieren. Das Ziel wird nach dem Prinzip von 2 % physischer Intensitätsverbesserung pro Jahr modelliert und folgt dem sektoralen Dekarbonisierungsansatz für landwirtschaftliche Rohstoffe, der von Ecofys für die SBTi entwickelt wurde. Das Ziel ist auf einen Temperaturanstieg von deutlich unter 2 Grad ausgerichtet. Beide Ziele werden von der SBTi validiert.

Das Basisjahr für die wissenschaftlich fundierten Ziele von Arla ist 2015. Es sind keine signifikanten Veränderungen der operativen Grenzen aufgetreten, die nicht anhand des Ausgangswerts korrigiert wurden. Daher fanden im Jahr 2024 keine nachträglichen Anpassungen gemäß den Richtlinien der Anpassungsrichtlinie von Arla statt, siehe Beschreibung auf Seite 38.

Arla kauft keine CO_2-Zertifikate und gemäß den wissenschaftlich fundierten Zielen von Arla reduziert der Konzern seine CO_2e-Emissionen nicht durch Emissionszertifikate. Darüber hinaus macht Arla Aussagen hinsichtlich der CO_2-Neutralität für den kommerziellen Gebrauch nicht von CO_2-Zertifikaten abhängig.

Scope 1 – Alle direkten Emissionen
Scope-1-Emissionen beziehen sich auf Aktivitäten, die der Kontrolle des Unternehmens unterliegen. Dies umfasst den Transport mit Arla-Fahrzeugen sowie direkte Emissionen unserer Produktionsstätten. Von den gesamten Scope-1-Emissionen war 2024 ein Anteil von 32 % durch das EU-Emissionshandelssystem abgedeckt.

Scope 2 – Indirekte Emissionen
Scope-2-Emissionen sind die indirekten Emissionen, die durch die Energie verursacht werden, die Arla bezieht, d. h. Strom und Wärme. Arla berichtet nach der marktbezogenen Methode. Der marktbezogene Zuweisungsansatz berücksichtigt Einsatz von Vertragsinstrumenten wie Strombezugsverträgen oder von Arla erworbenen Zertifikaten. Diese können von den durchschnittlichen Quellen für Strom und andere Energien, die in einem bestimmten Land erzeugt werden, abweichen. Arla erhält damit die Möglichkeit, Strom und andere vertragliche Instrumente zu erwerben, die weniger Treibhausgase ausstoßen als im Landesdurchschnitt. In Übereinstimmung mit dem THG-Protokoll gibt Arla die Scope-2-Emissionen sowohl nach der markt- als auch nach der standortbezogenen Methode an.

Von Strom, Wärme, Dampf und Kühlung aus erneuerbaren Quellen werden 0,5 % selbst generiert, während und 99,5 % durch vertragliche Instrumente abgedeckt sind. Davon stammen 46 % aus gebündelten Instrumenten für Energie aus erneuerbaren Quellen wie beispielsweise Strombezugsverträgen, während 54 % aus ungebündelten Instrumenten stammen.

Scope 3 – Andere indirekte Emissionen
Scope-3-Emissionen sind Emissionen aus Quellen, die nicht im direkten Eigentum von Arla stehen oder über die Arla keine Kontrolle hat. Sie umfassen Emissionen aus eingekauften Waren und Dienstleistungen (z. B. Rohmilch von Mitgliedern und Vertragslieferanten, Molke, von Lieferanten bezogene Verpackungs- und Transportleistungen), aber auch aus der Abfallverwertung der Produktionsstandorte.

Emissionen in Bezug auf Molke stehen im Zusammenhang mit extern zugekaufter Molke für Arla Foods Ingredients. Die einbezogene Molke wird auf Grundlage des Milchfeststoffgehalts standardisiert und neu berechnet, um den Unterschied hinsichtlich der Qualität und der Bestandteile zu berücksichtigen, die von Arla eingekauft werden. Der Emissionsfaktor im Zusammenhang mit extern eingekaufter Molke lag weiterhin bei einem konservativen Schätzwert von 1,0 kg CO_2e pro Kilogramm Molke (Flysjö, 2012), der weniger präzise als die Verwendung eines länderspezifischen Faktors ist.

Arla sammelt Daten von Transport- und Verpackungslieferanten, die mindestens 95 % der Ausgaben abdecken. Basierend auf den gesammelten Daten werden die Ergebnisse dann für 100 % hochgerechnet. Für Transport und Produktion basieren die jährlich aktualisierten Emissionsfaktoren auf Defra 2022 und Ecoinvent 3.10. Die Emissionsfaktoren für Verpackungen beziehen sich hingegen noch auf Ecoinvent 3.9.1. In der neuesten Datenbank hat sich die Methodik zur Berechnung von Emissionsfaktoren für Kunststoff erheblich verändert. Daher untersucht Arla derzeit, wie diese neuen Emissionsfaktoren implementiert und historische Daten bereinigt werden können, um Vorjahresvergleiche zu ermöglichen.

Fortschritt bei den Treibhausgasemissionen

Tausend Tonnen (Mio. kg)	**2024**	2023	2022	2021	2020
CO_2e Scope 1+2 – marktbezogen	618	660	695	733	751
CO_2e-Reduktion, Scope 1+2 (Basisjahr: 2015)	**37 %**	**33 %**	**29 %**	**25 %**	**24 %**
CO_2e Scope 3 pro kg Milch von Mitgliedern[2]	1,06	1,08	1,12	1,15	1,15
CO_2e Scope 3 pro kg Milch und Molke (kg)	1,12	1,14	1,18	1,20	1,21
CO_2e-Reduktion, Scope 3 pro kg Milch und Molke (Basisjahr: 2015)[1]	**13 %**	**12 %**	**9 %**	**7 %**	**7 %**

[1] Die Berechnung der CO_2e-Emissionen im Jahr 2015 basierte auf nationalen statistischen Daten. Diese waren die beste zu diesem Zeitpunkt verfügbare Quelle. Im Jahr 2016 haben wir mit Messungen in Arla Betrieben begonnen. Die nationalen statistischen Daten haben wir im CO_2e-Berechnungsmodell schrittweise durch spezifische Daten von Arla ersetzt. Mehr dazu lesen Sie auf den Seiten 48–49.
[2] Die Zahl stellt die durchschnittlichen CO_2e pro kg Milch der Mitgliedsbetriebe dar. Arla hat für die Kunden unserer FarmAhead™ Customer Partnership spezifische CO_2-Fußabdrücke für Beschaffungsregionen (und Kategorien/Produkte) entwickelt. Diese können sie für ihre Berichterstattung über CO_2e-Emissionen verwenden. Es wäre nicht korrekt, den durchschnittlichen CO_2e-Wert pro kg Milch aus Eigenbetrieben von Arla für die Berichterstattung über die CO_2e-Emissionen zu verwenden, da er nur die Emissionen auf der Ebene des landwirtschaftlichen Betriebs und nicht die Lebenszyklusemissionen für die gesamte Produktionsphase („cradle to gate") berücksichtigt.

Treibhausgasemissionen (Scope 1, 2, 3)

Tausend Tonnen (Mio. kg)	**2024**	2023[3,4]	2022	2021	2020
Produktion	404	426	399	368	381
Transport	78	82	78	79	93
CO_2e-Scope 1	**482**	**508**	**477**	**447**	**474**
CO_2e-Scope 2 – marktbezogen	**136**	**152**	**218**	**286**	**277**
Milch	14.781	15.196	15.571	16.386	16.645
Extern eingekaufte Molke	2.323	1.987	1.859	1.751	1.133
Verpackungen	455	459	444	417	396
Erworbene Waren und Dienstleistungen (Kategorie 1)	17.559	17.642	17.874	18.554	18.174
Tätigkeiten im Zusammenhang mit Brennstoffen und Energie (Kategorie 3)	160	159	177	125	120
Vorgelagerter Transport und Vertrieb (Kategorie 4)	365	331	346	347	306
Abfallaufkommen in Betrieben (Kategorie 5)	8	9	10	24	25
CO_2e Scope 3[2]	**18.092**	**18.141**	**18.407**	**19.050**	**18.625**
CO_2e gesamt	**18.710**	**18.801**	**19.102**	**19.783**	**19.376**
CO_2e Scope 2 – standortbezogen	168	192	165	243	237
CO_2e gesamt – standortbezogen	18.742	18.841	19.049	19.740	19.336

[3] Die Scope-3-Emissionen der Kategorien 2, 6, 7, 8, 9, 13 und 14 liegen jeweils einzeln unter 0,5 % und sind in den Emissionswerten nicht enthalten. Die Kategorien 10, 11 und 12 haben einen geringfügigen Einfluss von über 0,5 %. Arla wird im Jahr 2024 nicht freiwillig berichten, ist aber dabei, die Datenqualität für die zukünftige Berichterstattung zu verbessern. Kategorie 15 hat eine Auswirkung von etwa 5 %, Daten werden für zukünftige Berichterstattung analysiert.
[4] Biogene Emissionen und Entnahmen, die nicht in der Tabelle enthalten sind, beliefen sich auf 402.000 Tonnen CO_2e aus Scope 1, 147.000 Tonnen aus Scope 2 (standortbezogen), 96.000 Tonnen aus Scope 2 (marktbezogen) und 41.000 Tonnen aus Scope 3, insbesondere im Zusammenhang mit dem vorgelagerten Transport. Im Jahr 2023 berichtete Arla nur über biogene Emissionen in Scope 1. Ein Berechnungsfehler für komprimiertes Biogas führte dazu, dass für 2023 eine zu niedrig angesetzte Zahl gemeldet wurde.

Stand: 01.02.2026

TREIBHAUSGASEMISSIONEN (CO_2e) FORTSETZUNG

Scope-3-Emissionen auf den Betrieben
Scope-3-Emissionen im Zusammenhang mit Rohmilch werden entsprechend der Richtlinie des Internationalen Milchwirtschaftsverbands zum CO_2-Fußabdruck von Molkereiprodukten (IDF 2015) berechnet. Das Tool, das für die Berechnung des CO_2-Fußabdrucks von Milch verwendet wird, basiert auf einer attributiven Lebenszyklusbewertung. Diese wurde im vergangenen Jahrzehnt in Zusammenarbeit mit 2.-0 LCA Consultants entwickelt – einem dänischen, von Wissenschaftlern gegründeten Beratungsunternehmen. Die detaillierte Methodik ist in Schmidt und Dalgaard (2021) auf der Website von 2.-0 LCA Consultants verfügbar. Die Emissionsfaktoren auf Betriebsebene stammen von 2.-0 LCA Consultants. Für Milch, die nicht von Eigentümern stammt, bleiben die Emissionsfaktoren gegenüber 2015 unverändert. Die Berechnung erfolgt durch das Multiplizieren der Milchmenge mit Emissionsfaktoren, die auf nationalen Vorratsdaten beruhen und nicht Arla-spezifisch sind. Die Berechnungen basieren auf einer früheren Version des Betriebs-Tools nach IDF 2010 (Dalgaard R., Schmidt J., Cenian K., 2016).

Die Emissionen im Zusammenhang mit Rohmilch umfassen sowohl inner- als auch außerbetriebliche Aktivitäten, die mit der Verdauung der Kühe, der Futterproduktion und -beschaffung, der Lagerung von Gülle, dem Energieverbrauch, Investitionsgütern und anmoorigen Böden verbunden sind. Futterbezogene Emissionen umfassen Dünger für selbst angebaute und zugekaufte Futtermittel sowie für den Transport für Futtermitteln. Bei der Güllelagerung können Methan- und Lachgasemissionen entstehen. Die Menge der Emissionen variiert, je nachdem wie die Gülle abgedeckt und ob sie für die Biogasproduktion genutzt wird. Anmoorige Böden sind Feuchtgebiete mit hohem CO_2e-Gehalt. Wenn Böden für den Anbau von Kulturen entwässert werden, werden CO_2 und N_2O freigesetzt.

Die in diesem Bericht angegebene Emissionszahl für Rohmilch entspricht einem gewichteten Durchschnitt von CO_2e pro Kilogramm Milch. Sie wird anhand der Klimadaten der Betriebe berechnet. Die Zahlen werden von externen Klimaexperten validiert und mit den um Fett und Eiweiß bereinigten Milchlieferungen an Arla multipliziert. Die von externen Klimaexperten validierten Betriebsdaten stehen statistisch repräsentativ für alle Arla Mitgliedsbetriebe.

UNSICHERHEITEN UND SCHÄTZUNGEN
Scope 1 und 2
Die Ausgangswerte für die Scope-1- und Scope-2-Emissionen werden nicht wetterbereinigt, sondern immer noch als repräsentativ angesehen, da sich die Energieaspekte hauptsächlich auf die Produktion konzentrieren und bei Wetteranomalien nicht wie der Heizungsbedarf von Gebäuden schwanken.

Scope 3
2024 übermittelten 96 % der aktiven Genossenschaftsmitglieder von Arla, die 99 % der Milchmenge der Mitgliedsbetriebe von Arla abdecken, einen detaillierten FarmAhead™ Check. Die Antworten der Landwirte wurden von externen Klimaexperten validiert.

Die Genossenschaftsmitglieder führen den FarmAhead™ Check jährlich anhand von Daten aus ihrem letzten Geschäftsjahr durch. Dies unterscheidet sich von Betrieb zu Betrieb, da einige Mitgliedsbetriebe ein Geschäftsjahr von Januar bis Dezember und andere beispielsweise von Juli bis Juni haben. Daher basieren die ausgewiesenen Zahlen nicht zwangsläufig auf Betriebsdaten für ein und denselben Zeitraum. Der Großteil der Daten (63 %) bezieht sich auf den Zeitraum vom 1. Januar 2022 bis zum 31. Dezember 2023. 10 % beziehen sich auf frühere Zeiträume.

Um die größten Unsicherheiten in Bezug auf von den Landwirten gemeldete Daten zu Emissionen in ihren Betrieben zu verstehen, wurde eine Unsicherheitsanalyse durchgeführt. Den Schwerpunkt der Analyse bildeten vier Schlüsselaspekte: Herde, Futtermittel, Nutzpflanzen und Güllemanagement. Betrachtet wurden diejenigen Parameter, die den größten Einfluss auf Emissionen auf den Betrieben haben. Die Analyse ergab, dass falsch angegebene Daten der einzelnen Betriebe zu einer Abweichung von maximal 10–12 Prozent führen könnten – allerdings nur dann, wenn ein Genossenschaftsmitglied zu Beginn sehr hohe Emissionen aufweisen und angeben würde, von keinerlei Biogasaufbereitung von Gülle auf eine vollständige Biogasaufbereitung umzustellen.

Arla verfügt über einen robusten Kontrollprozess, um Unsicherheiten zu reduzieren und die Datenqualität zu verbessern. Der Kontrollprozess ist zweiteilig und beinhaltet zum einen den Validierungsprozess der externen Klimaexperten und zum anderen eine interne Kontrolle, die von Arla durchgeführt wird, um statistische Ausreißer oder Anomalien in Daten zu erfassen. Alle Ausreißer werden gekennzeichnet und müssen untersucht werden, bevor das Ergebnis des FarmAhead™ Checks verfügbar gemacht wird. Erst nach einer gründlichen Untersuchung werden die Zahlen für die Berichterstattung freigegeben.

Kleinere Betriebe und Genossenschaftsmitglieder mit extensiver Beweidung messen nicht immer die Menge an Futter, die die Kühe fressen, oder den Trockenmassegehalt des Grases auf den Weiden. Damit auch diese Genossenschaftsmitglieder entsprechende Berichte erstellen können, beinhaltet das System ein Modell, das auf Grundlage der Herdengröße und der Milchleistung den Futterverbrauch berechnet.

Die Berichterstattung über anmoorige Böden ist ein sich entwickelnder Bereich und ist mit einer höheren Unsicherheit behaftet als andere Bereiche. Aufgrund ihrer relativ hohen Klimaauswirkungen könnten Unsicherheiten in Bezug auf anmoorige Böden erhebliche Folgen für den Gesamtwert der berichteten Treibhausgase haben. Das Risiko von Irrtümern wird durch externe Klimaexperten minimiert. Diese validieren die Daten mithilfe von analytischen Aufdeckungskontrollmechanismen.

Die Methode zur Berechnung der Emissionen der Mitgliedsbetriebe entwickelt sich im Laufe der Zeit weiter. Derzeit werden keine Faktoren berücksichtigt, die möglicherweise die gesamten Nettoemissionen senken könnten, wie beispielsweise die Kohlenstoffbindung in den Betrieben und eine direkte Veränderung der Flächennutzung. IDF 2015 schlägt vor, eine direkte Veränderung der Flächennutzung in den Berechnungen zu berücksichtigen.

Das Basisjahr für unser wissenschaftlich fundiertes Scope-3-Ziel ist 2015. Zum Berechnen des Ausgangswerts und Nachverfolgen des Reduktionsziels wurden unterschiedliche Datentypen verwendet. Für den Ausgangswert 2015 wurden nationale statistische Daten aus dem Jahr 2012 herangezogen, die zu diesem Zeitpunkt die besten verfügbaren Daten waren. Ab 2016 wurden die nationalen Statistiken schrittweise durch Daten ersetzt, die aus Klimamessungen in Arla-Betrieben stammen. Für Dänemark, Großbritannien und Schweden erfolgte die Umstellung 2016, für Deutschland 2019 und für die übrigen Mitgliedsländer 2020. Im Berichtsjahr 2020 wurde zum ersten Mal die Mehrheit der Arla Betriebe berücksichtigt. Die betriebsspezifischen Daten sind immer ein bis zwei Jahre im Rückstand, sodass die Berichterstattung für 2024 hauptsächlich auf Betriebsdaten von 2023 basiert.

Zur Berechnung der Emissionen aus Verpackung und Transport sowie der Verpackungsmengen erhebt Arla die Daten direkt von den Lieferanten. Jedes Quartal übermittelt Arla seinen Lieferanten detaillierte Anfragen zur Bereitstellung der erforderlichen Daten, zusammen mit einer Anleitung zum Ausfüllen der jeweiligen Unterlagen. Manuelle Dateneingaben aus verschiedenen Quellen stellen ein Risiko für die Datenqualität dar. Zudem unterliegen die Informationen einer größeren Messunsicherheit, da die Datenqualität nur begrenzt kontrolliert werden kann. Das Controlling erfolgt durch den Vergleich der eingegangenen Daten zwischen den Perioden und mit den Beschaffungsdaten.

THG-Emissionsintensität im Verhältnis zum Nettoumsatz[1]

Tausend Tonnen CO_2e pro Million EUR	**2024**	2023	2022	2021	2020
THG-Emissionen insgesamt (standortbezogen) im Verhältnis zum Nettoumsatz (Tsd. t CO_2e/Mio. EUR)	**1,36**	**1,38**	**1,38**	**1,76**	**1,82**
THG-Emissionen insgesamt (marktbezogen) im Verhältnis zum Nettoumsatz (Tsd. t CO_2e/Mio. EUR)	**1,36**	**1,37**	**1,38**	**1,77**	**1,82**

[1]Der Nettoumsatz entspricht den Umsatzerlösen im Abschuss, Anhangangabe 1.1 (Seite 101), ohne die Umsatzerlöse aus der Übernahme eines Molke-Geschäftsbereichs in Großbritannien.

Energieverbrauch

(Tausend MWh)	**2024**	2023	2022	2021	2020
Kohle und Kohleerzeugnisse	-	-	-	-	-
Rohöl und Mineralölerzeugnisse	346	349	454	346	462
Erdgas	1.944	1.906	1.738	1.723	1.695
Andere fossile Quellen	0	0	0	0	0
Erworbene oder erhaltene Elektrizität, Wärme, Dampf oder Kälte aus fossilen Quellen	246	302	420	-488	465
Gesamtverbrauch von Energie aus fossilen Quellen	**2.536**	**2.557**	**2.612**	**2.557**	**2.622**
Gesamtverbrauch von Energie aus nuklearen Quellen	**31**	**45**	**97**	**185**	**185**
Erneuerbare Energiequellen wie Biomasse, Biokraftstoffe, Biogas, Wasserstoff aus erneuerbaren Quellen usw.	483	545	554	598	614
Erworbene oder erhaltene Elektrizität, Wärme, Dampf und Kälte aus erneuerbaren Quellen	1073	974	796	611	531
Selbst erzeugte erneuerbare Energie, bei der es sich nicht um Brennstoffe handelt	5	4	2	0	0
Gesamtverbrauch erneuerbarer Energie[2]	**1.561**	**1.523**	**1.352**	**1.209**	**1.145**
Gesamtenergieverbrauch	**4.128**	**4.125**	**4.061**	**3.951**	**3.952**
Anteil erneuerbarer Quellen am Gesamtenergieverbrauch (%)	**38 %**	**37 %**	**33 %**	**31 %**	**29 %**

[2] Das Ziel ist für das Jahresende festgelegt, aber da die Leistungskennzahl auf 12-Monats-Daten basiert, wird die Erreichung des Ziels im Jahresbericht 2025 nicht erfasst

ENERGIEVERBRAUCH UND ENERGIEMIX

Der Anteil von Strom aus erneuerbaren Quellen ist im Jahr 2024 auf 75 % angestiegen, nach 69 % im Vorjahr. Der Anstieg ist auf neue PPAs und Investitionen in Solaranlagen vor Ort zurückzuführen. In geringerem Maße ist diese Entwicklung auch auf den Kauf von Ökostrom-Zertifikaten zurückzuführen. Mehr zur bilanziellen Behandlung von PPAs lesen Sie auf Seite 48.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN
Die Energie, die an den Produktionsstandorten und Lagern von Arla verbraucht wird, stammt aus verschiedenen Quellen. Dazu gehören Biogas, Biomasse, Erdgas, Fernwärme und Netzstrom.

Der Strom aus erneuerbaren Quellen setzt sich aus Folgendem zusammen: Zertifikaten für selbst

Stand: 01.02.2026

erzeugten Strom aus Biogas, Solarenergie, von Landwirten gekauften Stromzertifikaten und auf dem freien Markt erworbenen Zertifikaten. Arla wendet eine marktbasierte Bilanzierung an und verbucht den Kauf von Strom aus erneuerbaren Quellen über vertragliche Vereinbarungen, d. h. Zertifikate.

Die Energiedaten werden monatlich erfasst und basieren in erster Linie auf Rechnungsdaten und automatisch ermittelten Zählerständen an den einzelnen Standorten. Die Unsicherheit in Bezug auf diese Werte ist daher nur gering.

Anteil erneuerbarer Energien
Um den Anteil der erneuerbaren Energien zu berechnen, wird der Verbrauch erneuerbarer Energien durch den gesamten Energieverbrauch des Konzerns dividiert. Energieverluste werden nicht berücksichtigt. Dementsprechend ist die gesamte eingekaufte Energie in den Beträgen enthalten. Die verkaufte Energie wurde beim Berechnen des Anteils erneuerbarer Energien nicht abgezogen.

Anteil von Strom aus erneuerbaren Quellen
Der Anteil des Stroms aus erneuerbaren Quellen wird als der Anteil des verbrauchten Stroms berechnet – sowohl des eingekauften als auch des selbst erzeugten –, der aus erneuerbaren Quellen stammt oder für den Stromzertifikate erworben wurden. Der Anteil des Stroms aus erneuerbaren Quellen folgt den RE100-Richtlinien. Einige Arla Standorte produzieren und verkaufen überschüssigen Strom. Der verkaufte Strom wurde bei der Berechnung des Anteils von Strom aus erneuerbaren Quellen außen vor gelassen. Ökostrom im Netzmix, der nicht durch vertragliche Instrumente abgedeckt ist, wird nicht als erneuerbar betrachtet.

TIERWOHL

Entwicklung des Tierwohls
Das Tierwohl hat sowohl für unsere Genossenschaftsmitglieder als auch für Arla als Unternehmen höchste Priorität. Die Leistungskennzahlen für das Tierwohl umfassen die Zellzahl, die ein guter Indikator für Krankheiten oder Stress bei Kühen ist, sowie vier Kennzahlen zum Wohlbefinden der Tiere.

Das Tierwohl wird mindestens einmal alle drei Jahre für jeden Betrieb von SGS überprüft, einem weltweit führenden Unternehmen für Qualitätssicherung und Audits, das sich auf das Tierwohl spezialisiert hat. 2024 wurden 34 % der Betriebe einem Audit unterzogen. Das entspricht 2.610 auditierten Genossenschaftsmitgliedern. Die Ergebnisse des Audits können je nach Ergebnis ein Folgeaudit oder eine Aktivität auslösen. Bei schwerwiegenden Problemen oder wiederholten Verstößen in Bezug auf das Tierwohl stellt Arla die Milchabholung in dem entsprechenden Betrieb vorübergehend ein. In extremen Fällen kündigt Arla auch dessen Mitgliedschaft. Im Jahr 2020 wurde der Audit-Prozess über alle Mitgliedsländer hinweg überarbeitet und harmonisiert, um sicherzustellen, dass die Auditoren überall dieselben Verfahren anwenden und nach denselben Standards prüfen. Daher werden lediglich die Daten für 2021 bis 2024 berichtet.

Die durchschnittliche Zellzahl in den Regionen von Arla sank 2024 leicht auf 183.000 Zellen/ml (2023: 184.000).

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN
Zellzahl (Durchschnitt):
Somatische Zellen in der Milch bestehen hauptsächlich aus weißen Blutkörperchen. Ein erhöhter Gehalt an somatischen Zellen kann auf eine Entzündung (Mastitis) im Kuheuter hinweisen, die beim Tier Schmerzen und Stress verursacht und zudem die Milchqualität senkt. Arla überwacht die Zellzahl, indem die Milch bei jeder Abholung von den Betrieben in den Milchtanks analysiert wird. Die Werte werden kontinuierlich gemeldet, um die Qualität der Milch zu gewährleisten. Die angegebene Zahl ist ein gewichteter Durchschnittswert der gesamten Milchlieferungen an Arla in einem bestimmten Jahr. Die Zellzahl wird von mehreren Labore in den Mitgliedsländern ermittelt. Ein Wert über 300 führt zu einer Senkung des Milchpreises für das Genossenschaftsmitglied. Liegt der Wert unter 300, zahlt Arla einen Zuschlag.

Audit auf den Betrieben und tierbezogene Kennzahlen
Die Tierwohl-Standards werden in allen Arla Mitgliedsbetrieben regelmäßig überprüft. Die Betriebsaudits umfassen eine gründliche Überprüfung der Gesundheit und des Wohlbefindens der Herde, der Fütterung und der Ställe. Diese Prinzipien leiten sich aus den im Rahmen des WelfareQuality-Projekts® definierten Kriterien ab. Bewertet werden vier tierbasierte Indikatoren: Körperkondition, Mobilität, Sauberkeit und Verletzungen. Entwickelt wurden diese Kennzahlen auf Grundlage wissenschaftlicher Forschung zu den am weitesten verbreiteten Problemen bei Milchvieh. Es gibt Basisaudits (mindestens alle drei Jahre), Stichprobenaudits, Fokusaudits sowie besondere Fokusaudits und Startaudits. Geprüfte Genossenschaftsmitglieder sind Landwirte, die im Berichtsjahr mindestens einem Audit unterzogen wurden.

Tierbezogene Kennzahlen, die von den Auditoren bewertet werden
Die Leistungskennzahlen beziehen sich auf den Anteil geprüfter Genossenschaftsmitglieder ohne gravierende Probleme in den jeweiligen Kategorien. Bei einem Audit beurteilt der Auditor die Rinder im Betrieb und stellt fest, ob es Bedenken hinsichtlich des Tierwohls gibt. Wenn Bedenken festgestellt werden, werden die Rinder nach den Tierwohlindikatoren von Arla mit einer Punktzahl bewertet. Der Auditor bewertet die Kühe hinsichtlich der vier wichtigen Kennzahlen zum Tierwohl auf einer Skala von 0 bis 2. Dabei bedeutet 0, dass keine Probleme erkannt wurden. 1 bedeutet, dass geringfügige Probleme erkannt wurden, und 2 bedeutet, dass gravierende Probleme erkannt wurden. Die Ergebnisse werden an Arla gemeldet. Größere Tierwohlvorfälle werden gemeldet, wenn mehr als 5 % der Kühe zu dünn, mehr als 25 % zu schmutzig sind, mehr als 15 % lahmen oder mehr als 10 % verletzt sind.

UNSICHERHEITEN UND SCHÄTZUNGEN
Die Mitgliedsbetriebe werden alle drei Jahre geprüft. Somit können die Vorjahresvergleiche variieren, da jedes Jahr andere Betriebe geprüft werden.

Richtlinien und Sonstiges

Umweltrichtlinie und Green Ambition 2050
Unsere Nachhaltigkeitsstrategie wird durch unsere Umweltrichtlinie und die „Green Ambition 2050" von Arla unterstützt. Gemeinsam behandeln diese Richtlinien kritische Umweltfragen. 2024 haben wir unsere Richtlinie zum Umwelt- und Energiemanagement aktualisiert, um ein breiteres Spektrum der Aktivitäten und Umweltthemen von Arla einzubeziehen, und sie in „Umweltrichtlinie" umbenannt.

Diese Richtlinien gelten für die direkte Geschäftstätigkeit von Arla, und wir ermutigen alle Partner in unserer Wertschöpfungskette, die gleichen Prinzipien wie in unserem Verhaltenskodex für Lieferanten dargelegt zu übernehmen. Für unsere Genossenschaftsmitglieder sind die Klima- und Naturschutzanforderungen in unserem Qualitätsmanagementprogramm Arlagården® beschrieben.

Unsere Green Ambition 2050 ist auf unserer Website verfügbar, und die aktualisierte Umweltrichtlinie steht allen Arla-Mitarbeitern in unserem Intranet und auf Anfrage externen Personen zur Verfügung.

Die Produktion von Molkereierzeugnissen gehört nicht zu den Sektoren, die von den an den Pariser Klimazielen ausgerichteten Benchmarks der EU ausgeschlossen sind.

Besseres Klima
Arla hat sich der Reduzierung von Umweltauswirkungen und der Bekämpfung des Klimawandels durch nachhaltige Praktiken in der gesamten Wertschöpfungskette verschrieben. Wir konzentrieren uns auf die Reduzierung von Treibhausgasemissionen, die Verbesserung der Energieeffizienz und den Übergang zu erneuerbaren Energien. Unsere Richtlinien zur Anpassung an den Klimawandel konzentrieren sich darauf, unsere Genossenschaftsmitglieder bei ihren Bemühungen zu unterstützen, die Anpassung an die Auswirkungen des Klimawandels durch den Aufbau resilienter Lebensmittelzyklen zu erleichtern. Das Erreichen dieser Ziele erfordert starke Partnerschaften in unserer gesamten Wertschöpfungskette und darüber hinaus und nutzt Kooperationen mit Wissenschaftlern, Lieferanten und Kunden, um nachhaltige Molkereiprodukte zu fördern.

Einhaltung der Richtlinie
Der Chief Agriculture and Sustainability Officer (CASO) und der Executive Vice President, Supply Chain sind für die Billigung der Umweltrichtlinie zuständig, während der Global Director of Environment, Health and Safety für deren halbjährliche Aktualisierungen verantwortlich ist. Die „Green Ambition 2050" von Arla ist beim CASO angesiedelt, der die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie von Arla überwacht und koordiniert.

Whitepaper zum Thema Tierwohl
Das Arlagården®-Programm, unser Verhaltenskodex und die „Green Ambition 2050" unterstreichen unser Engagement für das Tierwohl. 2024 veröffentlichte Arla ein öffentlich zugängliches Whitepaper zum Thema Tierwohl, in dem unser Engagement beschrieben ist.

Energieintensität auf Basis des Nettoumsatzes[1]

(Tausend MWh)	**2024**	2023	2022	2021	2020
Energieintensität (Gesamtenergieverbrauch im Verhältnis zum Nettoumsatz)[2]	**300**	**302**	**294**	**353**	**371**

[1] Der Nettoumsatz entspricht den Umsatzerlösen im Abschuss, Anhangangabe 1.1 (Seite 101), ohne die Umsatzerlöse aus der Übernahme eines Molke-Geschäftsbereichs in Großbritannien.
[2] Aus Aktivitäten in einem Bereich mit starken Klimaauswirkungen. Wir sind im Bereich ‚Herstellung von Milchprodukten' tätig, der starke Klimaauswirkungen hat.

Stromverbrauch in Europa

(Tausend MWh)	**2024**	2023	2022	2021	2020
Nicht erneuerbare Energiequellen	269	329	500	**628**	621
Erneuerbare Quellen	808	730	551	**401**	412
Gesamtstromverbrauch	**1.077**	**1.059**	**1.051**	**1.029**	**1.033**
Anteil von Strom aus erneuerbaren Quellen	**75 %**	**69 %**	**52 %**	**39 %**	**40 %**

Tierwohl-Indikatoren

	2024	2023	2022	2021	2020
Zellzahl (tausend Zellen/ml)	183	184	184	191	194
Anteil der auditierten Genossenschaftsmitglieder ohne gravierende Probleme in Bezug auf Sauberkeit	99,1 %	99,1 %	98,6 %	98,4 %	
Anteil der auditierten Genossenschaftsmitglieder ohne gravierende Probleme in Bezug auf Mobilität	99,9 %	99,8 %	99,8 %	99,5 %	-
Anteil der auditierten Genossenschaftsmitglieder ohne gravierende Probleme in Bezug auf Verletzungen	99,6 %	99,7 %	100 %	100 %	-
Anteil der auditierten Genossenschaftsmitglieder ohne gravierende Probleme in Bezug auf körperliche Verfassung	99,7 %	99,9 %	99,9 %	99,8 %	-

Stand: 01.02.2026

RICHTLINIEN UND ANDERE ASPEKTE

Derzeit sind unsere Hauptschwerpunkte der verantwortungsvolle Einsatz von Antibiotika, die komfortable Unterbringung der Kühe, die Verbindung von Kuh und Kalb, die Reduzierung enger Boxen und die Reduzierung der Klimaauswirkungen der Betriebe. Arla erkennt Rinder als gefühlvolle Wesen an und verfügt über einen speziellen globalen Funktionsbereich, der mit lokalen Mitarbeitern zusammenarbeitet, um die Einhaltung der Tierwohlgesetze zu gewährleisten und Verbesserungen voranzutreiben. Arla priorisiert die Aus- und Weiterbildung von Mitarbeitern und externen Prüfern, die in die Tierwohl-Thematik involviert sind. Die Schulungen umfassen Themen wie Anzeichen an Kühen, tierbezogene Kennzahlen und Anforderungen an das Tierwohl. Externe Auditoren durchlaufen Schulungen, Kalibrierungen und eine jährliche Ausrichtung. Arla nutzt zudem das Wissen von Tierwohlexperten, um die Standards in den Betrieben zu verbessern, und ermutigt Landwirte, anbindefreie Systeme zu implementieren und Ausgestaltungsinstrumente für Tiere bereitzustellen.

Einhaltung der Richtlinie
Die Gesamtverantwortung für das Tierwohl liegt beim Bereich Animal Welfare unter der Leitung des Milk Quality & Arlagården Director, der unserem Agricultural and Sustainability Vice President unterstellt ist, welcher direkt an unseren Executive Vice President, CASO berichtet. Gewählte Vertreter der Genossenschaftsmitglieder kommen regelmäßig zusammen, um die Anforderungen von Arla an das Tierwohl und die entsprechenden Entwicklungen auszuwerten.

EU-Taxonomie
Die EU-Taxonomie-Verordnung (EU) 2020/852 zielt darauf ab, die Transparenz und Ausrichtung von Unternehmen und Branchen zu steigern und liefert eine wissenschaftliche Definition von „Nachhaltigkeit". Sie legt Meldepflichten für Unternehmen fest, die taxonomiefähige und taxonomiekonforme Umsätze, Betriebsausgaben (OpEx) und Investitionen (CapEx) berichten müssen, wobei Taxonomiefähigkeit die Aufnahme in die EU-Taxonomieverordnung und Taxonomiefähigkeit die Erfüllung bestimmter technischer Kriterien bedeutet.

Umsatz
Derzeit ist die Lebensmittel- und Getränkeindustrie nicht Teil der EU-Taxonomie, was für Arla zu 0 % taxonomiefähigem Umsatz führt.

CapEx und OpEx
Mit der Analyse von OpEx und CapEx wurde begonnen. Wir planen jedoch nicht, die Elemente vor 2025 zu implementieren, d. h. bevor die Berichterstattung im Rahmen der EU-Richtlinie über die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen verpflichtend wird.

Mindestschutz
Der Mindestschutz erfordert, dass Unternehmen zusätzlich zu den technischen Umweltkriterien konkrete soziale Standards erfüllen müssen, EU-taxonomiekonform zu sein. Dazu gehört die Einhaltung von Arbeitsnormen, Menschenrechtskonventionen und Korruptionsbekämpfungsmaßnahmen zur Gewährleistung von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung. Der Ordnungsrahmen bezieht sich auf internationale Arbeitsnormen wie die Kernkonventionen der ILO, die Rechte wie die Abschaffung von Kinderarbeit, die Beseitigung von Zwangsarbeit, Nichtdiskriminierung und Vereinigungsfreiheit beinhalten. Er steht überdies im Einklang mit Menschenrechtskonventionen wie der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte und den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Die Dokumentation der Compliance hat begonnen und die Informationen werden offengelegt, sobald sie im Jahr 2025 verpflichtend sind.

Klimaauswirkungen unserer Investitionen
Bei Arla wenden wir bei jeder Investition über 500.000 EUR im Wesentlichen ein Schema für den Kohlenstoffpreis an, um bei den Investitionsentscheidungen die CO_2e-Auswirkungen zu berücksichtigen. Durch die Berechnung des CO_2e-Fußabdrucks der potenziellen Investition können wir beurteilen, ob die Investition wie geplant mit unserem Klimaschutzpfad übereinstimmt. Darüber hinaus besteht das Ziel darin, Investitionen mit positiven Auswirkungen auf die Emissionen attraktiver zu machen, indem dem Investitionsausschuss die emissionsbezogenen Auswirkungen vorgestellt werden. Unser derzeitiger Kohlenstoffpreis liegt bei 90 EUR/Tonne CO_2e. Dieser Kohlenstoffpreis wird einmal jährlich als gewichteter Durchschnitt des Jahresdurchschnittspreises im EU-Emissionshandelssystem (ETS) und des gewichteten Jahresdurchschnittspreises für Herkunftsnachweise (GoO) aktualisiert. Die ausgewählten Quellen sind für Arla relevant, da sie mit den Vorschriften übereinstimmen, die unsere größten Standorte einhalten müssen, und sie bilden die Kosten für indirekte Instrumente zur Emissionsreduktion ab, die von Arla genutzt werden. Unser Kohlenstoffpreis-Schema entspricht unseren internen Standards und ist nicht mit den Bewertungskriterien der EU-Taxonomie abgestimmt.

Der Kohlenstoffpreis, den wir verwenden, gilt als Schattenpreis. Es wird nicht nur zur Bewertung von Investitionen verwendet, sondern wird auch von unseren Betrieben für Wirtschaftlichkeitsmodellierungen eingesetzt und dient als Benchmark für Nebenkosten in verschiedenen Projekten mit Emissionsreduktionspotenzial, wie z. B. Änderungen der Kraftstoffart in der Logistik.

Die Berechnung der Kohlenstoff-Bilanz-Analyse deckt alle mit den bewerteten Investitionen verbundenen Emissionen in Scope 1, 2 und 3 ab. 2024 wurden 42 % unserer Investitionsausgaben der CO_2-Bepreisungsanalyse unterzogen.

Darüber hinaus verfügt Arla neben dem Kohlenstoffpreis über ein internes Klassifizierungssystem für nachhaltigkeitsbezogene Investitionen. Für diese Investitionen werden spezifische Mittel bereitgestellt, und das System dient dem Zweck, weitere Investitionen mit Nachhaltigkeitsgewinnen effektiv zu verfolgen und Anreize für sie zu schaffen.

Bislang verwendet Arla bei der Aufstellung des Abschlusses keine Kohlenstoffpreise.

Chancen und Risiken

KLIMABEZOGENE RISIKEN UND CHANCEN

Die Identifizierung und Bewertung der wichtigsten klimabezogenen Risiken und Chancen von Arla ist eine Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung unserer Klimastrategie.

Wir bewerten Klimarisiken anhand einer Szenarioanalyse, an der das EMT und das BoD beteiligt sind. Diese Bewertung folgt den Empfehlungen der Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD). Die Ergebnisse fließen in die doppelte Wesentlichkeitsanalyse ein (siehe Seiten 34-37).

Die klimabezogene Risikoanalyse für den Konzernabschluss verwendet die gleichen Risiken und Szenarioanalysen wie der Nachhaltigkeitsbericht. Weitere Informationen finden Sie in der Einleitung zum Anhang auf Seite 109.

Klimabezogene Übergangsrisiken
Bei der Bewertung klimabezogener Übergangsrisiken berücksichtigen wir in Übereinstimmung mit den Anforderungen von ESRS E1 ein strenges regulatorisches Szenario, bei dem das 1,5-Grad-Ziel des Pariser Klimaabkommens der Vereinten Nationen für die Erderwärmung eingehalten wird. In einem solchen Szenario gehen wir vom strengstmöglichen regulatorischen Umfeld in Europa aus, wo unser Kerngeschäft angesiedelt ist. Das bedeutet zum Beispiel eine hohe Besteuerung von CO_2e-Emissionen, strenge Naturschutzgesetze, die bestimmte Landnutzungen oder landwirtschaftliche Tätigkeiten verbieten, und eine verpflichtende Klima- oder Nährwertkennzeichnung auf Lebensmitteln.

Der Zeithorizont für Übergangsrisiken ist bis zum Ende unseres aktuellen Strategiezeitraums (2026) definiert. Da sich das regulatorische Umfeld auf nationaler und EU-Ebene voraussichtlich dynamisch ändern wird, ist die Bewertung der mittel- und langfristigen Wahrscheinlichkeit und potenziellen finanziellen Auswirkungen von Übergangsrisiken und -chancen zu unsicher, um einen Mehrwert für die Klimaplanung von Arla zu schaffen. Daher wurde auf eine solche Bewertung verzichtet.
Die Übergangsrisiken wurden basierend auf der Wahrscheinlichkeit, dem Ausmaß und der Dauer bestimmter Übergangsereignisse bewertet.

Die Übergangsrisikobewertung berücksichtigt unsere Abhängigkeiten. Bei Arla arbeiten wir an der Umstellung von fossilen Brennstoffen auf erneuerbare Energien. Derzeit sind wir jedoch aufgrund unserer Produktionsverfahren und der Verpackungen noch auf fossile Brennstoffe angewiesen. Darüber hinaus sind wir von der Milchproduktion unserer Genossenschaftsmitglieder abhängig.

Die Bewertung der Übergangsrisiken wird halbjährlich aktualisiert.

Physische klimabezogene Risiken
Für physische klimabezogene Risiken haben wir mehrere Klimaszenarien berücksichtigt, die als gemeinsame sozioökonomische Pfade (SSPs) definiert sind, kombiniert mit den vom IPCC entwickelten Szenarien für repräsentative Konzentrationspfade (RCPs): SSP1 (RCP 2.6), SSP2 (RCP 4.5) und SSP5 (RCP 8.5). Das vierte verfügbare Szenario SSP3 (RCP 7.0) wurde nicht verwendet, da die Klimabedingungen bis 2050 vergleichbar mit denen bei SSP2 sind. In Übereinstimmung mit ESRS E1 präsentieren wir in diesem Bericht die Ergebnisse des Worst-Case-Szenarios (SSP5), bei dem sich das Klima bis 2050 um 2 °C erwärmen würde. Die Analyse, die auf der Grundlage neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden durchgeführt wurde (siehe Guzman-Luna et al. 2021), konzentrierte sich darauf, wie sich ein bestimmtes Ausmaß an Klimaerwärmung auf den Molkereisektor in unseren sieben Milch-Erzeugerländern in Europa auswirken würde. Die Bewertung wurde auf Ebene biogeografischer Regionen durchgeführt.

Der für die Bewertung der physischen Risiken gewählte Zeithorizont ist 2050, was als langfristiger Zeitraum betrachtet wird. Diese Auswahl basiert auf dem Verständnis, dass die Auswirkungen des Klimawandels bis 2050 voraussichtlich stärker werden und einen bedeutenderen Effekt haben werden. Die Klimawissenschaft konzentriert sich im Allgemeinen auf die Auswirkungen des Klimawandels auf die Umwelt bis 2050 und darüber hinaus, sodass für die Bewertung der kurzfristigen (bis 2026) und mittelfristigen (bis 2035) Auswirkungen auf die Milchproduktion in Europa nicht die erforderliche wissenschaftliche Evidenz vorliegen würde. Daher haben wir beschlossen, uns auf die langfristigen Auswirkungen des Klimawandels zu konzentrieren.

Milch ist unser wichtigster Rohstoff, und in unserer Wertschöpfungskette ist die Milchviehhaltung am anfälligsten für negative Auswirkungen des Klimawandels, während unsere Produktion widerstandsfähiger gegenüber solchen Veränderungen ist. Daher haben wir bislang keine umfassende Bewertung der physischen Klimarisiken in unserer eigenen Geschäftstätigkeit durchgeführt. Unser Schwerpunkt lag in erster Linie auf dem Verständnis der Auswirkungen physischer Klimarisiken auf unsere wichtigsten Rohstoffe, da diese bekanntermaßen größere Auswirkungen haben.

Physische Gefahren für die Milchwirtschaftsbetriebe wurden auf der Grundlage einer Literaturrecherche identifiziert, und es wurde festgestellt, dass Wasserknappheit, Überschwemmungen, Pflanzenschädlinge, Klimaschwankungen, Hitzestress für Rinder und Rinderkrankheiten die wichtigsten physischen Gefahren sind, die biophysikalische Auswirkungen auf Milchviehbetriebe haben werden, was zu Rohmilchverlusten, Ernteausfällen und Veränderungen der Leistung von Milchviehbetrieben führt.

Die Bewertung des physischen Risikos wird aktualisiert, wenn wissenschaftliche Evidenz darauf hindeutet, dass unsere Ergebnisse abweichen würden.

Ungewissheiten und Einschränkungen
Aufgrund der Ungewissheit bezüglich der zukünftigen Gesetzgebung konnte Arla keine quantitative Bewertung der potenziellen finanziellen Auswirkungen klimabezogener Risiken und Chancen durchführen. Stattdessen wird eine qualitative Skala von moderat bis kritisch verwendet, um die erwarteten Gewinnauswirkungen zu veranschaulichen. Die qualitativen Schwellenwerte, die bei den Bewertungen der klimabezogenen Risiken und Chancen angesetzt wurden, sind nicht die gleichen Schwellenwerte wie bei der globalen Risikobewertung, die auf den Seiten 15–16. dargestellt ist.

	Beschreibung der Risiken	Finanzielle Auswirkungen	Wahrschein-lichkeit	Kategorie	Potenzielle Auswirkung	Gegenmaßnahmen
Vorschriften zur Verringerung von Emissionen in der Produktion und Logistik	Die EU hat beschlossen, das Emissionshandelssystem auf die Kraftstoffverbrennung von Gebäuden und im Straßenverkehr auszuweiten. Die EU hat die Entwicklung eines auf die Verarbeitung ausgerichteten Agrar-ETS diskutiert.			Vorübergehendes Risiko (regulatorisch)	· Erhöhte Produktions- und Logistikkosten in Ländern mit CO_2e-Vorschriften, wie zum Beispiel CO_2e-Steuer.	· Wir senken die CO_2e-Emissionen in unserer Produktion kontinuierlich. Unser wissenschaftlich basiertes Ziel ist, die Scope-1- und Scope-2-Emissionen bis 2030 um 63 % zu senken. · Darüber hinaus wollen wir erreichen, dass unsere Produktion in Europa bis Ende 2025 ausschließlich mit Ökostrom betrieben wird.
Negative Auswirkungen von Vorschriften zur Reduktion der Emissionen aus land-wirtschaftlichen Tätigkeiten	Die dänische Tripartite hat eine Vereinbarung über eine CO_2e-Steuer für landwirtschaftliche Emissionen, die auch für Äquivalente wie Methan und Lachgas gilt, abgeschlossen.				· Unsere Genossenschaftsmitglieder werden mit höheren Produktionskosten konfrontiert. Da zudem weniger Land für die Milchwirtschaft zur Verfügung steht, könnten die Milchmengen zurückgehen, was wiederum Probleme bei der Rohstoffbeschaffung nach sich zieht.	· Eine Verringerung der Emissionen in den Betrieben ist Teil unserer Unternehmensstrategie. Die Genossenschaftsmitglieder arbeiten kontinuierlich an der Verringerung der Emissionen und werden durch das FarmAhead™ Incentive für ihre Klimaschutzmaßnahmen belohnt.
Vorschriften zur Flächennutzung	Auf EU-Ebene werden Vorschläge zur Flächennutzung und Flächennutzungsänderung diskutiert. Das 2024 verabschiedete EU-Naturschutzgesetz zielt auf die Wiederherstellung von 20 % der Land- und Meeresflächen bis 2030 ab. Die Vereinbarung der dänischen Tripartite über Änderung an der Flächennutzung ist abgeschlossen.				· Diese Vorschriften würden bedeuten, dass weniger Land für die Produktion von Futter für die Kühe zur Verfügung steht. Das könnte dazu führen, dass die Herdenzahlen und die Milchmengen sinken. · Ein verringerter Viehbestand würde sich auch negativ auf die Milchmengen auswirken.	· Um die potenziellen Auswirkungen einer solchen Regulierung besser zu verstehen und unseren Genossenschaftsmitgliedern Lösungen an die Hand zu geben, sammeln wir Daten mithilfe Arlas FarmAhead™ Check und analysieren die Ergebnisse. Außerdem hat sich Arla zum Verzicht auf Entwaldung und Flächenumwandlung verpflichtet.
Tierwohlbestimmungen	Das Wohl der Tiere steht in engem Zusammenhang mit der Emissionsintensität der von ihnen stammenden Produkte. Daher planen Länder wie Dänemark, ab 2034 strengere Vorschriften für Stallungen einzuführen.				· Strengere EU-weite Gesetzgebung würde für unsere Genossenschaftsmitglieder höhere Investitionen bedeuten.	· Die Genossenschaftsmitglieder von Arla sind durch ihre umfangreiche Arbeit mit Arlagården® in den letzten 20 Jahren generell Vorreiter in Sachen gutes Tierwohl.
Nachhaltigkeitsangaben und Herkunfts-kennzeichnung von Produkten	Die Regierungen und die EU erwägen zunehmend die Einführung einer verpflichtenden Nachhaltigkeitskennzeichnung für Behauptungen und das Ursprungsland.				· Die verpflichtende Kennzeichnung des Ursprungs der Produkte wird unsere Abläufe komplizierter machen und unsere Effizienz verringern, da wir Milch aus sieben europäischen Ländern sammeln. · Unbeabsichtigte Falschdarstellungen bei nachhaltigkeitsbezogenen Behauptungen könnten ein Reputationsrisiko für unsere Marken darstellen.	· Wir arbeiten derzeit daran, Methoden, Prozesse und Systeme zur Berechnung des CO_2e-Fußabdrucks von Produkten einzuführen. · Wir prüfen auch Möglichkeiten, unsere derzeitigen Kapazitäten für die Trennung verschiedener Milchsorten zu erweitern, um die potenziellen Vorschriften zur Herkunftskennzeichnung einzuhalten.
Extremwetterereignisse	Hitzewellen, Dürren, Überschwemmungen und andere extreme Wetterereignisse treten aufgrund des Klimawandels immer häufiger auf. Neue Tierkrankheiten und -seuchen sind ebenfalls Folgen des Klimawandels, vor denen der Landwirtschaftssektor steht.			Physisches Risiko	· Extremwetterereignisse könnten sich negativ auf Ernteerträge auswirken und die Produktion oder die Vertriebsinfrastruktur stören. · Hitzewellen sind besonders schädlich für die Produktivität der Kühe und könnten sich auf Milchmengen auswirken.	· Unsere wichtigsten Länder für die Milchproduktion sind relativ widerstandsfähig gegenüber Extremwetterereignissen. Dennoch arbeiten wir gemeinsam mit unseren Genossenschaftsmitgliedern daran, die Auswirkungen der sich ändernden Wetterbedingungen besser zu verstehen und abzumildern.

BIODIVERSITÄT UND NATUR

Auswirkungen

AUSWIRKUNGEN VON ARLA

TNA Tatsächliche negative Auswirkungen
PNA Potenzielle negative Auswirkungen
PPA Potenzielle positive Auswirkungen
TPA Tatsächliche positive Auswirkungen

TNA **VERLUST DER BIODIVERSITÄT AUFGRUND VON KLIMAAUSWIRKUNGEN**

TNA **VERLUST DER BIODIVERSITÄT AUFGRUND VON ÄNDERUNGEN DER FLÄCHENNUTZUNG**

TNA **WASSERKNAPPHEIT**

TNA **WASSER- UND LUFTVERSCHMUTZUNG**

TNA **LANDNUTZUNG**

TNA **BODENQUALITÄT**

Richtlinien

Richtlinie zur verantwortungsvollen Beschaffung von Palmprodukten

Richtlinie zur verantwortungsvollen Beschaffung von Soja

Richtlinie zur verantwortungsvollen Beschaffung von Holzfasern

Verhaltenskodex für Lieferanten und Geschäftspartner

Umweltrichtlinie und Green Ambition 2050

Stand: 01.02.2026

BIODIVERSITÄT UND NATUR IM FOKUS

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Wir sind auf Biodiversität und gesunde Ökosysteme angewiesen

Für Arla bezieht sich Biodiversität auf die Vielfalt der Pflanzen, Tiere und Mikroorganismen nahe unserer Standorte, auf den Betrieben und entlang unserer Wertschöpfungskette. Darauf und auf die Natur allgemein sind wir in vielen Aspekten unserer Geschäftstätigkeit angewiesen. Insbesondere gilt dies für die Erhaltung der Ökosysteme, die unsere Rohstoffe bereitstellen. Daher ist eine gesunde und resiliente Biodiversität das Ziel unseres ganzheitlichen Fokus auf Natur und Nachhaltigkeit.

In unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse (siehe Seiten 34–37) haben wir die tatsächlichen negativen Auswirkungen sowie die Risiken und Chancen hinsichtlich Biodiversität ermittelt. Die meisten Auswirkungen ergeben sich aus vorgelagerten Aktivitäten in unserer Wertschöpfungskette, wie zum Beispiel der Beschaffung von Rohmilch, Methan- und Ammoniakemissionen, die zum Biodiversitätsverlust beitragen, Umweltverschmutzung durch Stickstoff und Phosphor sowie Landdegradation oder Flächenumwandlung.

Landwirtschaftliche Aktivitäten können die Bodenqualität und den organischen Kohlenstoffgehalt weiter verschlechtern, was zu Landdegradation und weiteren Treibhausgasemissionen beiträgt. Außerdem schränkt die landwirtschaftliche Nutzung von Flächen die Möglichkeit ein, diese für die Förderung von Biodiversität zu nutzen.

Wasserknappheit und der weltweite Verlust an Biodiversität aufgrund von Flächennutzungsänderungen, wie der Entwaldung für die Landwirtschaft, stellen weitere Probleme dar. Obwohl durch unsere Produktionsstandorte keine Auswirkungen auf bedrohte Arten festgestellt wurden, bestehen Risiken für erhöhte Rohstoffkosten und regulatorische Änderungen. Eine Missachtung der Auswirkungen auf die Biodiversität könnte zudem unseren Markenwert mindern. Umgekehrt haben wir die Möglichkeit unseren Markenwert zu steigern, indem wir mit Initiativen für Biodiversität und Natur voranschreiten.

Strategie

Strategie für Biodiversität und Natur

Milch und Milchprodukte sind seit Tausenden von Jahren ein wesentlicher Bestandteil unserer Ernährung. Um für eine gesunde Ernährung relevant zu bleiben, muss die Produktion von Milchzeugnissen im Einklang mit der Natur stehen.

Zur Festlegung der sinnvollsten künftigen Förderungsmaßnahmen von Biodiversität konzentriert sich Arla bei seinem Ansatz auf ein ganzheitliches Verständnis von Natur. Dies umfasst Klima, Luft, Boden, Lebensräume und Wasser, aber insbesondere die indirekte Verantwortung für die Biodiversität, indem an den wichtigsten Belastungen der Biodiversität gearbeitet wird, die für Arla am relevantesten sind: Klimawandel, Verschmutzung, Ressourcenausbeutung und Verlust von Lebensräumen. Wir ermutigen unsere Mitglieder, die Natur und die Biodiversität auf ihren Höfen zu erhalten und zu fördern sowie landwirtschaftliche Verfahren anzuwenden, die die Kohlenstoffbindung im Boden verbessern. Wir suchen ständig nach Möglichkeiten, natürliche Ökosysteme wie Grasland oder Torfmoore zu unterstützen und eine vielfältigere, robustere und zugänglichere lokale Agrarlandschaft zu schaffen und beziehen Zutaten aus Übersee verantwortungsvoll. Wir setzen uns dafür ein, dass unsere direkte und indirekte Nutzung von Primärrisiko-Rohstoffen (Palmprodukte, Soja und Holzfasern) bis Ende 2025 ohne Entwaldung und Flächenumwandlung auskommt. Die Verpflichtung erstreckt sich auf Palmprodukte, Soja und Holzfasern, die wir einkaufen, sowie auf Soja und Palmprodukte in Tierfutter, das in Mitgliedsbetrieben verwendet wird.

Wird sie nicht gut gehandhabt, kann die Produktion von Molkereiprodukten die Natur beeinträchtigen. Wir sind uns

Ziele und Ansprüche

ARLAS AMBITION

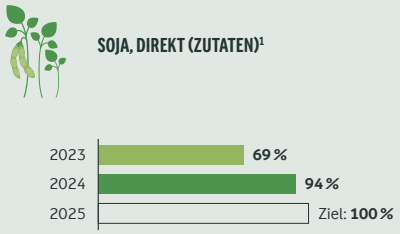
Entwaldungs- und umwandlungsfrei

Als Entwaldung bezeichnet man den Verlust von natürlichem Wald als Folge der Umwandlung in eine landwirtschaftliche oder andere nicht forstliche Nutzungsart, der Umwandlung in eine Plantage oder einer starken oder anhaltenden Degradation.

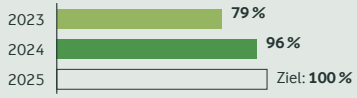
Als Umwandlung bezeichnet man die Umwandlung eines natürlichen Ökosystems in eine andere Nutzungsart oder eine tiefgreifende Veränderung der Artenzusammensetzung, Struktur oder Funktion eines natürlichen Ökosystems.

Mehr dazu lesen Sie auf Seite 56.

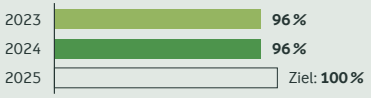
SOJA, DIREKT (ZUTATEN)[1]



PALMPRODUKTE, DIREKT (ZUTATEN)[1]



HOLZFASERN (VERPACKUNGEN UND ENERGIE)[1]



[1] Das Ziel ist für das Jahresende festgelegt, aber da die Leistungskennzahl auf 12-Monats-Daten basiert, wird die Erreichung des Ziels im Jahresbericht 2025 nicht erfasst.

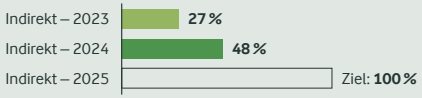
unserer Abhängigkeit von Umweltzyklen und verschiedenen Arten für wesentliche Ressourcen bewusst. Daher haben wir 2019 unser Green-Ambition-Programm mit drei Schwerpunktbereichen eingeführt: Besseres Klima, saubere Luft und sauberes Wasser sowie mehr Natur. Wir haben SBTi-Klimaziele festgelegt, Roadmaps entwickelt und die FarmAhead™ Technology und das FarmAhead™ Incentive (siehe Seite 44) geschaffen. Letztere schafft Anreize für Maßnahmen in den Mitgliedsbetrieben, um vor allem Treibhausgasreduktionen zu fördern, aber auch, um die Biodiversität durch Verbesserungen der Boden-, Wasser- und Luftqualität zu unterstützen.

Daten sind entscheidend für unseren Übergang zu mehr Nachhaltigkeit. 2023 haben wir unseren Fokus erweitert, um die Gesamtauswirkungen auf die Natur einzuschließen, indem wir wissenschaftlich fundierte Methoden zur Analyse unserer Wertschöpfungskette (sowohl direkte als auch vorgelagerte Tätigkeiten) verwendet haben, um sinnvolle Ziele im Zusammenhang mit unseren Auswirkungen auf die Natur festzulegen.

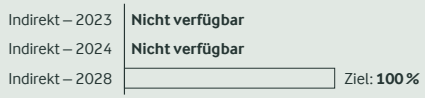
Da sich das Wissen und die Wissenschaft zur Messung der Auswirkungen auf die Natur noch in der Entwicklung befinden, ist dieser Bereich sehr komplex. Daher liegt unser derzeitiger Fokus darauf, einen soliden Ansatz und eine Datengrundlage zu etablieren, bevor konkrete Ziele und Aktivitäten festgelegt werden. Bei der Bewertung unserer stärksten Auswirkungen auf die Biodiversität und der Festlegung damit verbundener Ziele und Maßnahmen haben wir mit lokalen NGOs und Universitäten zusammengearbeitet, um lokales Wissen zu integrieren.

Unsere Auswirkungen erkennen
Durch unser Green-Ambition-Programm erkennen wir unsere Abhängigkeiten und Auswirkungen auf die Natur und die Biodiversität an.

SOJA, INDIREKT (FUTTER)[2]



PALMPRODUKTE, INDIREKT (FUTTER)[1, 2]



[1] Daten zu entwaldungsfreien Palmprodukten werden von den Futtermittelunternehmen nicht bereitgestellt.
[2] Ziel ist für das Jahresende festgelegt. Da die Leistungskennzahl auf 12-Monats-Daten basiert, wird die Zielerreichung nicht im Jahresbericht 2025 wiedergegeben.

Maßnahmen und Ressourcen

ENTWALDUNGS- UND UMWANDLUNGS-FREIE ERZEUGUNG

WIR STREBEN AN, EINE BESCHAFFUNG OHNE ENTWALDUNG UND FLÄCHENUMWANDLUNG ZU ERREICHEN, INDEM WIR UNS AUF NACHHALTIGE PRAKTIKEN IN DER GESAMTEN LIEFERKETTE KONZENTRIEREN UND DEN GENOSSENSCHAFTSMITGLIEDERN ANREIZE BIETEN, DIE MIT SOJA VERBUNDENE FLÄCHEN-UMWANDLUNG ZU REDUZIEREN.

Verpflichtung zur Beschaffung entwaldungs- und umwandlungsfrei erzeugter Produkte

Der Verlust und die Zerstörung von Lebensräumen durch Vordringen der Landwirtschaft ist eine globale Krise, der wir durch sorgfältiges Handeln und Zusammenarbeit entlang der Wertschöpfungskette Priorität einräumen. Die Änderung von Flächennutzungen verändert direkt die Ökosysteme und Lebensräume und trägt indirekt auch zum Klimawandel bei.

Wir setzen uns dafür ein, dass unsere direkte und indirekte Nutzung von Primärrisiko-Rohstoffen (Palmprodukte, Soja und Holzfasern) bis Ende 2025 ohne Entwaldung und Flächenumwandlungen auskommt. Intern ist eine Matrix verschiedener Personen in mehreren Funktionsbereichen für Aktivitäten wie das FarmAhead™ Incentive in Bezug auf Soja, Vorschriften, Richtlinien und Forschung zuständig, während wir extern Beratungsexperten einsetzen, die uns bei der Gesamtstrategie für unsere Verpflichtung unterstützen. Die Verpflichtung erstreckt sich auf Palmprodukte, Soja und Holzfasern, die Arla bezieht, sowie auf Soja und Palmprodukte in Tierfutter, das in Arla Betrieben verwendet wird. Mehr dazu lesen Sie auf Seite 59.

Nach der im Dezember 2024 bekannt gegebenen Verschiebung der EU-Entwaldungsrichtlinie bewertet Arla derzeit neue Marktherausforderungen für entwaldungsfreie Rohstoffe und alle wahrgenommenen Hindernisse für die Erfüllung unserer Verpflichtung.

Für Transparenz eintreten

Im vergangenen Jahr haben wir uns an Lieferanten, Händler und Hersteller gewandt, um ihre individuellen Herausforderungen bei der Entwaldung zu verstehen und an gemeinsamen Lösungen zu arbeiten. Wir beteiligen uns aktiv an Brancheninitiativen und -plattformen, die sich auf Palmprodukte, Soja und Holzfasern konzentrieren, und arbeiten mit anderen Molkereiunternehmen zusammen, um unsere Ziele zu erreichen und die Auswirkungen zu skalieren.

Wir haben Beschaffungsrichtlinien für die betreffenden Rohstoffe festgelegt, um unsere Verpflichtung zu Entwaldungs- und Umwandlungsfreiheit einzuhalten.

Schwerpunktthema Soja

Der Einsatz von Soja in der Rinderfütterung stellt aufgrund seiner Bedeutung als Eiweißquelle und des Mangels an brauchbaren Alternativen eine Herausforderung für die Milchwirtschaft dar. Wir sind der Meinung, dass ein mehrgleisiger Ansatz notwendig ist, um von der Flächennutzungsänderung für den Sojaanbau wegzukommen. Mit Arlas FarmAhead™-Incentive ermutigen wir unsere Landwirte, einen der drei Ansätze für Soja im Rahmen der nachhaltigen Futtermittel zu wählen:

1. Weniger Soja im Futter verwenden
2. Kein Soja im Futter verwenden oder
3. Soja aus zu 100 % entwaldungsfreier Produktion

Unsere Lanwirte sammeln auf der Grundlage dieser Optionen Punkte (vollständige Punktzahl für kein Soja oder entwaldungsfreies Soja, weniger Punkte für die Verringerung von Soja). Für Soja aus zu 100 % entwaldungsfreier Produktion reichen die Landwirte Unterlagen von Futtermittellieferanten ein, die Arla direkt validiert. Dieses System ist entscheidend für die Förderung des Engagements von Arla gegen Entwaldung und Flächennutzungsänderungen, indem es die Dokumentation von Soja und die Erfassung über die Landwirte hinaus erleichtert. 2024 betrug die durchschnittliche Punktzahl im Zusammenhang mit Soja im FarmAhead™ Incentive 10 Punkte, was dazu führte, dass Genossenschaftsmitglieder eine Auszahlung von 41 Millionen EUR erhielten.

Beschaffung ohne Entwaldung und Umwandlungen
Wir setzen uns dafür ein, dass unsere direkte und indirekte Nutzung von Risikoprimär-Rohstoffen (Palmprodukte, Soja und Holzfasern) bis Ende 2025 ohne Entwaldung und Umwandlungen auskommt.

NACHHALTIGE FUTTERMITTEL 11 PUNKTE

Im FarmAhead™ Incentive stehen insgesamt 11 Punkte für nachhaltige Futtermittel zur Verfügung. Dies entspricht 0,33 Eurocent/kg Milch, die an Arla Landwirte ausgezahlt werden, die Soja aus zu 100 % entwaldungsfreier Produktion einkaufen.

HIN ZU MEHR NATUR

WIR SIND UNS UNSERER AUSWIRKUNGEN AUF DIE BIODIVERSITÄT BEWUSST. UM NEGATIVE AUSWIRKUNGEN ABZUMILDERN, ERGREIFEN WIR UNTERNEHMENSWEIT MASSNAHMEN, UM SIE BESSER ZU VERSTEHEN UND NEUE WEGE ZUR GESTALTUNG EINER MILCHWIRTSCHAFT ZU FINDEN, DIE DIE BIODIVERSITÄT UND DIE ÖKOSYSTEME UNTERSTÜTZT.

Untersuchung innovativer Flächennutzung durch unser Innovation Farm Network

Arla arbeitet mit Mitgliedsbetrieben zusammen, um den landwirtschaftlichen Fortschritt zu beschleunigen und unsere Genossenschaftsmitglieder dabei zu unterstützen, die Zukunft der Milchwirtschaft mitzugestalten. Wir haben ein Netzwerk von Innovationshöfen in Großbritannien, Dänemark, Schweden und Deutschland aufgebaut, welches Partner der Milchindustrie zusammenbringt, um Lösungen für Nachhaltigkeit und Klimaneutralität zu finden. Durch diese Maßnahmen heben wir die Aktivitäten in den Mitgliedsbetrieben hervor und zeigen, wie wir die nachhaltige Milchwirtschaftsagenda heute und in Zukunft vorantreiben. Natur und Biodiversität sind wichtige Themen der Innovationshöfe. In Schweden haben wir ein Projekt zur Wiederherstellung von natürlichem Grasland, zur Förderung der Biodiversität in den Mitgliedsbetrieben und zur Erforschung von Wassermanagementlösungen ins Leben gerufen.

Finland Swallow Project
Im Rahmen dieses Projekts bauen wir Nester, damit bedrohte Vogelarten in 34 Milchviehbetrieben in Finnland ein Zuhause finden.

Unterstützung bedrohter Arten durch das Finland Swallow Project

In Finnland helfen wir zusammen mit Arand BirdLife gefährdeten Mehlschwalben und schutzbedürftigen Rauchschwalben, die in Milchviehbetrieben nisten. In den letzten 20 Jahren sind die Schwalbenbestände in Finnland drastisch gesunken, was in erster Linie auf die Veränderungen bei den Brutmöglichkeiten und der Nahrungsverfügbarkeit zurückzuführen ist. Verstärkt wurde dies durch den Rückgang der Viehzuchtbetriebe. Milchviehbetriebe bieten Schwalben gute Lebensbedingungen. Das im Frühjahr 2023 gestartete Projekt umfasst derzeit 34 Betriebe in ganz Finnland. Diese Mitgliedsbetriebe haben sich Aktionen wie dem Bau künstlicher Nester und der Beobachtung dieser verschrieben, während BirdLife-Experten kommen, um zu beraten und die Situation zu beurteilen. Bis

MELKUNIE®

Anfang 2025 beginnt Melkunie® mit der Umstellung auf die unabhängige "Beter voor Natuur & Boer"- Zertifizierung, die sich zunächst auf Milch, Buttermilch und Joghurt konzentriert. Die Zertifizierung zielt darauf ab, die landwirtschaftliche Praktiken in den Niederlanden zu optimieren und fokussiert sich dabei auf Kriterien in Bezug auf Tierwohl bis hin zu Biodiversität.

zum Sommer 2024 nisteten Schwalben auf fast allen teilnehmenden Betrieben, mit bis zu 40 Nestern auf einem einzelnen Betrieb.

Zusammenarbeit mit wichtigen Akteuren der Branche im Rahmen der Future Fit Dairy Initiative

Arla demonstriert die Bedeutung koordinierten Handelns in der Branche und setzt sein Engagement bei der Future Fit Dairy Initiative (FFDI) fort. Hierbei handelt es sich um eine Zusammenarbeit zwischen großen europäischen Molkereiunternehmen, die darauf abzielt, einen Rahmen zu schaffen, in dem Ergebnisse messbar gemacht werden, Barrieren für Genossenschaftsmitglieder identifiziert und eine nachhaltige Zukunft durch regenerative Landwirtschaft ermöglicht wird. Basierend auf dem Programm der SAI-Plattform „Regenerating Together" passt FFDI dies für Milchprodukte in Nordwesteuropa an und implementiert es in mehreren Ländern.

Die fünf FFDI-Mitglieder repräsentieren verschiedene Teile innerhalb der Wertschöpfungskette für Milchprodukte und setzen sich dafür ein, Genossenschaftsmitglieder beim Wandel hin zu einem zukunftssicheren Milchsektor zu unterstützen.

Um FFDI und andere regenerative Praktiken zu bewerten, testet Arla den Ansatz auf 24 konventionellen und Bio-Betrieben in fünf Ländern.

Förderung der Forschungsarbeit mit dem Naturtjek-Projekt in Dänemark

Arla hat in Dänemark zusammen mit dem unabhängigen Forschungsunternehmen SEGES Innovation das Projekt "Naturtjek" (d. h. Nature Check) ins Leben gerufen, das eine umfassende Kartierung der Naturgebiete aller Bio-Betriebe unter den Mitgliedsbetrieben umfasst, die Arla in Dänemark beliefern. Das Projekt verwendet Daten aus dem dänischen Umweltportal „Miljøportal", das Informationen über Natur und Umwelt in Dänemark enthält und eine Zusammenarbeit zwischen dem Ministerium für Umwelt und Geschlechtergleichstellung, Gemeinden und Regionen darstellt. Nach der Kartierung und Identifizierung von 7 bis 10 Gebieten mit der höchsten Qualität im Bereich Natur und dem Potenzial für den Erhalt und/oder die Verbesserung arbeitet SEGES mit den Landwirten zusammen, um Prioritätslisten von Bereichen zu erstellen, in denen sie ihre Naturschutzbemühungen konzentrieren können, um die Biodiversität in ihren Betrieben zu verbessern.

Anreize für Maßnahmen zu Gunsten der Biodiversität

In einem Ökosystem verwandeln Kühe Gras, unbewirtschaftetes Land und Nahrungsmittelnebenprodukte in wertvolle Nahrungsmittel. Ihr Weidegang fördert die Kohlenstoffbindung und Gülleausbringung. Die leichte Auflockerung des Bodens durch ihre Hufe fördert außerdem das Wurzelwachstum, die Wasserinfiltration und den Nährstoffkreislauf, was der Pflanzengesundheit und -vielfalt zugute kommt.

Weidende Kühe erhalten Europas Grasland und schaffen durch das Abgrasen hoher Gräser und Sträucher vielfältige Lebensräume.

Dies unterstützt eine Vielzahl einheimischer Pflanzen und fördert die Artenvielfalt, was sich in den Insekten, Vögeln und kleinen Säugetieren widerspiegelt, die sich hier ansiedeln. Daher bieten wir Anreize für den Weidegang durch unseren FarmAhead™ Incentive.

BIODIVERSITÄT UND CARBON FARMING
8 PUNKTE

Im FarmAhead™ Incentive stehen insgesamt 8 Punkte für Maßnahmen im Bereich Biodiversität und Carbon Farming zur Verfügung. Dies entspricht 0,24 Eurocent/kg Milch, die an Arlas Landwirte ausgezahlt werden.

Verbesserung im Bereich Biodiversität durch Zusammenarbeit
Arla arbeitet mit verschiedenen relevanten Stakeholdern zusammen, um eine regenerative Landwirtschaft zu fördern und die Genossenschaftsmitglieder in nachhaltige Praktiken einzubinden.

Fortschritte auf dem Weg zu den Zielen

ENTWALDUNGS- UND UMWANDLUNGSFREIE BESCHAFFUNG

Arla hat sich zum Ziel gesetzt, dass die Primärrisiko-Rohstoffe (Palmprodukte, Soja und Holzfasern) bis Ende 2025 entwaldungs- und umwandlungsfrei auskommen sollen. Dies betrifft die direkte und indirekte Verwendung von Soja und Palmprodukten in Produkten und Futter sowie die Verwendung von Holzfasern für Verpackungen und Energie. Für Palmprodukte in Futtermitteln verschiebt sich das Ziel für die Beseitigung anderer Flächenumwandlungen (ohne Entwaldung) bis Ende 2028, da die Verfügbarkeit von dokumentiert umwandlungsfrei produzierten Produkten für Futtermittel sehr unsicher ist. Arla berichtete erstmals im Jahr 2023, das als Basisjahr gilt, über sein DCF-Ziel. Im Jahr 2023 haben wir in unserem Bericht direkte und indirekte Beschaffung zusammengefasst. Für 2024 werden diese Mengen jedoch separat berichtet, und die Aufteilung wurde rückwirkend auch auf die Daten für 2023 angewendet.

2024 erreichten 94 % des Sojas, 96 % der Palmprodukte und 96 % der Holzfasern, die direkt von den Lieferketten von Arla gekauft wurden, den DCF-Status. Das entspricht einem den Erwartungen entsprechenden Anstieg von zuvor 69 % bei Soja und 79 % bei Palmprodukten, da Arla seine Bemühungen auf den Kauf weiterer DCF-Produkte konzentriert hat. Das der prozentuale Anteil für Holzfasern war bereits hoch und blieb gegenüber 2023 unverändert.

Bei indirekt gekauftem Futter erreichten 48 % des Sojas und 0 % der Palmprodukte DCF-Status. Soja in Futtermitteln macht 99,5 % der Gesamtmengen in der Lieferkette von Arla aus, Palmprodukte in Futtermitteln 48 %. Der Anteil von indirektem DCF-Soja stieg gegenüber 2023 um 21 %, hauptsächlich aufgrund einer erhöhten Beschaffung von DCF-Soja in Dänemark. Wir beobachteten einen Anstieg von zertifiziertem und Bio-Soja sowie Soja mit risikoarmer Herkunft, insbesondere aufgrund der erhöhten Verfügbarkeit von DCF-Soja aus den USA. Die Menge an verifiziertem Soja verringerte sich aufgrund mangelnder Transparenz bei Verifizierungsprozessen, was dazu führte, dass ein größerer Anteil an Soja basierend auf verfügbaren Herkunftsland-Informationen gemeldet wurde.

Für Palmprodukte in Futtermitteln werden von den Futtermittelunternehmen keine Daten zur Entwaldung und Umwandlung zur Verfügung gestellt, sodass in der Tabelle „Nicht verfügbar" angegeben ist.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Als Entwaldung bezeichnet man den Verlust von natürlichem Wald als Folge der Umwandlung in eine landwirtschaftliche oder andere nicht forstwirtschaftliche Nutzungsart, der Umwandlung in eine Plantage oder einer starken oder anhaltenden Degradation. Flächenumwandlung ist die Umwandlung eines natürlichen Ökosystems in eine andere Nutzungsart oder eine tiefgreifende Veränderung der Artenzusammensetzung, Struktur oder Funktion eines natürlichen Ökosystems. Zu den natürlichen Ökosystemen zählen zum Beispiel Grasland, Feuchtgebiete oder Moore. Arla verwendet die Definitionen der Accountability Framework Initiative, die von der Science Based Targets Initiative (SBTi) empfohlen wird.

Umfang der Verpflichtung

Arla konzentriert sich auf die relevantesten Risikorohstoffe, um die größte Wirkung zu erzielen: Palmprodukte, Soja und Holzfasern. Diese haben die höchste Priorität für die Ziele zur Entwaldungs- und Flächenumwandlungsfreiheit innerhalb der Wertschöpfungskette.

Soja in den Futtermitteln und Zutaten umfasst alle Produkte und Derivate auf Sojabasis, einschließlich Sojamehl, Presskuchen, Schalen und Sojaöl. Palmprodukte in den Futtermitteln und Zutaten umfasst alle Produkte und Derivate auf Palmbasis, einschließlich Palmöl, Palmkern und andere Derivate. Soja- und Palmprodukte, die in Milchaustauschfutter verwendet werden, sind nicht enthalten. Holzfasern umfassen alle Holz- und Holzfasermaterialien, die Arla für Verpackungskomponenten, zur Energieerzeugung und als Büromaterial einkauft.

Die Verpflichtung gilt für alle Arla Unternehmen weltweit, einschließlich Tochtergesellschaften wie Arla Foods Ingredients, sowie die Betriebe der Arla Mitglieder. Dazu gehören Auftragshersteller und Partnerschaften, bei denen Arla für die Geschäftsführung verantwortlich ist, sowie nicht von Mitgliedern gelieferte Milch.

Alle Unternehmen/Partner/Händler (als Lieferanten bezeichnet), sowohl direkte als auch indirekte, sind in die DCF-Verpflichtung von Arla eingeschlossen. Zu den direkten Lieferanten gehören diejenigen, von denen Arla Zutaten und Holzfasern für unsere Betriebe bezieht. Zu den indirekten Lieferanten gehören vorgelagerte externe Lieferanten sowie Parteien, die Futtermittel an Betriebe liefern, von denen Arla Milch bezieht. Der späteste Stichtag auf Gruppenebene ist der 31. Dezember 2020 (danach sind betreffende Flächen oder Produktionseinheiten aufgrund von Entwaldung oder Flächenumwandlung nicht mehr mit den DCF-Verpflichtungen konform). Dies steht im Einklang mit der Entwaldungsverordnung der Europäischen Union (EUDR). Für einige Rohstoffe können je nach Beschaffungsregion, nationaler Gesetzgebung oder Zertifizierungen frühere Stichtage gelten. Diese sind in unseren Richtlinien zur verantwortungsvollen Beschaffung von Palmprodukten, Soja und Holzfasern beschrieben.

Definition von deforestation and conversion-free DCF

In Anlehnung an die Leitlinien der Accountability Framework Initiative betrachtet Arla Soja, Palmprodukte und Holzfasern als entwaldungs- und umwandlungsfrei produziert, wenn sie physisch getrennt und als DCF zertifiziert oder verifiziert sind, aus ökologischem Landbau (bei Soja) oder aus Gebieten stammen, die nach dem Bericht „Deforestation Fronts" des World Wildlife Fund (WWF) von 2021 kein Hochrisikogebiet darstellen. Das bedeutet, dass Arla nur segregierte Chain-of-Custody-Modelle als DCF ausweist. Lieferkettenmodelle, bei denen es keine physische Trennung gibt, wie z. B. Buch- und Forderungsrechnungen (Guthaben an Soja oder Palmöl) oder Massensalden, sind nicht qualifiziert. Arla akzeptiert nur Zertifizierungsstellen, die über ausreichend hohe Standards verfügen, die die Kriterien für Entwaldungs- und Flächenumwandlungsfreiheit der SBTi und der Accountability Framework Initiative erfüllen: RTRS, ProTerra, Europe Soya und Donau Soya für Soja, RSPO und ISCC Plus für Palmprodukte sowie FSC, PEFC und SFI für Holzfasern, wenn kontrolliertes Holz aus Gebieten mit geringem Risiko bezogen wird. Bio-Soja-Zutaten oder Bio-Soja in Futtermitteln auf Bio-Betrieben gelten aufgrund der risikoarmen Herkunft in Bio-Soja-Lieferketten als DCF. Obwohl Credits/Book-and-Claim-Modelle für die DCF-Angabe nicht zulässig sind, erwirbt Arla RTRS- und RSPO-Credits, um bestimmte Mengen an Soja und Palmprodukten abzudecken, bei denen das Risiko der Entwaldung und Flächenumwandlung unbekannt ist.

In Bezug auf das Ziel der Entwaldungs- und Umwandlungsfreiheit sind keine Biodiversitäts-Kompensationsmaßnahmen vorgesehen.

Futtermittel

Die Mengen an Soja und Palmprodukten, die in Futtermitteln verwendet werden, werden im Rahmen des FarmAhead™ Check erhoben und beziehen sich auf den Futtermittelverbrauch der Genossenschaftsmitglieder in deren Geschäftsjahr 2023. Die DCF-Verpflichtung von Arla bezieht sich auch auf zugekaufte Milch (Milch von Nichtmitgliedern). Damit zusammenhängende Futtermengendaten werden jedoch nicht direkt erfasst. Stattdessen werden die Mengen an Soja und Palmprodukten für Milch von Nichtmitgliedern anhand der Mengen an fett- und eiweißkorrigierter Milchtrockenmasse (FPKM) geschätzt. Dabei wird ein Futterverwertungsfaktor angewendet, der auf den durchschnittlichen FarmAhead™ Check-Daten für die einzelnen Märkte oder den Branchendurchschnitten für andere Märkte, die Milch an Arla liefern, basiert.

Um den Anteil von DCF-Soja und -Palmprodukten im Futter in jedem Markt zu bestimmen, sammelt Arla aggregierte Brancheninformationen für jeden Markt. Es ist nämlich derzeit nicht möglich, das in den Mitgliedsbetrieben gekaufte Futter bis zum Lieferanten und darüber hinaus zurückzuverfolgen. Für Soja im Futter stammen die Daten für 2023 aus:

- Dänemark: Dansk Korn og Foder (DAKOFO)
- Schweden: Foder och Spannmål
- Deutschland: Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung
- Belgien: Belgischer Futtermittelverband (BFA)
- Niederlande: UN Comtrade
- Großbritannien: The UK Soy Manifesto

Diese Branchenfaktoren werden auf die physischen Mengen von Soja angewendet, die in den jeweiligen Märkten verbraucht werden, sowie auf die geschätzten Mengen, die mit der Milch von Nichtmitgliedern zusammenhängen. Für Luxemburg, die Niederlande und Belgien sind keine Branchendaten für Soja enthalten.

Zutaten und Holzfasern

Die Mengen an Soja, Palmprodukten und Holzfasern, die direkt von Arla bezogen werden, spiegeln den Verbrauch im Geschäftsjahr 2024 wider und werden unterjährig in den internen Beschaffungssystemen von Arla erfasst. Arla bestimmt das DCF-Niveau für diese Rohstoffe durch eine Kombination aus Lieferantenbefragungen und direkten Anfragen nach Herkunfts- und/oder Zertifizierungsnachweisen. Bei Fasern, die für Verpackungen verwendet werden, entfallen mindestens 95 % der Ausgaben für faserbasierte Verpackungen auf die für die DCF-Berichterstattung relevanten Lieferanten. Für Mengen von Lieferanten, die nicht geantwortet haben, gilt ein „unbekanntes" Entwaldungsrisiko. Die in Büromaterial enthaltenen Holzfasermengen werden nur in den Zentralen von Arla (Viby, Leeds, Stockholm) erfasst.

Entwaldungs- und umwandlungsfrei (direkter Kauf von Zutaten)[1]

	2024			2023		
	Direktes Soja	Direkte Palmprodukte	Direkte Holzfasern	Direktes Soja	Direkte Palmprodukte	Direkte Holzfasern
Menge (Tonnen)[2]	916	37.071	152.430	695	40.033	198.812
Zertifiziert, getrennt	855	35.540	139.135	-	31.715	189.322
Verifiziert	-	-	-	477	-	-
Herkunft mit geringem Risiko	6	-	7.325	-	-	1.509
Bio[3]	-	-	-	-	-	-
DCF-Anteil in %	**94 %**	**96 %**	**96 %**	**69 %**	**79 %**	**96 %**
Nicht-DCF-Anteil	55	1.531	5.969	218	8.318	7.981

Entwaldungs- und umwandlungsfrei (indirekter Kauf von Futter)[1]

	2024		2023	
	Indirektes Soja	Indirekte Palmprodukte[4]	Indirektes Soja	Indirekte Palmprodukte[4]
Menge (Tonnen)[2]	183.212	34.545	178.060	34.223
Zertifiziert, getrennt	10.136	71	7.355	Nicht verfügbar
Verifiziert	914	Nicht verfügbar	6.813	Nicht verfügbar
Herkunft mit geringem Risiko	66.663	Nicht verfügbar	29.022	Nicht verfügbar
Bio[3]	10.388	Nicht verfügbar	5.462	Nicht verfügbar
DCF-Anteil in %	**48 %**	**0 %**	**27 %**	**0 %**
Nicht-DCF-Anteil	95.111	34.474	129.407	34.223

[1] Das Ziel ist für das Jahresende festgelegt, aber da die Leistungskennzahl auf 12-Monats-Daten basiert, wird die Erreichung des Ziels im Jahresbericht 2025 nicht erfasst
[2] Die Daten zu Mengen und DCF in Bezug auf Zutaten und Fasern beziehen sich auf das Kalenderjahr 2024, während sich die Daten für Futtermittel sich auf das Kalenderjahr 2023 beziehen.
[3] Bio-Zertifizierungen als Kriterien für Entwaldungs- und Umwandlungsfreiheit gelten nur für Soja.
[4] Daten zu entwaldungsfreien Palmprodukten werden von den Futtermittelunternehmen nicht bereitgestellt.

Stand: 01.02.2026

ENTWALDUNG UND UMWANDLUNGSFREIE BESCHAFFUNG, FORTSETZUNG

Kakao
Kakao fällt nicht in den Berichtsumfang von Arlas Verpflichtung auf entwaldungs- und umwandlungsfreie Erzeugung.Wir streben trotzdem an, 100 % UTZ/Rainforest Alliance-zertifizierten Kakao für unsere Markenprodukte zu verwenden, und halten dieses Ziel weiterhin ein. Im Laufe des kommenden Jahres wird neu bewertet, ob Kakao möglicherweise in die DCF-Ziele von Arla einbezogen wird.

UNSICHERHEITEN UND SCHÄTZUNGEN

Die 2024 im Rahmen des FarmAhead™ Check erhobenen Mengen beziehen sich auf den Futterverbrauch der Genossenschaftsmitglieder im Geschäftsjahr 2023. Dieser ist von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich. Die Mengen von Soja und Palmprodukten von den wenigen Genossenschaftsmitgliedern, die keine FarmAhead™ Check-Daten übermitteln, werden bei der Berichterstattung über diese Verpflichtung nicht berücksichtigt.

Die Berichterstattung über den Stand bezüglich entwaldungs- und flächenumwandlungsfreier Lieferketten für Rohstoffe entwickelt sich gerade erst und ist mit einer gewissen Unsicherheit behaftet. Arla macht Fortschritte bei der Verbesserung der Transparenz von Lieferketten, zum Beispiel durch Arlas FarmAhead™ Incentive. In diesem Jahr werden jedoch weiterhin die Branchendurchschnittsdaten zum Niveau von DCF-Soja und Palmprodukten in Futtermitteln verwendet. Dies wird wahrscheinlich zu konservativen Schätzungen der Soja- und Palmanteile führen, die DCF-Status erreichen. Die Branchendaten umfassen nämlich alle Rohstoffströme, ohne zwischen gentechnisch verändertem (GM) und nicht gentechnisch verändertem Soja zu unterscheiden, obwohl der Betrag zu Entwaldung und Flächenumwandlung unterschiedlich ist. Wir erwarten, dass die durchschnittlichen Brancheninformationen ein ausgewogenes Bild vermitteln, da Arla in den Ländern, in denen wir tätig sind, einen so großen Marktanteil hat. Wir planen jedoch, Informationen direkt von Lieferanten zu verwenden, die über unseren FarmAhead™ Check erfasst wurden, sobald wir die Datenqualität für ausreichend halten.

Es gibt mehrere Ausschlüsse von der Verpflichtung von Arla zur Entwaldungs- und Umwandlungsfreiheit und von der Berichterstattung zu Futter. Zu diesen Ausschlüssen zählen Soja und Palmprodukte im Futter im Zusammenhang mit extern bezogener Molke oder Milchpulver, da die entsprechenden Futtermittel in der Lieferkette mehrere Schritte zurückliegen und derzeit wenig bis gar keine Daten verfügbar sind. Außerdem werden Soja- und Palmprodukte, die in Milchersatzprodukten verwendet werden, einbezogen, da diese Alternativen nicht im Kontext von Futtermitteln berücksichtigt werden. Für Zutaten und Holzfasern sind Arla Produkte, die am Standort von Drittunternehmen hergestellt werden, der Hauptausschluss, weil hierfür keine Daten verfügbar sind.

Um den Stand in Bezug auf DCF bei den Holzfasern zu bestimmen, stützt sich Arla auf die Zertifizierungsbelege, die von den Lieferanten solcher Materialien vorgelegt werden. Arla ist nur begrenzt in der Lage, solche Daten zu überprüfen. Holzfasermengen in Produkten von Drittherstellern sind nicht enthalten.

WASSERENTNAHME

Im Jahr 2024 stieg die Wasserentnahme im Vergleich zum Vorjahr um 4,6 %. Diese Veränderung ist auf die Auswirkungen der Übernahme von MV Ingredients Ltd., Großbritannien, im Jahr 2023 und eine Verschiebung der Produktion hin zu wasserintensiveren Produkten, wie z. B. Milch mit verlängerter Haltbarkeit, zurückzuführen.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Die Wasserentnahme umfasst das gesamte Wasser, das für die Verwendung an den Produktionsstandorten, in Lagerhallen und in Logistikterminals entnommen wird. Das Wasser stammt hauptsächlich aus zwei Quellen: von externen Lieferanten bezogenes Wasser und Wasser aus eigenen Brunnen. Zur Kategorie externes Wasser gehört auch Wasser, das von externen Lieferanten gekauft und anschließend intern aufbereitet wird. Als Wasser aus eigenen Brunnen gilt das Wasser, das vor Ort aus Brunnen gewonnen wird. Die Messung erfolgt vor der internen Aufbereitung.

UNSICHERHEITEN UND SCHÄTZUNGEN

Unsere Wasserverbrauchsdaten werden durch monatliche manuelle Eingaben von unseren Standorten erfasst. Bei extern eingekauftem Wasser gleichen wir die Daten mit den Angaben der Lieferanten ab, um die Richtigkeit zu gewährleisten. Bei unserem eigenen Brunnenwasser stammen die Daten aus manuellen Zählerablesungen. Um das Fehlerrisiko beim manuellen Erfassen von Daten zu minimieren, haben wir einen umfassenden internen Validierungsprozess implementiert, der sowohl am Standort als auch zentral erfolgt. Dieser gründliche Validierungsprozess gewährleistet die Zuverlässigkeit und Genauigkeit der gemeldeten Daten.

1.4 Wasserentnahme

Tausend m^3	**2024**	2023	2022	2021	2020
Extern eingekauftes Wasser	11.582	11.107	10.935	11.057	10.918
Wasser aus eigenen Brunnen	8.137	7.754	7.829	7.803	7.745
Gesamt	**19.719**	**18.861**	**18.764**	**18.860**	**18.663**

Richtlinien und Sonstiges

Unsere Ambitionen in Bezug auf Biodiversität und das Ökosystem setzen wir mit unserer Umwelt- und Energiemanagementrichtlinie, unseren Umweltzielen im Rahmen der Green Ambition 2050 und insbesondere unseren Richtlinien zur verantwortungsvollen Beschaffung durch. Diese unterstützen uns dabei, unser Ziel DCF 2025 zu erreichen und unsere Auswirkungen und Risiken im Zusammenhang mit der Natur anzugehen.

Umweltrichtlinie und Green Ambition 2050
Verbesserung von Biodiversität und Ökosystemen
Wir sind uns der Tatsache bewusst, dass der Rückgang der Biodiversität eine Bedrohung für unser zukünftiges Wohlergehen ist und irreversible Folgen für unseren Planeten haben kann. Maßnahmen im Rahmen der Landwirtschaft können die lokale Biodiversität auf vielfältige Weise negativ beeinflussen. Daher befasst sich unsere Richtlinie mit den Auswirkungen auf die Biodiversität, die sich aus unseren eigenen Geschäftstätigkeiten und aus unserer Wertschöpfungskette ergeben.

Arla engagiert sich für die Einbindung von Biodiversitäts- und Naturschutzaspekten in unsere Geschäftstätigkeiten und die vorgelagerte Wertschöpfungskette. Wir bemühen uns, nachhaltige Beschaffung zu fördern und unseren ökologischen Fußabdruck zu minimieren, insbesondere im Umfeld unserer Produktionsstandorte in biodiversitätssensiblen Bereichen. Zu diesem Zweck ergreifen wir aktive Maßnahmen zur Vermeidung von Umweltverschmutzung in unseren Anlagen und beteiligen uns an Partnerschaften und Kooperationen, um das Bewusstsein für die Biodiversität zu erhöhen und zur Erhaltung und Wiederherstellung von Ökosystemen beizutragen.

Wir sind uns der gegenseitigen Abhängigkeit zwischen unserer Milchbeschaffung und Ökosystemdienstleistungen bewusst und setzen uns dafür ein, diese Dienstleistungen zum Nutzen der Natur und der Gesellschaft zu verbessern und zu schützen. Wir unterstützen unsere Genossenschaftsmitglieder bei ihren Bemühungen, die Umwelt zu schützen und negative Auswirkungen auf die Biodiversität und die Natur zu minimieren. Dazu gehören reduzierte Klimaauswirkungen, die Umsetzung regenerativer Landnutzungspraktiken, die Senkung des Süßwasserverbrauchs, die Minderung der Umweltverschmutzung und die aktive Überwachung und Minderung der Auswirkungen auf Arten und Ökosysteme. Darüber hinaus unterstützen wir unsere Genossenschaftsmitglieder bei der effizienten Nutzung der Ressourcen ihrer Betriebe, um ihre Auswirkungen auf die Umwelt zu reduzieren. Dies wird durch Initiativen wie Nachhaltigkeitsanreize, Innovationsbetriebe und Weiterbildungsveranstaltungen unterstützt.

Unser Ziel ist es, durch starke Partnerschaften eine biodiverse und zugängliche Agrarlandschaft zu fördern. Wir arbeiten mit Forschern und Wissenschaftlern sowie Lieferanten und Kunden zusammen, um neue Technologien und Lösungen zu erarbeiten und als Vorreiter auf dem Weg zu einer nachhaltigen Molkereiwirtschaft voranzugehen.

Saubere Luft und sauberes Wasser
Unser Ziel ist es, das Gleichgewicht im Stickstoff- und Phosphorkreislauf zu erhalten und eine hohe Grundwasser- und Luftqualität zu sichern. Wir schützen daher regionale Wasserquellen, indem wir unseren externen Wasserverbrauch senken, und verringern unsere Emissionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Die Prinzipien der Kreislaufwirtschaft sind unser Kompass, wenn es um unseren Wasserverbrauch und die Kohlenstoff-, Stickstoff- und Phosphorzyklen geht.

Soziale Folgen von Umweltauswirkungen
Wir engagieren uns dafür, den sozialen Folgen nachteiliger Umweltauswirkungen zu begegnen und sie zu mindern und das Wohlergehen und die Wohlergehen der betroffenen Gemeinschaften zu gewährleisten.

Einhaltung der Richtlinie
Bitte beachten Sie die Beschreibung im Kapitel Klimaschutz auf Seite 50 zur Einhaltung der Richtlinie.

Richtlinien zur verantwortungsbewussten Beschaffung
Weltweit heizt die Veränderung der Landnutzung, wie z. B. die großflächige Entwaldung und Umwandlung natürlicher Ökosysteme, den Verlust der Artenvielfalt, den Raubbau an der Natur, den Verlust von Kohlenstoffsenken und die Beeinträchtigung der Bodenqualität an. Arla verfügt über eine Richtlinie für verantwortungsvolle Beschaffung, die sowohl unsere direkten als auch indirekten Einkäufe von Palmprodukten, Soja und Holzfasern abdeckt. Diese Richtlinien sind extern auf unserer Website verfügbar.

Richtlinie zur verantwortungsvollen Beschaffung von Palmprodukten
Die unverantwortliche Produktion von Palmprodukten kann erhebliche Schäden für Umwelt und Gesellschaft verursachen. Wir setzen uns für eine transparente, verantwortungsvolle und nachhaltige Beschaffung von Palmprodukten ein.

Insbesondere beziehen wir keine Palmprodukte, die auf entwaldeten oder umgewandelten Flächen erzeugt werden. Darüber hinaus verpflichten wir uns, keine Brandrodungen vorzunehmen und die Rechte von Arbeitskräften, indigenen Völkern und schutzbedürftigen Bevölkerungsgruppen nicht zu verletzen. Wir erwarten von unseren direkten und indirekten Lieferanten, dass sie unsere Verpflichtung zu einer entwaldungs- und umwandlungsfreien Lieferkette für Palmprodukte respektieren.

Bei der Überwachung unseres Einkaufs von Palmprodukten befolgen wir unsere Richtlinien zur verantwortungsvollen Beschaffung.

Richtlinie zur verantwortungsvollen Beschaffung von Soja
Die unverantwortliche Produktion von Soja kann erhebliche Schäden an Umwelt und Klima verursachen. Soja, das in Futtermitteln enthalten ist, macht den Großteil des gesamten Sojas in unserer Lieferkette aus. Bei Arla setzen wir uns daher für eine transparente und verantwortungsvolle Beschaffung von hochwertigem Soja ein.

Insbesondere beziehen wir kein Soja, das auf entwaldeten oder umgewandelten Flächen produziert wird. Darüber hinaus verpflichten wir uns, die Rechte von Arbeitern, indigenen Völkern und schutzbedürftigen Bevölkerungsgruppen nicht zu verletzen.

Diese Richtlinie gilt für alles indirekte Soja im Futter, das von den Landwirten verbraucht wird, die Arla beliefern, sowie für Zutaten, die direkt von Arla eingekauftes Soja enthalten.

Wir erwarten von unseren direkten und indirekten Lieferanten, dass sie unsere Verpflichtung zu einer entwaldungs- und umwandlungsfreien Lieferkette für Soja respektieren.

Bei der Überwachung unseres Einkaufs von Soja-Zutaten und Futter befolgen wir unsere Richtlinien zur verantwortungsvollen Beschaffung.

Richtlinie zur verantwortungsvollen Beschaffung von Holzfasern
Holzfasern spielen in unserer Produktionskette eine wichtige Rolle. Wir setzen uns daher bei Arla für eine nachhaltige, transparente und verantwortungsvolle Beschaffung von Primärholzfasern für unsere Verpackungsmaterialien, die Energieerzeugung an unseren Standorten und für andere Zwecke ein.

Insbesondere verpflichten wir uns, keine Entwaldung, Flächenumwandlung oder Degradation von Naturwäldern, keine Erschließung von Gebieten mit hohem Naturschutzwert, keine Verletzungen der Rechte von Arbeitskräften, indigenen Völkern und schutzbedürftigen Bevölkerungsgruppen sowie keine Umwandlung von Naturwäldern in Forstplantagen oder andere Nutzungsarten zu dulden.

Diese Richtlinie gilt für alle Holzfasern, die in allen Unternehmen, Betrieben und Regionen unter unserer Geschäftsführung eingesetzt werden.

Bei der Überwachung unseres Einkaufs von Holzfaserprodukten befolgen wir unsere Richtlinien zur verantwortungsvollen Beschaffung.

Einhaltung der Richtlinie
Die Gesamtverantwortung für das Thema Entwaldungs- und Flächenumwandlungsfreiheit liegt beim Bereich Sustainability.

Dairy Sustainability Framework (DSF)
Arla beteiligt sich an globalen Kooperationsgruppen für Molkereiprodukte, darunter der International Dairy Federation (IDF), die Global Dairy Platform (GDP) und der Sustainable Dairy Partnership (SDP). Im Rahmen der Förderung und Anwendung des SDP durch Arla erkennen wir die elf Kriterien des Dairy Sustainability Framework (DSF) an und verpflichten uns, die wesentlich relevanten Kriterien in unserer gesamten Lieferkette zu berücksichtigen.

RESSOURCENNUTZUNG UND KREISLAUFWIRTSCHAFT

Auswirkungen

AUSWIRKUNGEN VON ARLA

TNA Tatsächliche negative Auswirkungen
PNA Potenzielle negative Auswirkungen
PPA Potenzielle positive Auswirkungen
TPA Tatsächliche positive Auswirkungen

TNA
ERSCHÖPFUNG NICHT-ERNEUERBARER RESSOURCEN

TNA
LEBENSMITTEL-ABFÄLLE ERZEUGEN

TNA
ERZEUGUNG VON FESTEN ABFÄLLEN

TNA
NICHT RECYCLINGFÄHIGE VERPACKUNGEN

Richtlinien

Umweltrichtlinie und Green Ambition 2050

Richtlinie zur verantwortungsvollen Beschaffung von Holzfasern

Stand: 01.02.2026

HIN ZU MEHR KREISLAUF-WIRTSCHAFT

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Wir können eine Kreislaufwirtschaft schaffen, indem wir unsere Ressourcennutzung beeinflussen

Als Hersteller von Lebensmitteln und Getränken, die zum Schutz und zur Abfallminimierung verpackt werden müssen, sind wir uns unseres Einflusses auf den Ressourcenverbrauch und das Abfallaufkommen bewusst. Durch unsere doppelte Wesentlichkeitsanalyse (siehe Seiten 34-37) haben wir die Auswirkungen unserer Aktivitäten und Risiken im Zusammenhang mit unserem Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft identifiziert.

Lebensmittelabfälle sind eine Herausforderung in unserer gesamten Wertschöpfungskette. Dies gilt auch für unsere Auswirkungen auf feste Abfälle, die in unseren Produktionsstätten auftreten. Indem wir die Abfallerzeugung in unserer Wertschöpfungskette bekämpfen, können wir unsere Auswirkungen minimieren und einen positiven Beitrag zur Kreislaufwirtschaft leisten.

Unsere Geschäftstätigkeit hängt von erneuerbaren und fossilen Ressourcen sowie einer zuverlässigen Lieferkette und dem Zugang zu ertragsreichem Land ab. Wir sind jedoch Risiken wie erhöhten Futterkosten und Ökosystemdegradation aufgrund des Klimawandels sowie der zunehmenden Knappheit landwirtschaftlicher Flächen ausgesetzt.

Eine weitere Herausforderung besteht darin, dass nicht alle unsere Verpackungen in allen Märkten recycelbar sind, wodurch unser Markenwert durch Abwendung von Verbrauchern reduziert werden könnte.

Um diese Auswirkungen und Risiken zu minimieren oder zu vermeiden, verpflichten wir uns auf vollständig kreislauffähige Verpackungen hinzuarbeiten, die Ressourceneffizienz zu verbessern, erneuerbare Ressourcen zu priorisieren und Lebensmittel- und feste Abfälle in unserer gesamten Wertschöpfungskette zu reduzieren.

Weitere Informationen zu unseren Richtlinien der nachhaltigen Ressourcennutzung und Abfallminimierung finden Sie auf Seite 67.

Strategie

Kreislaufkonzept

Im Einklang mit der Abfallhierarchie (siehe Seite 64) streben wir eine Optimierung unseres Abfallmanagements an.

Auf dem Weg zu vollständig kreislauffähigen Verpackungen

„Auf dem Weg zu vollständig kreislauffähigen Verpackungen" spiegelt unser Engagement zur effektiven Ressourcennutzung wider, um unsere Klima- und Umweltauswirkungen zu minimieren. Dieser Anspruch umfasst die Verbesserung der Recyclingfähigkeit von Verpackungen und die Senkung der Abhängigkeit von aus fossilen Rohstoffen erzeugten Primärkunststoffen.

Wir verwenden jährlich mehr als 300.000 Tonnen Verpackungsmaterialien. Unsere Verpackungslösungen müssen die Sicherheit und Qualität von Lebensmitteln gewährleisten – und das mit einem möglichst geringen ökologischen Fußabdruck und minimaler Lebensmittelverschwendung. Aufgrund der strengen gesetzlichen Anforderungen in Bezug auf Lebensmittelsicherheit und Hygiene ist die Gestaltung von Verpackungen komplex. Darüber hinaus müssen sie unsere Produkte während des Vertriebs schützen, sowohl im Handel als auch im Haushalt. Sie sind darüber hinaus entscheidend, um den globalen Zugang zu unseren nahrhaften Angeboten zu gewährleisten. Wir liefern unsere Produkte weltweit in 164 Länder, von denen jedes über unterschiedliche Rücknahme- und Recyclingsysteme verfügt, und in einigen Märkten sind bestimmte Materialien noch nicht recycelbar.

Lebensmittelabfälle und Abfallmanagement

Arla möchte das UN-Ziel für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goal, SDG) unterstützen, Lebensmittelabfälle bis 2030 zu halbieren. In unseren Molkereien optimieren wir durch moderne Technologie und die enge Zusammenarbeit mit Kunden und Lieferanten ständig die Produktion und minimieren gleichzeitig Lebensmittelabfälle. Wir sind bestrebt, überschüssige Lebensmittel entweder als Tierfutter zu verkaufen, sie in Biogasanlagen für die Energieproduktion zu verwenden oder sie für gemeinnützige Zwecke zu spenden.

Unsere Initiativen zur Abfallreduzierung erstrecken sich nicht nur auf Lebensmittelabfälle, sondern auch auf feste Abfälle wie Verpackungsmaterialien. Wir arbeiten ständig daran, die Produktionseffizienz und das Abfallmanagement zu optimieren, um den Abfall während des gesamten Produktions- und Transportprozesses zu minimieren. Zudem arbeiten wir mit Anbietern aus der Abfallwirtschaft zusammen, um die Abfallverwertung zu verbessern.

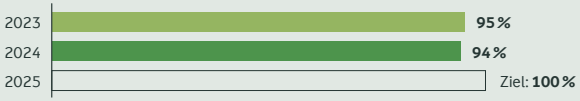
Ziele und Ansprüche

ARLAS AMBITION

WIEDERVERWERTBARKEIT VON VERPACKUNGEN

Unser Anspruch besteht darin, dass für 2025 100 % der Verpackungen, die für die Arla-Eigenmarken verwendet werden, für Recycling ausgelegt sind.

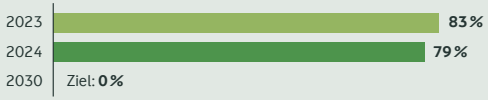
Mehr dazu lesen Sie auf Seite 63.



PRIMÄRKUNSTSTOFF AUS FOSSILEN ROHSTOFFEN

Ab 2030 wollen wir in den Verpackungen von Arla-Eigenmarken keinen Primärkunststoff aus fossilen Rohstoffen mehr verwenden.

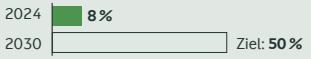
Mehr dazu lesen Sie auf Seite 63.



LEBENSMITTELABFÄLLE

Unser Ziel ist es, unsere eigenen Lebensmittelabfälle bis 2030 im Vergleich zu unserem Basisjahr 2023 um 50 % zu reduzieren.

Mehr dazu lesen Sie auf Seite 64.



Stand: 01.02.2026

Maßnahmen und Ressourcen

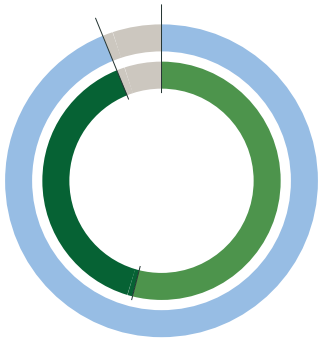
NACHHALTIGE VERPACKUNGEN

BEI ARLA SETZEN WIR VORRANGIG AUF ERNEUERBARE MATERIALIEN, UM FOSSILE NEUKUNSTSTOFFE ZU REDUZIEREN. WIR KONZENTRIEREN UNS AUF DIE GESTALTUNG VON RECYCLINGFÄHIGEN VERPACKUNGEN UND BEMÜHEN UNS, NEGATIVE AUSWIRKUNGEN DURCH TRANSPARENTE VERPACKUNGSDATEN ZU REDUZIEREN.

Weniger und besserer Kunststoff

Fossiler Neukunststoff besteht aus fossilen Rohstoffen wie Rohöl. Um nach und nach darauf zu verzichten, setzen wir verstärkt auf weniger und besseren Kunststoff sowie erneuerbare Rohstoffe wie Papier und Karton.

Recyclingfähigkeit – Eigenmarken



- **94 %** Für Recycling ausgelegt
- **54 %** Recycelbar im Verkaufsmarkt
- **40 %** Für Recycling ausgelegt, jedoch nicht im Verkaufsmarkt
- **6 %** Nicht recycelbar

Wir haben uns das freiwillige Ziel gesetzt, ab 2030 keine fossilen Neukunststoffe mehr in Verpackungen für unsere Eigenmarken zu verwenden. Wir haben im Laufe des Jahres 2024 die Menge an nicht-fossilen Neukunststoffen in den Verpackungen unserer Markenprodukte gemessen, und konnten diese um 4 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr reduzieren.

Mit weiteren Initiativen, wie der Umstellung auf recycelte PET- oder holzfaserbasierte Becher für Joghurts, saure Sahne und Desserts, erwarten wir einen kontinuierlichen Rückgang von fossilen Neukunststoffen für unsere Verpackungen. Obwohl seit der Festlegung des Ziels im Jahr 2020 Fortschritte bei wichtigen Markenprodukten erzielt wurden, haben globalen Herausforderungen in Bezug auf die Verfügbarkeit alternativer Materialien und ein unerwartet langsamer technologischer Fortschritt dazu geführt, dass wir langsamer als erwartet vorankommen.

Auf dem Weg zu vollständiger Wiederverwertbarkeit

Das Ziel von Arla besteht darin, 100 % Recyclingfähigkeit in allen Geschäftstätigkeiten zu erreichen. In einem ersten Schritt wollen wir bis 2025 sicherstellen, dass 100 % der für die Arla Eigenmarken verwendeten Verpackungen für Recycling ausgelegt sind. Dieses Ziel steht im Einklang mit unserer Green Ambition 2050 und unserer Umweltrichtlinie.

Recyclingfähige/ recyclingbereite Käsefolien
Die von uns eingeführte neue Verpackungsfolie für unseren reifen Cheddar Lactofree wurde vom größten Recycling-Kennzeichnungssystem Großbritanniens (OPRL) als recyclingfähig anerkannt. Wir nehmen weiterhin Änderungen an unseren Käseverpackungen vor, um die Recyclingfähigkeit in Zukunft weiter zu erhöhen.

Reduktion unseres Fußabdrucks durch fossile Neukunststoffe
Arla ersetzt fossile Neukunststoffe durch Alternativen. In Großbritannien wurden Cravendale-Flaschen auf Recycling-PET umgestellt, was 900 Tonnen fossile Neukunststoffe einspart. In Europa wurde von Hybridbechern auf Recycling-Kunststoff umgestellt. In Schweden wurden die Kochprodukte auf Becher auf Holzfaserbasis umgestellt, was jährlich 30 Tonnen einspart.

Abnehmbare Sleeve-Folien für bessere Recyclingfähigkeit von Plastikflaschen
Das Hinzufügen einer Perforation zum Entfernen der Sleeve-Folien auf PET-Flaschen verbessert die Recyclingfähigkeit, indem Verbraucher die Folie ablösen können, was die Recyclingchancen erhöht. Dieses Design verhindert, dass stark mit Tinte belastete Sleeve-Folien den PET-Recyclingprozess beeinträchtigen, was die Recyclingqualität und -effizienz verbessert.

Unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Bedingungen, insbesondere auf unseren internationalen Märkten, bewerten wir unsere Fortschritte bei der Recyclingfähigkeit von Verpackungen anhand von zwei Kriterien:

1. *Entwickelt für Recycling*
   Das bedeutet, dass eine Verpackung oder ein bestimmter Teil davon in mindestens einem der europäischen Märkte von Arla wiederverwertet werden kann.

2. *Recycelbar im Markt des Verkaufs*
   Das bedeutet, dass eine Verpackung oder ein bestimmter Teil davon in dem Markt wiederverwertet werden kann, in dem das Produkt verkauft wurde.
   Weitere Details finden Sie auf Seite 65.

Durch die Nutzung unserer Verpackungsmaterialdaten können wir die Recyclingfähigkeit effektiv messen. Darüber hinaus nutzen wir diese Datentransparenz zur Priorisierung von Initiativen zur Verbesserung der Recyclingfähigkeit basierend auf einem der genannten Kriterien.

Bei Arla sind wir bestrebt, uns an allgemein anerkannte Benchmarks für unsere Ziele zu halten. Derzeit werden im Rahmen der Verordnung über Verpackungen und Verpackungsabfälle (PPWR) Rechtsvorschriften zum Thema „Designed for Recycling“ erarbeitet, die ab 2030 in der gesamten EU gelten werden.

Sobald die Entwicklung hier weiter fortgeschritten ist, wird Arla ein überarbeitetes Ziel und eine mit den Prinzipien des PPWR übereinstimmende Methodik festlegen.

VERRINGERUNG DER LEBENS-MITTELABFÄLLE

Stolz auf jeden Tropfen Milch
Die Initiative in der Lieferkette konzentriert sich auf das Feiern des Erfolgs sowie das Anerkennen der Leidenschaft und des Einsatzes, die hinter den heutigen Produkten stehen.

BEI LEBENSMITTELABFÄLLEN DENKT MAN OFT AN PRODUKTE, DIE WEGGEWORFEN STATT VERBRAUCHT WERDEN. BEI UNS ENTSTEHT DER GROSSTEILL ENTWEDER DURCH DIE REINIGUNG UNSERER VERARBEITUNGSANLAGEN, UM HÖCHSTMÖGLICHE QUALITÄT ZU GEWÄHRLEISTEN, ODER DURCH DERZEIT NICHT VERWERTBARE NEBENSTRÖME.

Im Jahr 2024 führten wir eine Untersuchung durch, um den am besten geeigneten Ansatz zur Aktualisierung unseres Ziels zur Lebensmittelverschwendung zu bestimmen, wobei die Umrechnung in Milchäquivalente berücksichtigt wurde. Da es nicht möglich ist, die historischen Zahlen auf die neue Methodikzu übertragen, haben wir die Entscheidung getroffen, unser Basisjahr auf 2023 zu ändern. Diese Anpassung ermöglicht uns, das erste vollständige Datenjahr unter Verwendung der aktualisierten Methodik zu nutzen. Folglich wird unser freiwilliges Ziel, bis 2030 eine Reduktion um 50% zu erreichen, sehr ehrgeizig, da wir nicht alle während unseres Effizienzprogramms Calcium von 2018 bis 2020 erreichten Reduktionen berücksichtigen können.

Lebensmittelabfälle vermeiden

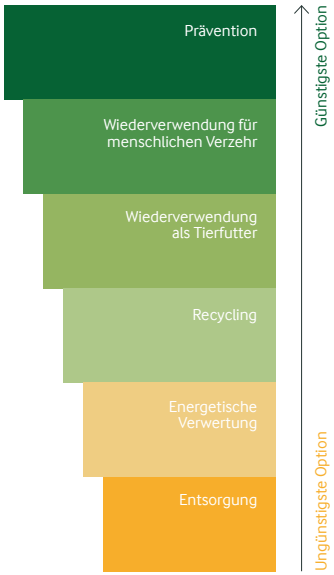
Unser Hauptziel für Lebensmittelabfälle ist die Vermeidung dieser. Wir sind ständig bestrebt, Wege zu finden, um Abfälle innerhalb unserer eigenen Produktionsstätten durch Optimierung der Prozesse, Innovationen oder Verwertung der Abfallströme zu reduzieren. Wo Lebensmittelabfälle nicht verhindert werden können, versuchen wir, sie in Tierfutter umwandeln.

Prozessoptimierung durch den Einsatz von Sensoren in unseren Produktionsstätten

Im Jahr 2024 haben wir Fortschritte bei der Reduzierung von Lebensmittelabfällen durch die Implementierung von Sensoren an Produktionslinien in zehn Produktionsstätten gemacht. Diese Sensoren messen die Zusammensetzung der durch die Rohre fließenden Flüssigkeit und unterscheiden zwischen Wasser, einer Mischung aus Wasser und Milch-/Lebensmittelabfällen und reinen Milch-/Lebensmittelabfällen. Der Erfolg dieser Initiative hat zu Plänen geführt, die Installation von Sensoren auf alle Arla Standorte auszuweiten, um die Lebensmittelabfälle über Abwasserströme zu verfolgen und zu reduzieren.

Durch die Kombination der von den Inline-Sensoren gesammelten Daten mit Informationen von der Produktionslinie überwachen wir den Produktionsprozess an diesen Standorten und ergreifen proaktive Maßnahmen zur Reduzierung von Lebensmittelabfällen. Mit diesem integrierten Ansatz wird eine bessere Kontrolle und Verwaltung der Abfälle gewährleistet, was zu effizienteren Produktionsverfahren führt.

Abfallhierarchie



Die Abfallhierarchie ist eine Prioritätsreihenfolge zur Abfallreduzierung und -bewirtschaftung. Als Lebensmittelabfälle werden alle Lebensmittel bezeichnet, die nicht für den Verzehr durch Menschen oder Tiere genutzt werden.

In einem Zeitraum von 2022 bis 2024 haben diese Standorte eine bemerkenswerte Reduktion des chemischen Sauerstoffbedarfs (CSB) um 10% erreicht. Diese Reduzierung entspricht einer Verringerung der Lebensmittelabfälle um 355 Tonnen, was die bedeutenden Fortschritte bei der Minimierung von Abfällen und der Förderung der Nachhaltigkeit in Arlas Geschäftstätigkeit veranschaulicht.

Insgesamt haben sich die Investitionen in Inline-Sensoren und die Integration der Daten dieser Sensoren mit Informationen aus der Produktionslinie als effektive Werkzeuge zur Überwachung und Reduzierung von Lebensmittelverschwendung erwiesen. Dies trägt zu Arlas Engagement für nachhaltige und verantwortungsvolle Produktionspraktiken bei.

Von Lebensmittelabfällen zu Insektenfutter

2023 begann Arla Food Ingredients, delaktosiertes Permeat, das Nebenprodukt der Laktoseproduktion, in Zusammenarbeit mit einer Insektenfarm als Insektenfutter für Fliegenlarven zu verwenden. Durch diese Maßnahme konnte 2024 die Menge an Lebensmittelabfällen am dänischen Produktionsstandort Danmark Protein im Vergleich zu den Mengen von 2023 um 16% weiter reduziert werden, indem der Abfall in eine nachhaltige Eiweißquelle für Tiere verwandelt wird.

Fortschritte auf dem Weg zum Ziel

UNSERE FORTSCHRITTE BEI KREISLAUFFÄHIGEN VERPACKUNGEN

Recyclingfähigkeit bezeichnet die Fähigkeit eines Materials oder Produkts, gesammelt, verarbeitet und durch Recyclingverfahren in neue Materialien oder Produkte umgewandelt zu werden.

2024 waren 94 % der für unsere Markenprodukte verwendeten Verpackungen für Recycling ausgelegt, verglichen mit 95 % im Vorjahr und 93 % im Basisjahr 2022. Dieser leichte Rückgang trotz unserer kontinuierlichen Bemühungen, die Recyclingfähigkeit unserer Verpackungen zu verbessern, könnte teilweise durch Änderungen unseres Verkaufsmixes zu erklären sein. Er unterstreicht die Herausforderungen, denen wir gegenüberstehen, und verdeutlicht die Bedeutung unseres Engagements, kontinuierlich auf nachhaltigere Verpackungslösungen hinzuarbeiten.

Die Gesamtrecyclingfähigkeit von Markenproduktverpackungen auf dem Markt, auf dem sie verkauft wurden, betrug 54 %, ein Anstieg um 10 % im Vergleich zum Vorjahr. Die Verbesserung ist hauptsächlich auf eine optimierte Infrastruktur im Zusammenhang mit Milchkartons in Europa zurückzuführen. In den außereuropäischen Märkten von Arla können einige Materialien wie Glas oder Metall, die in Europa größtenteils wiederverwertet werden, nicht für das Recycling gesammelt werden. Aus diesem Grund waren zwar 91 % der in außereuropäischen Märkten verkauften Markenproduktverpackungen von Arla für Recycling ausgelegt, aber kein Anteil davon konnte 2024 als im Markt des Verkaufs recyclingfähig verzeichnet werden.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Wir teilen die Recycling-Leistungskennzahlen nach unseren Geschäftssegmenten Europa und International auf. Informationen zu unseren Geschäftssegmente finden Sie auf den Seiten 24–27.

Recyclingfähigkeit von Markenproduktverpackungen
Diese Maßnahmen gelten für Verpackungen, die für die Eigenmarken von Arla verwendet werden. Ein Material ist recycelbar, wenn eine geeignete Infrastruktur für das Sammeln und Sortieren von Verpackungsabfällen und ein Markt für das recycelte Material vorhanden ist.

Markenproduktverpackungen ausgelegt für Recycling
Verpackungen gelten als für Recycling ausgelegt, wenn sie in mindestens einem der Kernmärkte von Arla recycelt werden können. Die Bewertung und Berechnung dieser Einstufung folgt derselben Logik wie oben unter „Recycelbar im Markt des Verkaufs" beschrieben ist.

Recycelbar im Markt des Verkaufs
Recycelbar im Markt des Verkaufs bedeutet, dass eine Verpackung von Markenprodukten oder ein bestimmter Materialanteil davon in dem Markt recycelt werden kann, in dem sie gekauft wurde. Für jedes Material wird eine umfassende Bewertung angestellt, um zu ermitteln, ob es in einem bestimmten Markt recycelt werden kann. Dazu werden allgemein anerkannte Benchmarks für das Design von wiederverwertbaren Verpackungen und Recyclingsysteme in diesem Markt herangezogen. Als Benchmarks dienen der „Mindeststandard", der von der Zentralen Stelle Verpackungsregister in Deutschland herausgegeben wird, das „Plastic Packaging Recycling Manual" der schwedischen „Näringslivets Producentansvar", die „Recycle Checks", die von KIDV in den Niederlanden entwickelt wurden, und das britische OPRL-System. Alle bewerteten Produktverpackungseinheiten werden in das Gewicht der verschiedenen verwendeten Materialien umgerechnet und mit den Verkaufsmengen multipliziert. Die konsolidierte Zahl wird als das Gewicht der verkauften recyclingfähigen Verpackungsmaterialien im Vergleich zum Gesamtgewicht der verwendeten Verpackungsmaterialien berechnet. Produkteinheiten, die weniger als 1 % der Verkaufsmenge der fertigen Produkte der Unterkategorie dieses Produkts ausmachen, sind nicht wesentlich und werden dementsprechend nicht einbezogen. Als Unterkategorie bezeichnen wir Buttermischungen, Gelbkäse, Milch usw. 2024 wurden 85 % abgedeckt.

Fossiler Neukunststoff für Markenprodukte
Wir haben 2023 erstmals über unser Ziel berichtet, keine fossilen Neukunststoffe mehr in unserem Markenproduktportfolio zu verwenden. Im Jahr 2024 bestanden 79 % der Kunststoffverpackungen, die für unsere Markenprodukte verwendet wurden, aus fossilen Neukunststoffen, im Vergleich zu 83 % im Basisjahr 2023.

Diese Maßnahmen gelten für Verpackungen, die für die Eigenmarken von Arla verwendet werden. Als fossile Neukunststoffe bezeichnet man Kunststoff, der aus fossilem Material wie Erdöl, Kohle und Erdgas gewonnen wird. Nicht dazu gehören recycelte und biobasierte Kunststoffe sowie Kunststoffe, bei denen durch ein Chain-of-Custody-Modell mit Massenbilanz zertifiziert ist, dass biobasierte Rohstoffe verwendet wurden.

Alle Verpackungskomponenten bei Arla werden auf folgende Weise klassifiziert, um festzustellen, ob sie aus fossilen Neukunststoffen hergestellt wurden:

- Ist das Material Kunststoff – ja/nein?
- Ist das Material aus recyceltem Material hergestellt – ja/nein?
- Ist das Material aus nachwachsenden Rohstoffen hergestellt – ja/nein?

Darüber hinaus ist für jede Verpackungskomponente ein Gewicht in Gramm angegeben.

Mit den oben genannten Kriterien ist Arla in der Lage, die Menge an Kunststoff in jeder verkauften Verpackung zu bestimmen und gegebenenfalls auch, wie viel davon recycelt, aus erneuerbaren Rohstoffen oder fossilen Neukunststoffen ist.

Diese Werte werden dann mit den Verkaufsmengen multipliziert, um die Gesamtmengen von Primärkunststoff aus fossilen Rohstoffen und anderem Kunststoff zu erhalten, die in einem Jahr verbraucht werden.

Die konsolidierte Zahl ergibt sich aus dem Gewicht der anderen Kunststoffe außer fossilen Neukunststoffen im Verhältnis zum Gesamtgewicht der verwendeten Kunststoffe. Produkteinheiten, die weniger als 1 % der Verkaufsmenge der fertigen Produkte der Unterkategorie dieses Produkts ausmachen, sind nicht wesentlich und werden dementsprechend nicht einbezogen. Die Unterkategorien sind Buttermischungen, Gelbkäse, Milch usw.

Entwickelt für Recycling, Markenprodukte

	2024	2023	2022	2021	2020
Europa	95 %	96 %	95 %	-	-
International	91 %	95 %	89 %	-	-
Gesamt	**94 %**	**95 %**	**93 %**	**-**	**-**

Recycelbar im Markt des Verkaufs, Markenproduktverpackungen

	2024	2023	2022	2021	2020
Europa	85 %	83 %	80 %	-	-
International	0 %	0 %	0 %	-	-
Gesamt	**54 %**	**45 %**	**54 %**	**-**	**-**

Primärkunststoff aus fossilen Rohstoffen, Markenproduktverpackungen

	2024	2023	2022	2021	2020
Europa	75 %	78 %	-	-	-
International	98 %	98 %	-	-	-
Gesamt	**79 %**	**83 %**	**-**	**-**	**-**

UNGEWISSHEITEN UND EINSCHRÄNKUNGEN

2024 wurde die Bewertung der Recyclingfähigkeit auf Basis des Status der Recyclingfähigkeit im Dezember durchgeführt. Es besteht das Risiko, dass bestimmte Materialkombinationen, die im Dezember wiederverwertet werden konnten, im vorherigen Verlauf des Jahres 2024 noch nicht recyclingfähig waren. In diesem Fall wurde die Materialkombination für das gesamte Jahr als recyclingfähig erfasst. Dies gilt auch für die Bewertung von Primärkunststoff aus fossilen Rohstoffen.

In den letzten Jahren hat Arla die Prozesse und Hilfsmittel zur Messung von Recyclingfähigkeit und fossilen Neukunststoffen verbessert. Daher erfolgt keine Angabe von Daten in Bezug auf Zeiträume vor 2022 und 2023.

Die beiden verpackungsbezogenen Ziele werden in Ermangelung anerkannter globaler Standards von Arla festgelegt.

Stand: 01.02.2026

VERWENDETE MATERIALIEN

Im Jahr 2024 produzierten wir 6.398 Millionen kg an Milchprodukten. Das für unsere Produkte verwendete Gesamtmaterial umfasst Milch als unser primäres Rohmaterial sowie andere Zutaten und Verpackungsmaterialien. Neben diesen Einsatzstoffen sind Energie und Wasser ein wesentlicher Bestandteil unserer Produktionsprozesse. Einzelheiten zu unserem Energieverbrauch finden Sie auf Seite 49 und zu unserer Wasserentnahme auf Seite 60.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Arla berichtete erstmals im Jahr 2024 über das Gesamtvolumen der Einsatzmaterialien. Die Einsatzmaterialien beinhalten Folgendes:

- Milch: Sämtliche Rohmilch, die im Laufe des Jahres sowohl von Arla-Genossenschaftsmitgliedern als auch von Nichtmitgliedern abgeholt wurde.
- Extern erworbene Molke: Sämtliche von externen Anbietern erworbene Molke.
- Sonstige Zutaten: Alle an unseren Produktionsstandorten verarbeiteten Rohstoffe, einschließlich Butter, Käse, Milchpulver, nicht milchbasierte Produkte sowie Wasser für die Rekombination.
- Verpackungen: Direkt von Lieferanten erhaltene Verpackungsmaterialien. Die Daten der Lieferanten decken mindestens 95 % des Ausgabenvolumens ab, die Ergebnisse werden auf 100 % hochgerechnet. Der Anteil von Verpackungsmaterial aus recyceltem Material wird gesondert ausgewiesen. Holzpaletten sind in dieser Zahl nicht enthalten.

UNGEWISSHEITEN UND EINSCHRÄNKUNGEN

Die gemeldeten Nutzungsdaten entsprechen den Materialien in ihrem ursprünglichen Zustand. Arla macht zwei Ausnahmen von dieser Regel: extern erworbene Molke, die aufgrund ihrer unterschiedlichen Konsistenz in unseren Molkereien als standardisierte Flüssigmolke erfasst wird, und Rohmilch, die mit standardisiertem Fett- und Eiweißgehalt dargestellt wird, um sie an die im Jahresabschluss angegebenen Mengen anzupassen.

Die Menge der verwendeten Einsatzmaterialien korreliert nicht mit der Menge der Milchprodukte, da die Berichterstattung über Einsatzmaterialien Wasser ausklammert, das entweder aus der Milch entfernt oder unseren Produkten hinzugefügt wird. Zum Beispiel wird bei der Herstellung von Milchpulver Wasser aus der Milch extrahiert, was zu einem deutlich reduzierten Gewicht führt.

Die verwendeten Verpackungsmengendaten basieren auf manuell vom Lieferanten bereitgestellten Einträgen.

ENTWICKLUNG BEI LEBENSMITTELABFÄLLEN

Im Jahr 2024 sank die Menge an Lebensmittelabfällen auf 596.000 Tonnen, was einer Reduzierung um 8 % gegenüber dem Vorjahr entsprach.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Lebensmittelabfälle umfassen alle Materialabfälle entlang der Wertschöpfungskette, die ursprünglich für den menschlichen Verzehr bestimmt waren, ausgenommen nicht essbare Bestandteile. Diese Definition stimmt mit den Empfehlungen des in Großbritannien ansässigen NGO Waste and Resources Action Programme (WRAP) zur Quantifizierung von Verlust und Abfall bei Molkereiprodukten überein. Lebensmittelabfälle können flüssig oder fest sein. Lebensmittelabfälle umfassen ausschließlich ungefährliche Abfälle.

Arla berichtet ausschließlich über Lebensmittelabfälle in ihrer eigenen Geschäftstätigkeit, nicht über Lebensmittelabfälle, die in Mitgliedsbetrieben oder bei Verbrauchern auftreten.

- **Flüssige Abfälle:** Beinhaltet alle flüssigen Abfälle, die Milch, Fett und Eiweiß enthalten. Umfasst verschiedene Arten von flüssigem Abfall, einschließlich Milch mit Qualitätsproblemen (z. B. Kontamination mit Antibiotika), und gilt als Teil des flüssigen Abfalls in der Molkerei, die für die Entsorgung verantwortlich ist.
- **Feststoffabfälle:** Umfasst Abfälle aus Fertig- und Vorprodukten, die sich auf die Entsorgung von Produkten beziehen, die den Produktionsprozess abgeschlossen haben, aber nicht als feste Abfälle gelten.
- **Klärschlamm vor CSB-Messung:** Bezieht sich auf das feste Abfallmaterial, das vor der Behandlung vom Abwasser getrennt wird. Beispiele für Klärschlamm sind die Mengen, die aus Fettschalen, Filtern oder Separatoren gewonnen werden. Bei Arla besteht er hauptsächlich aus Fett.
- **CSB im Abwasser:** Umfasst alle organischen Materialien, die nach der Abtrennung von Klärschlamm im Abwasser verbleiben. Dies wird anhand des chemischen Sauerstoffbedarfs (CSB) im Abwasser bewertet. Der CSB ist ein Maß für die Sauerstoffmenge, die zur Zersetzung von organischem Material in Wasser erforderlich ist.

Die Dichte von Lebensmittelabfällen variiert sowohl zwischen als auch innerhalb der Abfallkategorien erheblich. Um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten, wurden die Lebensmittelabfälle gemäß den Richtlinien der International Dairy Federation (IDF) in Milchäquivalente umgerechnet. Dieser Umrechnungsprozess ermöglicht die korrekte Erfassung, Schätzung und Umrechnung verschiedener Abfallarten und Nebenprodukte in Milchäquivalente. Es bietet eine standardisierte Messmethode zur Bewertung der Umweltauswirkungen von Abfällen bei Arla.

UNGEWISSHEITEN UND EINSCHRÄNKUNGEN

Die Schätzung der Fett- und Eiweißanteile für Abfallmaterialien wie Flüssigabfall und Klärschlamm kann mit Unsicherheiten behaftet sein. Diese Unsicherheiten hängen von der Datenqualität, Abweichungen im Produktmix und Abweichungen von durchschnittlichen Prozentsätzen ab.

Darüber hinaus ist die Quantifizierung von Abfällen wie der CSB im Abwasser auf Probenahme- und Analysemethoden angewiesen. Während Anstrengungen unternommen werden, um repräsentative Proben und eine zeitnahe Analyse zu gewährleisten, können potenzielle Abweichungen der Probenahmetechniken und Laborprozesse sowie Verzögerungen über den empfohlenen 12-Stunden-Zeitrahmen hinaus Datenabweichungen verursachen.

Ressourcenzufluss

(Mio. kg)	**2024**	2023	2022	2021	2020
Milch (Mitglieder + Vertragslieferanten)	13.735	-	-	-	-
Extern erworbene Molke	2.323	-	-	-	-
Sonstige Zutaten	550	-	-	-	-
Verpackungen	309	-	-	-	-

Erworbenes recyceltes Verpackungsmaterial

(Mio. kg)	**2024**	2023	2022	2021	2020
Verpackungsmaterialien insgesamt	309	-	-	-	-
Recyceltes Verpackungsmaterial	99	-	-	-	-
Anteil recycelter Verpackungsmaterialien	32 %	-	-	-	-

Lebensmittelabfälle

(Milchäquivalente, Tonnen)	**2024**	2023	2022	2021	2020
Flüssige Abfälle zur Deponieablagerung	**21.880**	**31.690**	**-**	**-**	**-**
Zur Entsorgung bestimmte Lebensmittelabfälle	**21.880**	**31.690**	**-**	**-**	**-**
Flüssige Abfälle für Biogas	236.322	274.815	-	-	-
Feststoffabfälle für Biogas	39.994	38.027	-	-	-
Klärschlamm vor CSB-Messung	12.971	9.873	-	-	-
CSB im Abwasser	220.434	221.126	-	-	-
Der Entsorgung entzogene Lebensmittelabfälle insgesamt	**509.721**	**543.841**			
Gesamt	**531.601**	**575.531**	**-**	**-**	**-**

Stand: 01.02.2026

ENTWICKLUNG DER FESTSTOFFABFÄLLE

Im Jahr 2024 sank die Menge an Feststoffabfällen von 30.770 Tonnen im Jahr 2023 leicht auf 30.419 Tonnen, wobei die Ergebnisse wie erwartet stabil blieben. Darüber hinaus sank der Anteil an nicht recycelbarenFeststoffabfällen um 3 Prozentpunkte.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Feststoffabfälle beziehen sich auf Abfälle aus der Produktion, bei denen es sich nicht um Lebensmittelabfälle handelt, z. B. Verpackungen. Feststoffabfälle werden in gefährliche und nicht gefährliche Abfälle unterteilt. Darüber hinaus können Feststoffabfälle entweder recycelt, verbrannt oder auf Deponien abgelagert werden. Bei Arla wird der Großteil der Feststoffabfälle recycelt.

UNSICHERHEITEN UND SCHÄTZUNGEN

Die Daten über Feststoffabfälle werden monatlich von externen Abfallwirtschaftsunternehmen erhoben. Die Abfalldaten werden von den Standorten monatlich über manuelle Uploads bereitgestellt, teilweise auch zentral auf der Grundlage von Rechnungen, Lieferantensystemen, Lieferanten-E-Mails, vor Ort gewogenen Mengen oder anderem. Die erfassten Daten basieren auf direkten Messungen. In Dänemark und Schweden ist dieser Datenerfassungsprozess automatisiert, um Genauigkeit und Effizienz zu gewährleisten. In den anderen Ländern basieren die Daten jedoch auf manuellen Eingaben durch die einzelnen Standorte. Dadurch steigt natürlich das Fehlerrisiko. Um dieses Risiko zu mindern, wurden geeignete Kontrollmechanismen eingeführt, um die Korrektheit und Zuverlässigkeit der Daten zu gewährleisten.

Richtlinien und Sonstiges

Kreislaufwirtschafts-Richtlinien zur Ressourcennutzung und Abfall
Unsere Nachhaltigkeitsstrategie wird durch unsere Umweltrichtlinie und die Green Ambition 2050 von Arla unterstützt. Zusammen befassen sich diese Richtlinien mit kritischen Umweltproblemen und betonen die Ressourceneffizienz und das Abfallmanagement. Die Prinzipien der Kreislaufwirtschaft sind unsere Leitlinien, die sich auf die Reduzierung von Abfall und unnötigem Ressourcenverbrauch sowie auf die Wiederverwendung und das Recycling im Einklang mit der Abfallhierarchie konzentrieren. Das gilt für die Verarbeitung von Milch ebenso wie für unsere Verpackungen, unseren Wasserverbrauch und die Kohlenstoff-, Stickstoff- und Phosphorkreisläufe.

Ressourceneffizienz
Arla engagiert sich für die Herstellung gesunder und nachhaltiger Produkte und minimiert gleichzeitig die Umweltbelastung. Wir konzentrieren uns auf die Verbesserung der Ressourceneffizienz in Bezug auf Wasser, Energie, Rohstoffe, Kapital und Personal, indem wir unseren Geschäftsbetrieb kontinuierlich überwachen und optimieren. Wir priorisieren den Einsatz erneuerbarer und recycelter Ressourcen, und unsere Unternehmensstrategie konzentriert sich auf die Minimierung des Einsatzes von Primärkunststoffen aus fossilen Rohstoffen und die Erhöhung der Recyclingfähigkeit.

Abfallmanagement
Im Einklang mit unserer Umweltrichtlinie sind wir bestrebt, die Abfallerzeugung zu verhindern. Wenn Abfall unvermeidbar ist, verfolgen wir ein Kreislaufkonzept, bei dem Abfall als Ressource behandelt wird, die wiederverwendet, wiedergewonnen oder recycelt werden kann. Wir streben an, Lebensmittelabfälle innerhalb unserer Geschäftstätigkeit zu minimieren, und priorisieren ihre Entsorgung gemäß der Hierarchie für Lebensmittelabfälle. Darüber hinaus regen wir Verbraucher durch Schulung und Sensibilisierung an, Lebensmittelabfälle zu reduzieren, indem wir sicherstellen, dass Verpackungen den Bedürfnissen der Verbraucher entsprechen und leicht zu entleeren sind. Um die Auswirkungen von Verpackungsabfällen zu minimieren, streben wir Recyclingfähigkeit in allen Märkten an, in denen unsere Produkte verkauft werden.

Einhaltung der Richtlinie
Bitte beachten Sie die Beschreibung im Kapitel Klimaschutz auf Seite 50 zur Einhaltung der Richtlinie.

Feststoffabfälle insgesamt

(Tonnen)	**2024**	2023	2022	2021	2020
Gefährliche Abfälle insgesamt	943	930	1.034	1.279	1.378
Nicht gefährliche Abfälle insgesamt	29.475	29.840	30.434	32.348	32.097
Feststoffabfälle insgesamt	**30.419**	**30.770**	**31.468**	**33.627**	**33.475**
Recycelte Abfälle insgesamt	**19.849**	**19.217**	**20.174**	**22.726**	**22.554**
Nicht recycelte Abfälle insgesamt	**10.569**	**11.553**	**11.294**	**10.901**	**10.921**
Anteil nicht recyceltet Abfälle an Summe der festen Abfälle	35 %	38 %	36 %	32 %	33 %

Nicht gefährliche feste Abfälle

(Tonnen)	**2024**	2023	2022	2021	2020
Abfälle zur Verbrennung	8.165	8.460	8.358	8.683	9.159
Deponie-Abfälle	2.002	2.761	2.616	1.921	1.204
Zur Entsorgung bestimmte Abfälle insgesamt	**10.168**	**11.221**	**10.974**	**10.604**	**10.363**
Recycelte Kunststoffmaterialien	2.684	2.388	2.485	2.863	2.787
Recyceltes Papier und Pappe	11.891	11.836	12.276	13.323	13.816
Recyceltes Glas	302	281	284	318	328
Recycelte Metalle	2.054	1.749	1.584	1.704	2.042
Sonstiges	2.377	2.365	2.830	3.536	2.761
Recycelte, nicht gefährliche Abfälle insgesamt	**19.308**	**18.619**	**19.460**	**21.744**	**21.734**
Der Entsorgung entzogene Abfälle insgesamt	**19.308**	**18.619**	**19.460**	**21.744**	**21.734**
Nicht gefährliche Abfälle insgesamt	**29.475**	**29.840**	**30.434**	**32.348**	**32.097**

Gefährliche feste Abfälle

(Tonnen)	**2024**	2023	2022	2021	2020
Abfälle zur Verbrennung	369	283	284	272	523
Deponie-Abfälle	33	> 50	35	25	35
Zur Entsorgung bestimmte Abfälle insgesamt	**401**	**332**	**319**	**297**	**558**
Recycling	542	598	715	982	820
Der Entsorgung entzogene Abfälle insgesamt	**542**	**598**	**715**	**982**	**820**
Gefährliche Abfälle insgesamt	**943**	**930**	**1.034**	**1.279**	**1.378**

Stand: 01.02.2026

MITARBEITER IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

Auswirkungen

AUSWIRKUNGEN VON ARLA

TNA Tatsächliche negative Auswirkungen
PNA Potenzielle negative Auswirkungen
PPA Potenzielle positive Auswirkungen
TPA Tatsächliche positive Auswirkungen

PNA
GLEICHSTELLUNG UND GLEICHES ENTGELT

RISIKO UNANGEMESSENER ARBEITSBEDINGUNGEN

PNA
ARBEITSRECHTE

PNA
MENSCHENRECHTE

RISIKO VON DISKRIMINIERUNG UND BELÄSTIGUNG

PNA
GESUNDES UND SICHERES ARBEITSUMFELD

PPA
AUSBILDUNG UND KOMPETENZENTWICKLUNG

TPA
ANGEMESSENE UND GUTE ARBEITSBEDINGUNGEN

Richtlinien

Verhaltenskodex

Richtlinie zu Menschenrechten

Verhaltenskodex für Lieferanten und Geschäftspartner

Diversitätsrichtlinie

Richtlinie gegen Belästigung

Arbeitszeitrichtlinie

Beschwerderichtlinie

Stand: 01.02.2026

MENSCHEN IM FOKUS

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Umgang mit Auswirkungen auf Mitarbeiter und Wertschöpfungskette

Als globales Unternehmen, wirken sich unsere Geschäftsaktivitäten auf die Mitarbeiter entlang unserer Wertschöpfungskette auf vielfältige Weise aus. Im Rahmen unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse (siehe Seiten 34–37) haben wir die Auswirkungen, Risiken und Chancen identifiziert, die diese Mitarbeiter betreffen.

Unsere eigenen Mitarbeiter

Die Auswirkungen auf unsere eigenen Mitarbeiter sind systemisch und können entweder mit den Regionen, in denen Arla tätig ist, mit bestimmten Produktionsabläufen oder beidem in Verbindung gebracht werden.

Unsere strategischer Anspruch ist es, faire und günstige Arbeitsbedingungen für alle zu gewährleisten, auch in Produktionsumgebungen, die Risiken für Gesundheitsschutz und Sicherheit bergen.

Wir sind uns des potenziellen Risikos von Diskriminierung und Belästigung bewusst und bemühen uns darum, es durch Förderung einer integrativen Kultur zu minimieren. Unsere Strategie, international zu expandieren, erhöht auch das Risiko für arbeitsrechtliche Herausforderungen.

Wir sind uns bewusst, dass alle Arla-Mitarbeiter sowie Berater und externe Mitarbeiter an unseren Standorten diesem Risiko ausgesetzt sind, und wir achten besonders auf die schutzbedürftigsten Arbeitskräfte, einschließlich Arbeitsmigranten.

Wir verbessern die Erfahrungen unserer Mitarbeiter und bieten ihnen durch Schulungen und Kompetenzentwicklung Möglichkeiten für persönliches Wachstum und Entwicklung.

In unserer Branche sind die Gewinnung und Bindung von Fachkräften ein zentrales Geschäftsrisiko, aber unsere Investitionen in die Erfahrung und Einbeziehung von Mitarbeitern ermöglichen es uns, eine loyale, qualifizierte Belegschaft aufzubauen.

Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette

Die Arbeitskräfte unserer globalen Lieferanten und die Mitarbeiter auf den Betrieben unserer Landwirte sind von Arlas Geschäftsaktivitäten betroffen. Zu diesen Gruppen gehören besonders schutzbedürftige Arbeitsmigranten. Mitarbeiter der Wertschöpfungskette sind nicht in den Mitarbeitermetriken dieses Berichts enthalten.

Aufgrund der Art der landwirtschaftlichen Arbeit sind bestimmte systemimmanente Auswirkungen, wie Gesundheits- und Sicherheitsfragen, unvermeidlich. Da die Tätigkeit oft arbeitsintensiv und saisonabhängig ist und zu bestimmten Zeiten mehr Arbeitskräfte benötigt werden, ist es notwendig, gute Bedingungen insbesondere für Arbeitsmigranten zu schaffen. Globale Beschaffung birgt in unserer gesamten Wertschöpfungskette, insbesondere jedoch außerhalb der EU, Risiken wie Kinder- und Zwangsarbeit.

Ein Hauptrisiko für Arla ist die Reaktion der Verbraucher auf negative Berichte über unsere Wertschöpfungskette. Diese wird durch die Art unseres Geschäfts und die Standorte unserer Lieferkette beeinflusst.

Strategie

Menschen im Mittelpunkt

Bei Arla engagieren wir uns für Menschen – für unsere Mitarbeiter und die Arbeitskräfte in unserer Wertschöpfungskette sowie die Bevölkerung an den Orten, an denen wir tätig sind. Wir streben an, positive Beziehungen zu Menschen und Organisationen aufzubauen. Gegenseitiger Respekt und Verständnis stehen im Mittelpunkt unserer Interaktionen. Dieses Engagement steht im Einklang mit unseren Hauptzielen, die Menschenrechte zu achten, Vielfalt und Inklusion zu fördern und hohe Gesundheits- und Sicherheitsstandards zu wahren. Wir streben eine kontinuierliche Verbesserung an, um mögliche oder tatsächliche negative Auswirkungen unserer Handlungen zu minimieren und verstärkte positive Auswirkungen zu unterstützen.

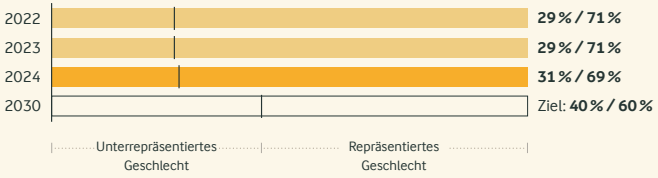
Ziele und Ansprüche

ARLAS AMBITION

GESCHLECHTERDIVERSITÄT IM MANAGEMENT (DIREKTORENEBENE UND HÖHER)

Unser Ziel ist es, dass bis 2030 mindestens 40 % des unterrepräsentierten Geschlechts in Führungspositionen ab der Direktorenebene vertreten sind.

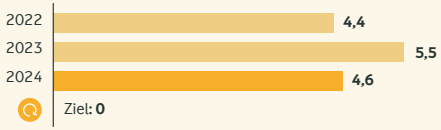
Mehr dazu lesen Sie auf Seite 38.



UNFÄLLE

Wir arbeiten jedes Jahr darauf hin, keine Unfälle mit Ausfallzeit pro Millionen Arbeitsstunden zu verzeichnen.

Mehr dazu lesen Sie auf Seite 76.



Stand: 01.02.2026

Wir setzen uns dafür ein, allen Mitarbeitern sichere und gesunde Arbeitsbedingungen zu bieten, mit dem Ziel, Unfälle am Arbeitsplatz zu vermeiden, und betonen unser Engagement für sichere und unterstützende Arbeitsumgebungen.

Die Achtung der Arbeitnehmerrechte und die Förderung kooperativer Beziehungen sind unabdingbar für die Schaffung harmonischer und für beide Seiten vorteilhafter Arbeitsplätze. Wir glauben, dass eine faire und gerechte Vergütung ein Schlüsselaspekt für die Zufriedenheit von Mitarbeitern ist. Darüber hinaus unterstützen wir uneingeschränkt die Vereinigungsfreiheit und das Recht auf Tarifverhandlungen.

Die Entwicklung und Unterstützung der Gemeinschaften, in denen wir tätig sind, ist Teil unseres Auftrags. Wir schaffen Arbeitsplätze, pflegen einen transparenten Dialog mit lokalen Stakeholdern und unterstützen schutzbedürftige Gemeinschaften. Ein wichtiger Schwerpunkt ist die Unterstützung lokaler Molkereiunternehmen bei der Verbesserung ihrer Effizienz durch die Ausarbeitung von Standards und Praktiken.

Wir wissen, wie wichtig es ist, Fachkräfte zu gewinnen und ein hohes Maß an Engagement und Motivation aufrechtzuerhalten. Durch fortlaufende Initiativen und Programme fördern wir aktiv Diversität, Gleichberechtigung und Inklusion in unserer gesamten Organisation. Durch die Förderung eines Arbeitsklimas, das die Einzigartigkeit jedes Menschen respektiert, wollen wir gute Fachkräfte anziehen und so unsere Position als führendes Unternehmen in der Molkereibranche festigen.

Mitarbeiterengagement
Im Jahr 2024 beteiligten sich mehr als 18.500 Mitarbeiter an unserer globalen Mitarbeiterbefragung. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 88%.

Maßnahmen und Ressourcen

MITARBEITER IM FOKUS

Mitarbeiterzufriedenheit bei Arla über dem Branchendurchschnitt
Die Ergebnisse unserer jährlichen Mitarbeiterbefragung zeigten einen Zufriedenheitsindex von 85%.

WIR SCHÄTZEN UND UNTERSTÜTZEN DAS WOHLERGEHEN, DIE SICHERHEIT UND DAS PERSÖNLICHE WACHSTUM UNSERER MITARBEITER. DAMIT WOLLEN WIR IN UNSERER BRANCHE EIN POSITIVES BEISPIEL GEBEN.

Mitarbeiterengagement

Unsere jährliche globale Mitarbeiterbefragung ist ein wichtiges Instrument, um wertvolles Feedback von Mitarbeitern zu sammeln und sicherzustellen, dass Arla ein großartiger Arbeitgeber bleibt. 2024 nahmen mehr als 18.500 Mitarbeiter an der Umfrage teil, was einer Rücklaufquote von 88% entspricht. Wir bewerten das Mitarbeiterengagement anhand des Mitarbeiterengagement-Indexes, der sich aus den Antworten der Mitarbeiter auf Fragen zu ihrer Zufriedenheit, ihrem Engagement und ihrer Einstellung gegenüber Arla als Arbeitgeber ergibt. Im Jahr 2024 erreichte der Index 85% und übertraf damit Vergleichswerte für Unternehmen unserer Größe.

Die Sicherheit der Mitarbeiter in der gesamten Wertschöpfungskette gewährleisten

Arla ist in einer umfangreichen und vielfältigen Wertschöpfungskette tätig und bietet vielfältige Beschäftigungsmöglichkeiten in verschiedenen Regionen. Unsere Mitarbeiter sind für den Erfolg von Arla von entscheidender Bedeutung. Wir setzen uns für sichere und gesunde Arbeitsbedingungen für alle ein. Alle unsere Mitarbeiter sind von unserem Managementsystem für Gesundheitsschutz und Sicherheit abgedeckt.

2024 haben wir unsere Bemühungen rund um unser Cornerstones-Programm für sicheres Verhalten fortgesetzt. Das Programm, das unseren Reifegrad in Bezug auf Sicherheit bewerten soll, umfasst entsprechende Schulungen, Eigenkontrollen, Fortschrittsvalidierungen und Prüfungen bestehender Prozesse. Es wird von unserer Supply Chain-Funktion umgesetzt, die an jedem Produktionsstandort vertreten ist. Durch systematische Berichterstattung sind wir in der Lage, Trends zu erkennen und Erkenntnisse und Best Practices in unserem Netzwerk auszutauschen sowie kritische Bereiche zu identifizieren, die angegangen werden müssen. Daher haben wir besonders auf Bereiche mit erhöhten Unfallraten wie z. B. der Logistik geachtet, was zu einer Senkung von Unfällen mit Ausfallzeit bei DK Logistics um 34% im Jahr 2024 beigetragen hat.

Wir überwachen weiterhin unsere Bemühungen, erkennen Schwachstellen und leiten frühzeitig Maßnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung ein.

Mitarbeiterentwicklung

Im Jahr 2024 haben wir eine ausgewogene Mischung aus virtuellen Schulungen und Veranstaltungen in Präsenz angeboten. Wir haben an unseren Produktions- und Logistikstandorten die Einführung eines Lernmanagementsystems fortgesetzt, das sicherstellt, dass Mitarbeiter obligatorische Schulungen und Entwicklungsgespräche absolvieren.

Wir fördern schon seit langem Auszubildende und ihre Ausbildung. Auch im Jahr 2024 beteiligten wir uns aktiv am Projekt „European Excellence in Dairy Learning“, das sich über neun Länder erstreckt und Auszubildende und Studierende im Bereich der Molkereitechnik fördert.

Für den Umgang mit Mitarbeiterbelangen verfügt Arla über eine globale Personalabteilung mit Vertretern für jeden Markt, in dem wir tätig sind.

Engagement für verantwortungsvolle Beschäftigung

Wir unterstützen das Recht von Mitarbeitern, sich gewerkschaftlich zu organisieren und Organisationen ihrer Wahl frei zu gründen und beizutreten. Sie können zudem Tarifverhandlungen führen, die mit den internationalen Menschenrechtsstandards im Einklang stehen. Unser Engagement für diese Grundsätze ist in unserem Verhaltenskodex und unserer Menschenrechtsrichtlinie verankert. Ende 2024 waren 61% unserer Belegschaft tarifvertraglich abgedeckt. Unabhängig davon, wo wir in der Welt tätig sind und ob unsere Mitarbeiter vertreten werden, verpflichtet sich Arla, allen Mitarbeitern verantwortungsvolle Beschäftigung und faire Löhne zu bieten.

Mitarbeit in Betriebsräten

Unsere Betriebsräte sind auf lokaler, nationaler und europäischer Ebene organisiert. Sie dienen als solide Plattformen für den internen Dialog über Fragen des Wohlergehens und der Sicherheit von Mitarbeitern sowie zur Schaffung der Bedingungen, die für die kontinuierliche Entwicklung des Unternehmens notwendig sind. Zweimal im Jahr treffen sich Mitglieder des EMT mit unserem Europäischen Betriebsrat, dem 17 Arbeitnehmervertreter angehören, die über 15.000 Mitarbeiter an unseren Produktionsstandorten in Europa vertreten, dem höchsten Forum für die Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitern und Arla. Die Protokolle dieser Sitzungen werden in unserem Intranet veröffentlicht. Nachhaltigkeit war in mehreren dieser Meetings im Jahr 2024 ein wichtiges Thema.

Wir arbeiten zudem mit internationalen, branchenspezifischen Gewerkschaftsvertretern zu Themen zusammen, die auf die für uns relevanten Menschenrechtsaspekte ausgerichtet sind. Die Arbeit wird von unserer Personalabteilung geleitet.

VIELFALT UND INKLUSION

UNSERE STRATEGIE FÜR VIELFALT UND INTEGRATION ZIELT AUF EIN ARBEITSUMFELD AB, DAS INKLUSION UND GLEICHBERECHTIGUNG FÖRDERT UND IN DEM SICH JEDER EINZELNE ZUGEHÖRIG FÜHLT.

Förderung der Agenda für Vielfalt und Inklusion in Großbritannien
Bei Arla Großbritannien gibt es vier Mitarbeitergruppen, die sich der Förderung der Agenda für Vielfalt und Inklusion widmen. Sie fokussieren sich auf die Themen Geschlecht, Kultur und Tradition, LGBTQ+ bzw. Veteranen.

Wir sind davon überzeugt, dass ein aus vielfältigen Personen zusammengesetztes Team eine Vielzahl von Perspektiven, Ideen und Erfahrungen hervorbringt. Dies wiederum führt zu Innovation, nachhaltigem Wachstum und verbesserter Leistung.

Um messbare Fortschritte zu erzielen, bewerten wir Vielfalt und Integration anhand von drei zentralen Leistungsindikatoren: Inklusionsfreundlichkeit, Geschlechtergleichstellung und Ethnizität.

Wir messen den Grad der Integrationsfreundlichkeit anhand eines Indexes, der aus den Antworten unserer jährlichen Mitarbeiterbefragung abgeleitet wird.

Um Gleichstellung zu fördern, haben wir es uns zum Ziel gesetzt, dass unter den etwa 400 Mitarbeitern auf Managementebene bis 2030 mindestens 40% des unterrepräsentierten Geschlechts vertreten sein soll. Wir arbeiten sehr strukturiert und zielorientiert an diesem Ziel mit Dashboards, die Transparenz in Bezug auf das Geschlechtergleichgewicht in unseren Teams, bei Bewerbungen, der Leistung, bei Einstellungen und Beförderungen sowie mit Blick auf gleiches Gehalt gewährleisten. Um weiteren Fortschritt zu gewährleisten, werden die Daten unter anderem vierteljährlich von unserer Personalabteilung besprochen. Der Anteil von Frauen im Management ist auf 31% gestiegen (2023: 29 %).

Dieser Ansatz steht im Einklang mit unserem Engagement für die Ziele der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) zur Geschlechtergleichstellung.

Vielfalt und Integration in unseren Märkten

Im April 2024 nahm Arla neben anderen großen dänischen Unternehmen an der „Danish Diversity Week“ teil. Während der gesamten Woche wurde allen Arla Mitarbeitern eine Vielzahl von Lernmöglichkeiten geboten. Dabei standen Vielfalt, Gerechtigkeit, Integration und Zugehörigkeit im Mittelpunkt. Das Programm umfasste Lernveranstaltungen, Webcasts und Informationen zu den Themen Vielfalt, Voreingenommenheit, Integration, psychologische Sicherheit, Strategie und Maßnahmen innerhalb von Arla.

In Großbritannien gewann Arla die „National Diversity Awards 2024“ für seine starke Ausrichtung und sein Engagement für Vielfalt und Integration im gesamten Unternehmen und unterstrich dadurch seine Bemühungen zu diesem Thema.

Schulungen für ein integratives Arbeitsumfeld von der obersten Führungsebene bis zur Basis

2024 haben wir unsere Onboarding-Veranstaltungen und Schulungen für Mitarbeiter in ganz Arla fortgesetzt, um eine integrative Kultur zu fördern. 2023 und 2024 nahmen mehrere Führungskräfte, Teams und Einzelpersonen an Diskussionen über Vielfalt und Integration teil, wobei sie den künftig zu überwindenden Einfluss unbewusster Vorurteile auf Entscheidungsfindung, Sprachbarrieren, integrative Verhaltensweisen, psychologische Sicherheit und praxisnahe Fokussierung für die einzelnen Teams thematisierten. Die Schulung wurde in zwei Workshops mit dem Titel „Integration beginnt mit I wie Ich“ und „Integrative Kultur sind wir“ unterteilt, um das Bewusstsein zu schärfen und Engagement aufzubauen.

Umgang mit unbewussten Vorurteilen bei der Einstellung von Mitarbeitern

Wir haben ein individuelles Schulungsprogramm für die Mitarbeiterakquise eingeführt, das sich mit unbewussten Vorurteilen auseinandersetzt und die Bedeutung der Erstellung integrativer Stellenbeschreibungen betont. Wir verwenden darüber hinaus Stellenanzeigen, die einen vielfältigen Bewerberkreis anziehen sollen. Wir arbeiten aktiv daran sicherzustellen, dass Einstellungsprozesse von Personen mit unterschiedlichen Hintergründen durchgeführt werden, um so die Integration zu fördern. Im Sinne klarer Vorgaben, wie wichtig eine vielfältige Belegschaft ist, hat Arla interne Ziele in Bezug auf die Gleichstellung bei Einstellungen für das Management und der Gewinnung von Fachkräften festgelegt.

MENSCHENRECHTE

ACHTUNG DER MENSCHENRECHTE

WIR SETZEN UNS FÜR DIE UNTERSTÜTZUNG DER MENSCHENRECHTE EIN, FÖRDERN DEN GEGENSEITIGEN RESPEKT UND DAS VERSTÄNDNIS FÜR GLOBALE INTERAKTIONEN.

Achtung der Menschenrechte
Wir setzen uns für die Achtung der Menschenrechte in unserer gesamten Wertschöpfungskette ein. Das betrifft unsere eigenen Geschäftstätigkeiten ebenso wie die unserer Lieferanten und Geschäftspartner. Weitere Einzelheiten zu unserer Menschenrechtsrichtlinie finden Sie auf den Seiten 78–79.

Sorgfalts-Prozess ("Due Diligence") für Menschenrechte
Unser Due-Diligence-Prozess in Bezug auf die Menschenrechte folgt einem risikobasierten Ansatz, um gefährdete Gruppen zu identifizieren und Prioritäten zu setzen.

Laut unseren Analysen besteht für Arla das das größte Risiko darin, dass wir durch unsere Tätigkeit in unseren außereuropäischen Wachstumsmärkten nachteilige Auswirkungen auf die Einhaltung der Menschenrechte verursachen, zu solchen Auswirkungen beitragen oder mit diesen direkt in Verbindung gebracht werden. Zurückzuführen ist dies auf die jeweiligen nationalen Gegebenheiten und die Komplexität der Geschäftstätigkeiten. Daher räumen wir der Durchführung von Bewertungen der Menschenrechtslage in diesen Regionen Priorität ein. Zudem führen wir stets einen Due-Diligence-Prozess durch, wenn wir eine neue strategische Partnerschaft eingehen oder uns eine Anschuldigung erreicht.

Die Effektivität unserer Interaktion mit Arbeitskräften entlang unserer Wertschöpfungskette wird anhand der Ergebnisse unserer Due-Diligence-Bewertungen zu Menschenrechten sowie der Lieferantenaudits und -besuche gemessen. Während der Audits und Besuche sprechen wir mit den Arbeitskräften der Lieferanten über die Arbeitsbedingungen und ihr Wissen über Beschwerdekanäle wie die Ethics Line von Arla. Aspekte aus dieser Arbeit können in die Aktualisierung unserer Menschenrechtsrichtlinie einfließen.

Als Folge unserer Due-Diligence-Bewertungen legen wir Maßnahmen fest, die als Reaktion auf bestimmte tatsächliche oder potenziell negative Auswirkungen in Bezug auf Menschenrechte und Arbeitsrechte ergriffen werden müssen. Diese werden in einem Präventions- und Minderungsplan dokumentiert. Im Rahmen der Due-Diligence-Prüfung wird zudem beurteilt, ob Abhilfemaßnahmen erforderlich sind.

Wir verbessern und implementieren kontinuierlich unseren systematischen Due-Diligence-Prozess für Menschenrechte im Einklang mit den UNGP- und OECD-Richtlinien und unterstützen außerdem die Erfüllung der SDGs der Vereinten Nationen durch unsere Schwerpunktsetzung auf die für uns relevanten Menschenrechtsfragen. Indem wir die neuesten Informationen in unsere Risikobewertungen integrieren und auf neue Schwerpunktbereiche reagieren, die von internationalen Organisationen identifiziert wurden, verbessern wir unsere Praktiken. Dies gewährleistet eine gründliche und zeitgemäße Herangehensweise an die Achtung der Menschenrechte.

Risikobewertung der Menschenrechtslage
2024 haben wir in unserer Wertschöpfungskette weiterhin potenzielle und tatsächliche Risiken und Auswirkungen in Bezug auf die Menschenrechte ermittelt und sind diesen begegnet – mit besonderem Schwerpunkt auf unsere Geschäftstätigkeit in Westafrika. Unser globales Menschenrechtsteam führte in Zusammenarbeit mit lokalen Teams an unserem Produktionsstandort in Nigeria Risikobewertungen zu Menschenrechtsfragen durch. Ziel war es, Menschenrechtsrisiken für das gesamte Personal an unseren Standorten, einschließlich der Mitarbeiter von Arla und externer Arbeitskräfte, zu ermitteln und ihnen zu begegnen. Unsere Bewertungen konzentrierten sich zudem auf die Risiken im Zusammenhang mit den wichtigsten Zulieferern in den Bereichen Verpackung, Logistik und Dienstleistungen, da diese aufgrund der Art ihrer Tätigkeit oft zu den am stärksten gefährdeten gehören.

97

Anzahl der im Jahr 2024 durchgeführten Lieferantenaudits, virtuell und in Präsenz

Stand: 01.02.2026

Bei unseren Bewertungen haben wir uns von den für uns relevanten Menschenrechtsfragen leiten lassen und dabei besonders regionale Risiken wie Arbeitsbedingungen, Gesundheitsschutz und Sicherheit sowie Löhne in Betracht gezogen. Unsere eigenen Aktivitäten zeigten eine solide Leistung, die keine kritischen Risiken in Bezug auf die für Arla relevanten Menschenrechtsfragen erkennen ließ. Die Ergebnisse unterstreichen die Bemühungen um die Achtung der Menschenrechte. Zusätzlich haben wir Dialoge mit relevanten externen Parteien eingeleitet, um Risiken zu begegnen, unter anderem in Bezug auf die Arbeitsbedingungen und den Zugang zu einer Krankenversicherung. Zudem verfolgen wir weiterhin die Maßnahmenpläne zur Behebung der ermittelten Probleme.

2024 haben wir zudem unsere regelmäßige Nachbereitung der Maßnahmenpläne nach den Bewertungen in den Jahren 2022 und 2023 mit Schwerpunkt auf den Regionen Naher Osten und Nigeria fortgesetzt.

Jedes Jahr führen wir Lieferantenaudits auf der Grundlage von Risikobewertungen durch. 2024 haben wir 97 physische und virtuelle Audits durchgeführt, verglichen mit 73 im Vorjahr.

Die Due-Diligence-Prüfung in Bezug auf Menschenrechte und die Lieferantenaudits werden mit Ressourcen unseres Bereichs Supplier Assurance koordiniert.

Zugang zum Whistleblower-Service Ethics Line
Die „Ethics Line" steht in 30 verschiedenen Sprachen allen Mitarbeitern und Stakeholdern zur Verfügung, um etwaige Bedenken zu äußern.

WICHTIGSTE MENSCHENRECHTSTHEMEN

DIE WICHTIGSTEN MENSCHENRECHTSTHEMEN WERDEN AUF GRUNDLAGE UNSERER DUE-DILIGENCE-PROZESSE, RISIKOBEWERTUNGEN UND REGELMÄSSIGER DIALOGE MIT UNSEREN STAKEHOLDERN ERMITTELT.

Die wichtigsten Menschenrechtsthemen, die in unserer Wertschöpfungskette einschließlich unserer Lieferanten und Geschäftspartner identifiziert wurden, sind Arbeitsbedingungen, Lebensstandards, moderne Sklaverei, Gesundheit und Zugang zu Beschwerdemechanismen.

Recht auf faire und gute Arbeitsbedingungen

Sichere und gesunde Arbeitsbedingungen
Unser Fokus liegt weiterhin darauf, den Reifegrad der Praktiken für Gesundheitsschutz und Sicherheit in unseren Produktionsstätten weltweit zu verbessern. Sowohl in unseren europäischen als auch in unseren internationalen Märkten beobachten wir eine gute Bilanz. Weitere Informationen zu unseren Initiativen für Gesundheitsschutz und Sicherheit finden Sie auf Seite 71.

Auch im Jahr 2024 haben wir mit Lieferanten zusammengearbeitet, um Risiken in Bezug auf ungünstige Arbeitsbedingungen zu beseitigen, einschließlich langer Arbeitszeiten in unserer Lieferkette.

Existenzsichernde Löhne
Im Einklang mit internationalen Rahmenkonzepten sind wir uns bewusst, dass die Zahlung existenzsichernder Löhne einer der wichtigsten Wege ist, um Menschen aus der Armut zu helfen, die Menschenrechte zu achten und unsere Ziele für eine nachhaltige Entwicklung zu erreichen. Wir sind Teil der AIM Arbeitsgruppe für existenzsichernde Löhne und Einkommen, um zum Wissensaustausch beizutragen und davon zu profitieren.

Im Laufe des Jahres 2024 haben wir unsere Zusammenarbeit mit dem Fair Wage Network fortgesetzt, um die Löhne für unsere eigenen Mitarbeiter zu erfassen. Das Ergebnis ist ein Überblick über den Status von Arla in Bezug auf existenzsichernde Löhne, und wir arbeiten an der Evaluierung und den Entscheidungen über die nächsten Schritte.

Das Recht auf einen angemessenen Lebensstandard

Vom Arbeitgeber bereitgestellte Unterkünfte

Wir arbeiten kontinuierlich daran sicherzustellen, dass die von Arla bereitgestellten Unterkünfte die Standards der Internationalen Arbeitsorganisation und die lokalen Anforderungen erfüllen oder übertreffen.

Das Recht auf Gesundheit

Krankenversicherung in unseren außereuropäischen Märkten

Unsere Mitarbeiter sollten einen fairen Zugang zu Gesundheitsdiensten haben. Die Mitarbeiterbefragungen in Westafrika bestätigten, dass Arla Mitarbeiter sowie externe Arbeitskräfte Krankenversicherungsschutz haben, obwohl es Unterschiede für externe Arbeitskräfte gibt. Wir werden diese Abweichungen mit den Lieferanten besprechen.

Das Recht, keiner Sklaverei, Knechtschaft oder Zwangsarbeit unterworfen zu werden

Das Risiko moderner Sklaverei ist nach wie vor eine Herausforderung in unserer globalen Wertschöpfungskette. Da wir Rohstoffe aus der ganzen Welt beziehen, sind wir uns des erhöhten Risikos von Kinder- und Zwangsarbeit in bestimmten Ländern in Asien und Afrika bewusst.

Wir haben 2024 keine Risiken im Zusammenhang mit Kinder- oder Zwangsarbeit in unserem eigenen Geschäftsbetrieb identifiziert. Wir haben zuvor das Risiko von Zwangsarbeit in einigen Ländern des Nahen Ostens identifiziert, in denen wir Produktionsstätten haben. Dieses Risiko betrifft hauptsächlich lokale Auftragnehmer und Arbeitsmigranten. Wir setzen unsere Bemühungen fort, diese Risiken zu minimieren und stellen weiterhin sicher, dass Arbeitsmigranten ihre Pässe und Ausweisdokumente behalten können, sofern sie nichts anderes verlangen und ein Einwilligungsschreiben unterzeichnen. Zudem arbeiten wir an der Umsetzung unseres Verhaltenskodexes für Lieferanten und Geschäftspartner. Im Laufe des Jahres 2024 haben wir außerdem unsere Zusammenarbeit mit Personalagenturen in diesen Fragen fortgesetzt.

Zugang zu einem Beschwerdemechanismus

2024 haben wir weiter daran gearbeitet, unseren Whistleblower-Service „Ethics Line“ bekannt zu machen. Er ist auf unserer öffentlichen Website in 30 verschiedenen Sprachen für alle Mitarbeiter, Verbraucher und andere Stakeholder verfügbar, um Bedenken zu äußern. Eine Konformitäts-Eigenkontrolle von 38 Unternehmen im internationalen Geschäft von Arla ergab eine Steigerung der Bekanntheitsquote der Ethics Line um 9 Prozentpunkte im Vergleich zu 2023, womit sie sich auf 87 % erhöht. Die in unseren Vor-Ort-Risikobewertungen enthaltenen Fragen zur Bekanntheit des Dienstes ergaben, dass er der Belegschaft generell bekannt ist. 2024 haben wir keine Berichte erhalten oder schwerwiegende Menschenrechtsvorfälle innerhalb unserer eigenen Geschäftstätigkeit oder in unserer Wertschöpfungskette festgestellt. In Übereinstimmung mit den Richtlinien für unseren Beschwerdemechanismus Ethics Line stellen wir sicher, dass wir eine für die Beschwerde angemessene Abhilfemaßnahme anbieten.

Im Zusammenhang mit unserer Ethics Line haben die Mitarbeiter und die externen Stakeholder von Arla die Möglichkeit, Beschwerdemechanismen für die Meldung an externe Parteien zu finden und zu nutzen.

2024 betrug der Gesamtbetrag der Bußgelder, Strafen und Schadenersatzzahlungen infolge schwerer Menschenrechtsvorfälle EUR 0 und infolge von Diskriminierung und Belästigung EUR 0.

Unsere Mitarbeiter kennen die Ethics Line
Vor-Ort-Risikobewertungen zeigten bei unseren Mitarbeitern ein allgemeines Bewusstsein für den Ethics-Line-Service.

Fortschritte auf dem Weg zu den Zielen

UNFÄLLE

Entwicklung der Unfallhäufigkeitsrate
Unfälle, die zu Verletzungen führen, können als Unfälle mit Arbeitsausfall oder als kleinere Unfälle ohne Arbeitsausfall klassifiziert werden. Die Anzahl der Unfälle mit Arbeitsausfall pro 1 Million Arbeitsstunden sank von 5,5 im Vorjahr auf 4,6 in 2024. Die Gesamtzahl der Unfälle mit Arbeitsausfall sank auf 154 (2023: 181). In den meisten Märkten konnten sinkende Zahlen verzeichnet werden, insbesondere in der dänischen Logistik, auf der 2024 aufgrund historisch hoher Unfallraten ein Fokus lag.

Wir haben die Entwicklung der Unfälle genau beobachtet und in bestimmten Bereichen obligatorische Minderungspläne implementiert, um eine schnelle Verbesserung zu erzielen.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Ein Unfall mit Arbeitsausfall ist ein Arbeitsunfall eines Mitarbeiters während seiner beruflichen Tätigkeit, der zu einem Ausfall über einen oder mehrere geplante Arbeitstage oder Schichten führt. Ein Unfall wird als Unfall mit Arbeitsausfall eingestuft, wenn der Arbeitnehmer nicht in der Lage ist, seine normale Arbeitsleistung zu erbringen, er bis zur Genesung arbeitsunfähig ist oder ihm während der Genesungszeit andere Aufgaben zugewiesen werden müssen.

Alle Mitarbeiter, sowohl Arla Mitarbeiter als auch externe Leiharbeiter, die für Arla tätig sind, sind verpflichtet, arbeitsbedingte Verletzungen oder Krankheiten unabhängig von der Schwere unverzüglich ihrem Teamleiter oder Vorgesetzten zu melden. Es wird darauf hingewiesen, dass Unfälle, an denen Auftragnehmer (z. B. Bauarbeiter) beteiligt sind, in diesem Bericht nicht enthalten sind.

Die meisten Mitarbeiter an den Standorten haben Zugriff auf eine App für Mobilgeräte, in der sie Unfälle schnell und einfach melden können. Die Meldung eines Vorfalls muss erfolgen, bevor die verletzte Person den Arbeitsplatz verlässt. Die Arbeitsstunden, die zur Berechnung der Unfallhäufigkeit herangezogen werden, stammen zum Teil aus den Gehaltsabrechnungen und zum Teil aus Schätzungen anhand der Stellenzahl in Vollzeitäquivalenten (FTE).

MITARBEITER

Mitarbeiterentwicklung
Die Gesamtzahl der Mitarbeiter, gemessen als Personenzahl, stieg im Vergleich zum Vorjahr um 3 Prozent. Dieses Wachstum lässt sich auf die Übernahme des Molke-Geschäftsbereichs mit dem entsprechenden Produktionsstandort in Großbritannien und das laufende Insourcing von IT-Aktivitäten zurückführen.

Die Zahl der Vollzeitäquivalente (FTE) erhöhte sich ebenfalls um 3 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Der Anteil der Arbeiter belief sich am 31. Dezember 2024 auf 59 % der gesamten Belegschaft.

Die Arbeitskräfte außerhalb unserer eigenen Belegschaft sind in den Zahlen dieses Berichts nicht enthalten.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Die Anzahl der Mitarbeiter pro Land, Geschlecht, Vertragstyp und Altersverteilung basiert auf der Personenzahl zum 31. Dezember 2024 und allen historischen Jahren. Arla hat 2023 seine Methodik verändert, zuvor wurden die Zahlen als durchschnittliche Vollzeitäquivalente angegeben. Die Gesamtzahl der Mitarbeiter wird aus Gründen der Vergleichbarkeit weiterhin in Vollzeitäquivalenten ausgedrückt.

FTE bzw. Vollzeitäquivalente sind ein Maß für die vertragliche Arbeitszeit eines Mitarbeiters im Verhältnis zu einem Vollzeitvertrag für dieselbe Position und dasselbe Land. Diese Zahl wird verwendet, um die aktive Belegschaft in Vollzeitstellen zu quantifizieren. Ein FTE von 1,0 steht für einen Vollzeitbeschäftigten, während ein FTE von 0,5 ein Arbeitspensum angibt, das einem Teilzeitbeschäftigten entspricht, der 50 % einer Vollzeitstelle arbeitet. Die Personenzahl bezieht sich auf die Gesamtzahl der Mitarbeiter, unabhängig davon, ob sie eine Voll- oder Teilzeitstelle haben. Jede Person, die bei Arla beschäftigt ist, wird bei den Personenzahlen als 1,0 gezählt.

Der durchschnittliche FTE-Wert wird als Durchschnittswert für jede juristische Person über das gesamte Jahr berechnet. Diese Durchschnittswerte werden aus vierteljährlichen Messungen abgeleitet, die am Ende jedes Quartals durchgeführt werden. Die Personenzahl und die Zahl der FTE umfassen alle Mitarbeiter, unabhängig davon, ob sie unbefristet oder befristet beschäftigt sind. Mitarbeiter, die über einen längeren Zeitraum abwesend sind, z. B. aufgrund von Elternzeit oder längerfristigen Erkrankungen, werden bei der Berechnung ausgeklammert. Dadurch wird sichergestellt, dass die Zahl die aktive Belegschaft präzise abbildet.

Die Mehrheit der Mitarbeiter in der Produktion und der Logistik wird als Arbeiter eingestuft, während Mitarbeiter in den Bereichen Vertrieb und Verwaltung als Angestellte geführt werden. Das Verhältnis zwischen Angestellten und Arbeitern wird basierend auf der Personenzahl zum 31. Dezember 2024 berechnet.

Die Mitarbeiterdaten werden zentral unter Einhaltung der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) verwaltet. Bei Arla haben die Mitarbeiter die Möglichkeit, eine Geschlechtskategorie zu wählen, die ihrer Identität entspricht. Zur Auswahl stehen Mann, Frau oder divers. Zur Einhaltung der DSGVO-Vorschriften wird die Kategorie „Sonstige" mit der Kategorie „Männer" zusammengeführt, wenn die Zahlen zur Geschlechtervielfalt offengelegt werden. Der FTE-Wert wird monatlich intern gemeldet. Um die Genauigkeit und Zuverlässigkeit der Daten zu erhöhen, validiert jede juristische Person vierteljährlich die Angaben.

Weitere Informationen finden Sie in Tabelle 1.2.c unseres Jahresabschlusses auf Seite 115.

Unfälle[1]

Pro 1 Mio. Arbeitsstunden	**2024**	2023	2022	2021	2020
Unfallhäufigkeit	4,6	5,5	4,4	4,3	5,2

[1] In den Zahlen ist die Unfallhäufigkeit des übernommenen Whey Nutrition-Geschäfts in Großbritannien nicht enthalten.

Anzahl der Mitarbeiter (Personenzahl) pro Land und Geschlecht [2]

			2024	2023	2022	2021	2020
	Frauen	Männer und sonstige	**Gesamt**				
Dänemark	2.894	6.002	8.896	8.722	8.427	8.262	8.027
Großbritannien	774	3.263	4.037	3.810	3.705	3.689	3.762
Schweden	1.048	2.568	3.616	3.554	3.563	3.559	3.582
Deutschland	430	1.205	1.635	1.592	1.606	1.662	1.684
Saudi-Arabien	65	869	934	941	979	978	968
Polen	570	362	932	805	646	622	561
Nordamerika	222	337	559	562	546	528	492
Vereinigte Arabische Emirate	72	381	453	441	441	429	388
Niederlande	123	299	422	422	395	374	370
Finnland	191	235	426	374	374	386	343
Bahrain	38	292	330	330	335	294	164
Andere Länder[3]	357	1.035	1.392	1.376	1.321	1.272	1.075
Gesamt-Personenzahl	**6.784**	**16.848**	**23.632**	**22.929**	**22.338**	**22.055**	**21.416**
Vollzeitäquivalente			**21.895**	**21.307**	**20.907**	**20.617**	**20.020**

[2] Die Anzahl der Mitarbeiter pro Land und Geschlecht wird zum 31. Dezember 2024 und in allen historischen Jahren als Personenzahl angegeben.
[3] Andrere Länder umfasst unter anderem Bangladesch, Argentinien, Kuwait, Irak, Oman, China und Nigeria.

Anzahl der Mitarbeiter (Personenzahl) nach Vertragsart

			2024			2023
Anzahl	Frauen	Männer und sonstige	**Gesamt**	Frauen	Männer	Gesamt
Anzahl der Mitarbeiter	6.784	16.848	23.632	6.549	16.380	22.929
Anzahl der unbefristet angestellten Mitarbeiter	6.065	15.768	21.833	5.889	15.354	21.243
Anzahl der befristet angestellten Mitarbeiter	719	1.080	1.799	660	1.026	1.686
Anzahl der Vollzeitbeschäftigten	5.607	15.025	20.632	5.397	14.691	20.088
Anzahl der Teilzeitbeschäftigten	1.177	1.823	3.000	1.152	1.689	2.841

Verteilung der Mitarbeiter nach Altersgruppen

			2024			2023
Altersgruppe	< 30	30–50	> 50	< 30	30–50	> 50
Mitarbeiteranteil	21 %	49 %	30 %	20 %	51 %	29 %
Anzahl der Mitarbeiter	4.945	11.619	7.068	4.473	11.753	6.703

Stand: 01.02.2026

GESCHLECHTERDIVERSITÄT

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Geschlechterdiversität bei allen Mitarbeitern
Die Geschlechterdiversität bezieht sich auf den Frauenanteil im Verhältnis zur Gesamt-Personenzahl der Mitarbeiter. Die Messung der Geschlechterdiversität sowohl bei allen Mitarbeitern als auch im Management basiert auf den Personenzahlen zum 31. Dezember für das Jahr 2024 und allen historischen Jahren und umfasst sowohl Angestellte als auch Arbeiter.

Geschlechterdiversität im Management
Diese Messung gibt Aufschluss über die Vertretung von Frauen in Managementpositionen im Unternehmen. Die Geschlechterdiversität im Management von Arla wird bestimmt, indem der Anteil der Frauen auf Direktorenebene oder höher gemessen wird.

Geschlechtervielfalt im EMT
Die Geschlechtervielfalt im Top-Management wird durch den Frauenanteil im EMT quantifiziert. Diese Messung gibt Aufschluss über die Vertretung von Frauen in führenden Managementpositionen innerhalb der Organisation.

MITARBEITERFLUKTUATION

Entwicklung der Mitarbeiterfluktuation
Die Mitarbeiterfluktuation spiegelt die Abgänge aus unserer Belegschaft wider. Arla strebt eine stabile Fluktuationsrate an und ist sich bewusst, dass ein gewisses Maß an Fluktuation notwendig ist, um wettbewerbsfähig zu bleiben und Innovation zu fördern.

Bei der Mitarbeiterfluktuation gab es im Vergleich zum Vorjahr eine Abnahme mit einer Gesamtfluktuationsrate von 12 %. Dies war auf eine niedrigere freiwillige Fluktuationsrate zurückzuführen, während die unfreiwillige Fluktuationsrate unverändert blieb.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Mit der Unterscheidung zwischen freiwilliger Fluktuation (wenn ein Mitarbeiter selbst kündigt) und unfreiwilliger Fluktuation (wenn ein Mitarbeiter entlassen wird) dient die Fluktuation als Maß für die Bindung von Fachkräften bei Arla und spiegelt auch die Effizienz unserer Abläufe wider.

Um die Mitarbeiterfluktuation zu berechnen, dividieren wir die Gesamtzahl der Mitarbeiter, die in einem bestimmten Zeitraum ausscheiden, durch die Gesamtzahl der Mitarbeiter in diesem Zeitraum. Dabei ist zu beachten, dass diese Berechnung auf der Personenzahl der Mitarbeiter und nicht auf Vollzeitäquivalenten (FTE) beruht.

Die Fluktuation wird für alle unbefristet angestellten Mitarbeiter sowie verschiedene Gründe für das Ausscheiden berechnet, wie Eintritt in den Ruhestand, Entlassung und Kündigung. Die Abgänge werden ab dem Monat, in dem keine Vergütung mehr gezahlt wird, in die Berechnung einbezogen. Zum Beispiel wird bei einigen langjährigen Mitarbeitern das Gehalt nach dem Ausscheiden unter Umständen einige Monate weitergezahlt, und ihr Ausscheiden würde erst nach diesem Zeitraum bei der Berechnung der Fluktuation berücksichtigt.

LOHNVERHÄLTNIS ZWISCHEN DEN GESCHLECHTERN

Entwicklung des Lohnverhältnisses zwischen den Geschlechtern
Von einem ethischen und verantwortungsbewussten Unternehmen wird unabhängig vom Geschlecht gleicher Lohn für die gleiche Arbeit erwartet. Bei Arla erhalten Männer und Frauen in gleichwertigen Positionen den gleichen Lohn. Erreicht wird dies durch klar definierte und festgesetzte Gehaltsgruppen über alle Berufsgruppen hinweg. Um die Lohngleichheit zu wahren, erfolgt ein regelmäßiges vierteljährliches Monitoring, bei dem das Gehaltsniveau von Männern und Frauen innerhalb vergleichbarer Berufsgruppen verglichen wird.

Das Lohnverhältnis zwischen den Geschlechtern basiert auf dem Grundgehalt und gibt Aufschluss über die Stellung von Frauen in der Unternehmenshierarchie. Arla strebt eine vollständige Gleichbehandlung an. Diese wäre bei einem Lohnverhältnis von 1,0 zwischen den Geschlechtern erreicht. Dies wurde 2024 erreicht, wobei das Mediangehalt Männer zu Frauen mit 1,00 die Parität erreichte, was die Wirksamkeit der Bemühungen zum Ausgleich der Bezahlung zwischen den Geschlechtern demonstriert.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Das Lohnverhältnis zwischen den Geschlechtern wird durch Dividieren des Mediangehalts der Männer durch das Mediangehalt der Frauen berechnet. Bei dieser Berechnung werden vertragliche Grundgehälter berücksichtigt, Rentenversicherungsbeiträge und andere Leistungen dagegen nicht. Durch die ausschließliche Fokussierung auf das Grundgehalt misst das Lohnverhältnis zwischen den Geschlechtern speziell das Lohngefälle zwischen Männern und Frauen innerhalb der Organisation.

UNSICHERHEITEN UND SCHÄTZUNGEN

In den ESG-Berichtsrichtlinien der CFA Society Denmark und der Nasdaq wird empfohlen, alle Arbeitskräfte des Unternehmens sowie Boni und Rentenversicherungsbeiträge in die Berechnung des Lohnverhältnisses zwischen den Geschlechtern einzubeziehen. Aufgrund eingeschränkter Datenverfügbarkeit ist in diesem Bericht nur das Lohnverhältnis zwischen den Geschlechtern

Geschlechterdiversität bei allen Mitarbeitern[1]

	2024	2023	2022	2021	2020
Frauenanteil, gesamt	**29 %**	**29 %**	**28 %**	**27 %**	**27 %**

Geschlechterdiversität im Management[1]

	2024	2023	2022	2021	2020
Anzahl Männer	253	260	256	257	258
Anzahl Frauen	113	108	104	96	89
Frauenanteil auf Direktorenebene oder darüber	**31 %**	**29 %**	**29 %**	**27 %**	**26 %**

[1] Der Anteil der Frauen unter den Mitarbeitern und im Management wird basierend auf der Personenzahl zum 31. Dezember für das Jahr 2024 und alle historischen Jahre berechnet.

Geschlechterdiversität im Executive Management Team

	2024	2023	2022	2021	2020
Anzahl Männer	7	7	7	6	6
Anzahl Frauen	1	1	1	1	1
Frauenanteil im Executive Management Team	**13 %**	**13 %**	**13 %**	**14 %**	**14 %**

Mitarbeiterfluktuation[2]

%	**2024**	2023	2022	2021	2020
Freiwillige Fluktuation	8 %	9 %	10 %	10 %	6 %
Unfreiwillige Fluktuation	4 %	4 %	4 %	3 %	4 %
Gesamt	**12 %**	**13 %**	**14 %**	**13 %**	**10 %**
Anzahl der freiwilligen Kündigungen	1.797	1.868	2.159	2.052	1.275
Anzahl der unfreiwilligen Austritte	846	901	719	693	783
Gesamt	**2.643**	**2.769**	**2.878**	**2.745**	**2.058**

[2] Zahlen ohne Mitarbeiterfluktuation aus der Übernahme eines Molkebetriebs in Großbritannien

Lohnverhältnis zwischen den Geschlechtern

	2024	2023	2022	2021	2020
Lohnverhältnis zwischen den Geschlechtern (Hierarchieabweichungen)	1,00	1,01	1,03	1,03	1,05

Stand: 01.02.2026

bei Angestellten enthalten. Arla wird ab 2025 in Übereinstimmung mit den Anforderungen der CSRD berichten. Die für die Berechnung verwendeten Gehaltsdaten beziehen sich auf die vertraglichen Gehaltsbeträge Ende März 2024 nach der Gehaltsanpassung für das betreffende Jahr.

BESCHWERDEN ÜBER UNSERE ETHICS LINE

Unser Beschwerde- und Whistleblower-Service Ethics Line ermöglicht es Mitarbeitern und Stakeholdern, Bedenken beispielsweise in Bezug auf Rechtsverstöße, Verstöße gegen den Verhaltenskodex, Betrug, Bestechung, Belästigung, Lebensmittelsicherheit, Umweltprobleme und Offenlegung von geistigem Eigentum zu melden. Wir melden die Gesamtzahl der im Laufe des Jahres erhaltenen Meldungen nach außen, getrennt nach inakzeptablem Verhalten einschließlich Belästigung und Diskriminierung, Betrug und Bestechungsvorwürfen und anderen Beschwerden. 2024 wurden 100 Meldungen bei der Ethics Line eingereicht. Weitere Informationen über die Ethics Line und den Umgang mit Beschwerden finden Sie in der Beschwerderichtlinie.

UNSICHERHEITEN UND SCHÄTZUNGEN

Es ist möglich, dass einige arbeitsbezogene Vorfälle von Diskriminierung und Belästigung direkt der Personalabteilung gemeldet und nicht von der Ethics Line erfasst werden. Der signifikante Anstieg der Meldungen zwischen 2022 und 2023 ist auf eine verbesserte Kommunikation und einen allgemeinen Anstieg des Bewusstseins für die Meldung von Beschwerden zurückzuführen.

TARIFVERTRÄGE

Wir unterstützen das Recht der Mitarbeiter, sich gewerkschaftlich zu organisieren und Organisationen ihrer Wahl frei zu gründen und beizutreten. Sie können zudem Tarifverhandlungen führen, die mit den internationalen Menschenrechtsstandards im Einklang stehen. Unser Engagement für diese Grundsätze ist in unserem Verhaltenskodex und unserer Menschenrechtsrichtlinie verankert. 2024 berichtete Arla zum ersten Mal über die tarifvertragliche Abdeckung. Ende 2024 waren 61 % unserer Belegschaft tarifvertraglich beschäftigt Außerhalb des Europäischen Wirtschaftsraums beträgt dieser Anteil 0 %. Unabhängig davon, wo wir in der Welt tätig sind und ob unsere Mitarbeiter vertreten werden, verpflichtet sich Arla, allen Mitarbeitern faire Löhne und Leistungen zu bieten.

In die Tabelle, die den Anteil der Mitarbeiter veranschaulicht, die durch Tarifverträge pro Land innerhalb des EWR abgedeckt sind, sind alle Länder aufgeführt, die über eine bedeutende Beschäftigtenzahl verfügen (mindestens 10 % der Gesamtzahl der Mitarbeiter). Darüber hinaus sind vier weitere Länder enthalten, da sie auch in der Aufschlüsselung der Mitarbeiter-Personenzahl enthalten sind.

MENSCHENRECHTE

Arla verpflichtet sich, entlang seiner gesamten Wertschöpfungskette die Menschenrechte zu achten. Wir halten uns an die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (UNGP) und die OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen. Unserer Arbeit liegen unser Verhaltenskodex „Unsere Verantwortung" sowie unsere Menschenrechtsrichtlinie zugrunde, in der wir unsere Selbstverpflichtung und die Erwartungen der Stakeholder dargelegt haben. Die Arbeit von Arla in Bezug auf die Menschenrechte wird durch unser Excecutive Management Team (EMT) geleitet und in verschiedenen Unternehmensfunktionen gesteuert. In die Arbeit zur Achtung der Menschenrechte beziehen wir Stakeholder wie Experten, Gewerkschaften, Rechteinhaber und Nichtregierungsorganisationen ein.

Richtlinien und Sonstiges

Bei Arla haben wir zahlreiche Richtlinien, Standards, Prozesse und Verhaltenskodizes, die unsere gesamte Wertschöpfungskette abdecken und regeln, wie mit Problemen im Zusammenhang mit den Arbeitskräften unseres Unternehmens strukturiert umgegangen wird. Die unten dargestellten Richtlinien decken alle Arla Mitarbeiter ab und betreffen somit über 20.000 Menschen. Außerdem sind viele weitere Menschen, die in unseren vor- und nachgelagerten Wertschöpfungsketten beschäftigt sind, von unserem Due-Diligence-Prozess für Menschenrechte, von Risiko- und Folgenabschätzungen sowie von unseren Richtlinien in Bezug auf Menschenrechte und moderne Sklaverei betroffen. Die öffentlich verfügbaren Richtlinien finden Sie auf unserer Website, während unseren Mitarbeitern alle Richtlinien im Intranet zur Verfügung stehen.

2024 wurden keine wesentlichen Richtlinienänderungen vorgenommen.

Verhaltenskodex – Unsere Verantwortung
Ziele und Geltungsbereich der Richtlinie
Arlas Verhaltenskodex „Unsere Verantwortung" deckt alle Aspekte unserer Geschäftstätigkeit ab und liegt sämtlichen Entscheidungen zugrunde, die wir täglich auf allen Ebenen und überall in unserem Unternehmen treffen. Er basiert auf den 10 Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen, einer UN-Initiative zur Förderung ethischer Geschäftspraktiken. Außerdem halten wir uns an die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (UNGP) und die OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen. Alle unsere Richtlinien basieren auf unserem Verhaltenskodex, der die vier Themen verantwortungsbewusstes Unternehmen, Vertrauen in Produkte, Umweltschutz und Tierwohl sowie verantwortungsbewusste Geschäftsbeziehungen abdeckt.

Einhaltung der Richtlinie
Unser Verhaltenskodex wird vom Board of Directors genehmigt. Das Executive Management Team genehmigt Strategien, priorisiert Bereiche, sorgt für Fortschritt sowie eine jährliche Nachbereitung und gibt die Richtung für notwendige Verbesserungen sowie weitere Aktualisierungen vor. Alle Führungskräfte sind dafür verantwortlich, unseren Verhaltenskodex in die Unternehmenskultur und Geschäftsaktivitäten einzubetten. Bei seiner Umsetzung spielt jeder einzelne Mitarbeiter eine wichtige Rolle.

Unser Verhaltenskodex ist auf unserer Website in 12 Sprachen verfügbar.

Menschenrechtsrichtlinie
Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie
Arlas Richtlinie zu Menschenrechten basiert auf international anerkannten Menschenrechtsgrundsätzen und gilt für Geschäftstätigkeiten von Arla sowie alle Unternehmen, die sich im Besitz und/oder unter der Kontrolle von Arla Foods befinden, unabhängig von ihrer Größe und ihrem Standort. Als globale Molkereigenossenschaft sind wir bestrebt, das Recht auf angemessene Lebensmittel und deren gerechte Verteilung, das Recht auf Gesundheit und das Recht auf gerechte und gute Arbeitsbedingungen strategisch immer besser umsetzbar zu machen. Wo immer wir tätig sind, etablieren wir geeignete Prozesse, mit denen wir potenzielle nachteilige Auswirkungen auf die Menschenrechte, die wir durch unsere Geschäftstätigkeit möglicherweise verursachen, zu denen wir beitragen oder mit denen wir direkt verbunden sind, identifizieren, verhindern und mindern können. Wenn wir feststellen, dass wir nachteilige Auswirkungen verursachen oder dazu beitragen, bemühen wir uns, Abhilfe zu schaffen. Wir akzeptieren keinerlei Form von Menschenhandel, Kinder- oder Zwangsarbeit in unserer Wertschöpfungskette.

Einhaltung der Richtlinie
Die Einhaltung der Richtlinie wird halbjährlich vom Executive Management Team überprüft, um sicherzustellen, dass das Unternehmen zu jedem Zeitpunkt den UN-Leitprinzipien folgt.

Anzahl der über die Ethics Line eingegangenen Beschwerdeberichte

Jahr	**2024**	2023	2022	2021	2020
zu inakzeptablem Verhalten (darunter Belästigung und Diskriminierung)	44	36	9	-	-
zu Betrugs- und Bestechungsvorwürfen	23	29	19	-	-
zu anderen Themen	33	31	16	-	-
Gesamtzahl der erhaltenen Berichte	**100**	**96**	**44**	**-**	**-**

Anteil der tarifvertraglich abgedeckten Mitarbeiter pro Land im Europäischen Wirtschaftsraum (EWR)

%	**2024**
Dänemark	73 %
Großbritannien	56 %
Schweden	100 %
Deutschland	73 %
Polen	0 %
Niederlande	91 %
Finnland	81 %

Verhaltenskodex für Lieferanten und Geschäftspartner
Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie
Arla ist es sehr wichtig, verantwortungsbewusst zu handeln. Wir erwarten von unseren Lieferanten und Geschäftspartnern, dass sie dieselben Standards in Bezug auf ökologische und soziale Aspekte sowie Menschenrechte einhalten. Zusätzlich zur Erfüllung unserer Erwartungen an Qualität und Lebensmittelsicherheit müssen unsere Lieferanten den Verhaltenskodex für Lieferanten und Geschäftspartner unterzeichnen, wenn sie unsere strategischen, bevorzugten oder lokal akzeptierten Lieferanten werden möchten. Den Mitarbeitern wird dringend nahegelegt, nur Lieferanten dieser Kategorien einzusetzen.

Das wichtigste Ziel unseres Verhaltenskodexes für Lieferanten und Geschäftspartner ist es, Risiken für Menschen zu minimieren und unser Unternehmen zu schützen. Er verlangt von Lieferanten, dass sie ein sicheres und gesundes Arbeitsumfeld schaffen, die Rechte von Kindern respektieren und sich nicht an Kinderarbeit beteiligen oder diese tolerieren, keine Zwangsarbeit anwenden und mindestens die geltenden Gesetze und Branchenstandards in Bezug auf Arbeitszeiten und Mindestlöhne einhalten sowie die internationalen Menschenrechtsvereinbarungen achten. Verstößt ein Lieferant gegen diese Verpflichtungen, ist Arla berechtigt, den Vertrag zu kündigen und das gelieferte Material ohne Entschädigung für den betreffenden Lieferanten abzulehnen. In einem solchen Fall wird Arla prüfen, ob Abhilfemaßnahmen ergriffen werden können, um die Verursachung von oder Beteiligung an negativen Auswirkungen zu verhindern.

Gemäß unserem Verhaltenskodex für Lieferanten und Geschäftspartner verlangen wir von unseren Lieferanten, dass sie allen Arbeitskräften Möglichkeiten zur vertraulichen Meldung von Beschwerden zur Verfügung stellen. Sie müssen außerdem sicherstellen, dass Prozesse vorhanden sind, damit Arbeitskräfte, die Bedenken melden und sich in guter Absicht äußern, vor Vergeltungsmaßnahmen geschützt sind. Darüber hinaus fördern wir die Möglichkeit für Lieferanten, Bedenken bezüglich Fehlverhalten an Arlas Ethics Line zu melden.

Stand: 01.02.2026

RICHTLINIEN UND ANDERE ASPEKTE

Wir aktualisieren unseren Verhaltenskodex für Lieferanten und Geschäftspartner regelmäßig, um die Einhaltung der neuesten internationalen Standards zu gewährleisten. Diese kontinuierliche Optimierung garantiert, dass unsere Praktiken die höchsten ethischen Anforderungen erfüllen. Arla ist Mitglied von AIM-Progress – einem Forum, das gegründet wurde, um verantwortungsbewusste Beschaffungspraktiken zu ermöglichen und zu fördern. Der Überarbeitung liegt die Arbeit von AIM-Progress zugrunde.

Einhaltung der Richtlinie
Wenn ein Lieferant den Verhaltenskodex für Lieferanten und Geschäftspartner unterzeichnet, gestattet er Arla ein Audit in Bezug auf Nachhaltigkeitsfragen durchzuführen, was im Rahmen unserer Due-Diligence-Bewertungen zu Menschenrechten erfolgt. Unser Bereich Procurement überwacht die Einhaltung unseres Verhaltenskodexes für Lieferanten und Geschäftspartner im Rahmen des Lieferantenbeauftragungsprozesses und berichtet jeden Monat intern darüber.

Verantwortlich für den Verhaltenskodex für Lieferanten und Geschäftspartner ist der Head of Procurement. Der Kodex wird in Zusammenarbeit von den Bereichen Procurement, Legal, QEHS, Supplier Assurance und Global Sustainability erstellt und umgesetzt.

Diversitätsrichtlinie
Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie
Arla ist ein global tätiges Unternehmen und wir glauben, dass inhärent vielfältige Teams – in Hinsicht auf Geschlecht, Alter oder Nationalität – für uns von entscheidender Bedeutung sind, um die Bedürfnisse unserer Verbraucher und Kunden zu verstehen und zu erfüllen. Unser übergeordneter Anspruch ist es, eine vielfältigere Belegschaft aufzubauen und ein integratives Umfeld zu schaffen, in dem Mitarbeiter einbezogen und mit Offenheit und Respekt behandelt werden und in dem die Vorteile der Vielfalt anerkannt und genutzt werden. Unsere diesbezüglichen Ziele und Fortschritte finden Sie auf den Seiten 72 und 79.

Die Richtlinie gilt für alle Personalprozesse, um Gleichberechtigung und Integration bei der Auswahl, Bewertung und Entlohnung von Mitarbeitern zu gewährleisten.

Einhaltung der Richtlinie
Unsere globale Personalabteilung unter der Leitung des Chief Human Resources Officer ist dafür verantwortlich, die Einhaltung der Richtlinie zu überwachen, sie bei Bedarf zu aktualisieren und über Fortschritte zu berichten.

Richtlinie gegen Belästigung
Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie
Arla setzt sich für ein Arbeitsumfeld ein, das von gegenseitigem Respekt geprägt und frei von jeglicher Art von Belästigung, Mobbing und Diskriminierung ist. Als Belästigung und Diskriminierung wird beleidigendes, inakzeptables verbales oder körperliches Verhalten betrachtet, beispielsweise (aber nicht ausschließlich) aufgrund von ethnischer Herkunft, religiösen Überzeugungen, Hautfarbe, Herkunftsort, Geschlecht, körperlicher oder geistiger Behinderung, Alter, Abstammung, Familienstand, Einkommensquelle, Familienstand, Schwangerschaft oder sexueller Orientierung, das darauf abzielt, eine Person oder eine Gruppe von Personen zu demütigen, zu erniedrigen, zu beleidigen oder einzuschüchtern. Unser Fokus liegt auf Früherkennung, präventiven Maßnahmen und solchen zur Unterbindung. Wir ermutigen dazu, gegebenenfalls Beschwerden einzureichen (siehe Beschwerdemechanismus auf Seite 75). Alle Beschwerden werden ernst genommen, und wenn sie bewiesen sind, werden Belästigungen und Diskriminierung sanktioniert. Auch bewusst falsche oder böswillige Anschuldigungen werden sanktioniert. Die Richtlinie gilt für alle Standorte und sowohl den Arbeitsplatz als auch alle anderen Umgebungen, in denen sich Mitarbeiter im Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit für Arla befinden können.

Einhaltung der Richtlinie
Das Management unseres HR-Bereichs und die HR Business Partner bei Arla sind die Hauptverantwortlichen für die Umsetzung dieser Richtlinie, die Einleitung des Dialogs darüber und die Unterstützung der Führungskräfte bei der Bearbeitung von Fällen. Für die Aktualisierung der Richtlinie ist unsere globale Personalabteilung zuständig. Wir messen die Wirksamkeit unserer Richtlinie, indem wir Fälle von inakzeptablem Verhalten durch unsere jährliche Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit und unser vertrauliches Beschwerdesystem genau verfolgen.

Weitere Richtlinien, die unsere Auswirkungen auf die Arbeitskräfte unseres Unternehmens regeln, sind die Einstellungsrichtlinie und die Arbeitszeitrichtlinie.

Arbeitszeitrichtlinie
Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie
Arla Foods verpflichtet sich, sichere und gesunde Arbeitsbedingungen für alle Mitarbeiter an unseren Standorten zu schaffen und gleichzeitig den Führungskräften und Mitarbeitern maximale Flexibilität zu bieten und die Gesetze und einschlägigen Richtlinien einzuhalten. Wir möchten sicherstellen, dass die Mitarbeiter angemessene Arbeitszeiten nicht überschreiten, respektieren ihr Recht auf Erholung und Freizeit und sorgen so für eine zufriedenstellende Balance zwischen Arbeit und Privatleben. Die Arbeitszeiten müssen nationalen Gesetzen und Tarifverträgen bzw. dem Base Code der Ethical Trading Initiative (ETI) entsprechen, je nachdem, welche dieser Regelungen den besseren Schutz für Mitarbeiter bietet.

Einhaltung der Richtlinie
Alle Führungskräfte müssen sicherstellen, dass die Planung der Arbeitszeiten für alle internen und externen Mitarbeiter an einem Arla Standort mit dieser Richtlinie übereinstimmt. Vice Presidents in der Produktion und Manager auf ähnlichen Ebenen in anderen Funktionen sind für die Eskalation von Verstößen in den jeweiligen Bereichen verantwortlich.

Beschwerderichtlinie
Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie
Arla verpflichtet sich, mit Integrität, Respekt und auf transparente Weise zu handeln, gemäß den in unserem Verhaltenskodex festgelegten Prinzipien. Wir wissen, dass unser Ruf und unser Erfolg vom Verhalten unserer Mitarbeiter abhängen. Deshalb nehmen wir Verstöße gegen den Verhaltenskodex und die Gesetzgebung ernst. Unser Whistleblower-Service „Ethics Line“ steht allen Mitarbeitern und anderen Stakeholdern auf der Website von Arla zur Verfügung, um etwaige Bedenken zu äußern. Er wird unseren Lieferanten separat über den Verhaltenskodex für Lieferanten und Geschäftspartner mitgeteilt, den sie unterzeichnen. Wir dulden keine Vergeltungsmaßnahmen gegen Personen, die in guter Absicht Bedenken geäußert haben. Unser Handeln entspricht der EU-Richtlinie zum Schutz von Hinweisgebern. Alle Meldungen sind vertraulich und können anonym eingereicht werden. Jede Beschwerde wird ernsthaft und respektvoll behandelt, und wir sorgen für eine für die Beschwerde angemessene Abhilfe.

Einhaltung der Richtlinie
Der Ethics-Line-Ausschuss ist ein internes Team, das mit Integrität handelt und bei der Bearbeitung von Beschwerden die Interessen des Berichterstatters, der gemeldeten Person(en)/Organisation/Aktivitäten und die Interessen von Arla abwägt. Zum Ethics-Line-Ausschuss gehören Vertreter aus den Bereichen Finance, (Risk, Controls & Compliance), Legal, HR, Global Sustainability und den kommerziellen Geschäftsbereichen. Der Ethics-Line-Ausschuss arbeitet unabhängig von den Unternehmensstrukturen und berichtet an den CEO. Jährlich kommuniziert Arla die Anzahl und Art der eingegangenen Beschwerden nach außen.

QEHS-Handbuch
Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie
Das Unfallmanagementsystem von Arla ist in unserem Handbuch für Qualität, Umwelt, Gesundheitsschutz und Sicherheit (QEHS) dokumentiert. Darin ist festgelegt, wie das Thema Gesundheitsschutz und Sicherheit zu handhaben ist und wie Arbeitsunfälle, Beinaheunfälle und Beobachtungen zu melden sind. Das QEHS-Handbuch gilt für alle eigenen und/oder von Arla betriebenen Produktionsstätten, Lager, Logistikabteilungen und anderen Bereiche, die Produkte, Dienstleistungen und Prozesse verwalten.

Einhaltung der Richtlinie
Unser Bereich Global QEHS ist für die Pflege und Überprüfung des QEHS-Handbuchs von Arla verantwortlich, was mindestens einmal im Jahr und bei Bedarf auch öfter geschieht. Für die Freigabe des Handbuchs ist der Chief Supply Chain Officer zuständig.

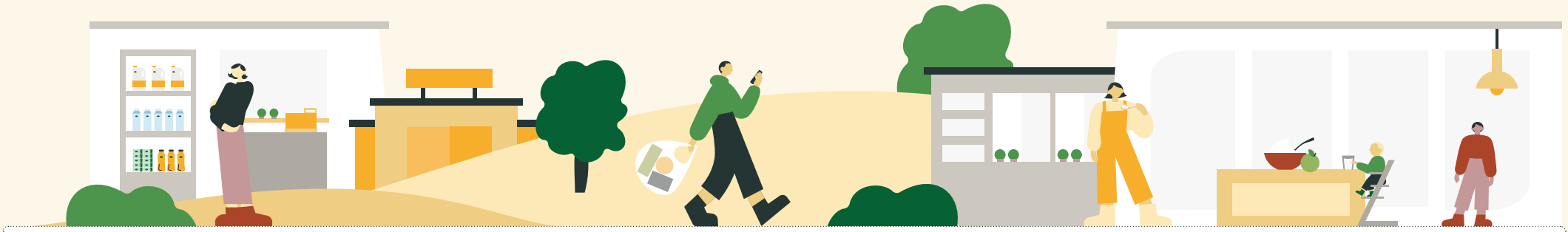
Arlagården®.
Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie
Alle Arla Landwirte sind verpflichtet, unser Betriebsmanagementprogramm Arlagården® einzuhalten. Der Aspekt „Menschen“ ist einer von vier Schwerpunktbereichen des Programms. Der landwirtschaftliche Milchviehbetrieb ist ein Ort zum Leben und Arbeiten. Ein respektvoller Umgang ist in der Historie unserer Genossenschaft tief verankert und auch für kommende Generationen wichtig. Die in Arlagården® erfassten Anforderungen im Schwerpunktbereich „Menschen“ definieren einen Rahmen dafür, wie wir einen fairen und sicheren Arbeitsplatz für Arla Mitglieder und ihre Mitarbeiter gewährleisten. Sie bilden die Grundlage für respektvolle Beziehungen zwischen den Menschen auf unseren Mitgliedsbetrieben, in der lokalen Gemeinschaft und entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Unsere Lanwirte sind ein wesentlicher Bestandteil der Lieferkette unserer Genossenschaft und unseres gemeinsamen Engagements zur Beseitigung von Zwangsarbeit. Gemäß unseren allgemeinen Mitgliedschaftsbedingungen sind unsere Genossenschaftsmitglieder verpflichtet sicherzustellen, dass im Rahmen ihrer Produktion keine Zwangsarbeit eingesetzt wird und dass sie mindestens alle geltenden Gesetze und Branchenstandards in Bezug auf Arbeitszeiten und Mindestlohn einhalten. Arla Landwirte in Großbritannien sind ausdrücklich verpflichtet, die Bestimmungen des Modern Slavery Act einzuhalten.

Einhaltung der Richtlinie
Eine obligatorische Komponente von Arlagården® umfasst eine regelmäßige Übermittlung von Betriebsinformationen im Rahmen der sogenannten Eigenkontrolle. Der Arlagården® Verifizierungsprozess besteht aus zwei Schritten, die beide die Transparenz und das Vertrauen weiter stärken sollen: der regelmäßigen Eigenkontrolle und einem externen Audit. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt erfolgt kein externes Audit in Bezug auf die Personalagenda.

Unser Agriculture Team unter der Leitung des Chief Agriculture and Sustainability Officer ist dafür verantwortlich, die Einhaltung des Programms zu überwachen und es bei Bedarf zu aktualisieren und über Fortschritte zu berichten.

VERBRAUCHER – GESUNDE UND SICHERE ERNÄHRUNG



Auswirkungen

AUSWIRKUNGEN VON ARLA

TNA Tatsächliche negative Auswirkungen
PNA Potenzielle negative Auswirkungen
PPA Potenzielle positive Auswirkungen
TPA Tatsächliche positive Auswirkungen

PNA
LEBENSMITTEL-SICHERHEIT

TPA
GESUNDE ERNÄHRUNG

TPA
ERNÄHRUNG FÜR SCHUTZBEDÜRFTIGE VERBRAUCHER

Richtlinien

Richtlinie zur Produktqualität und Lebensmittelsicherheit

Kennzeichnungsrichtlinie

QEHS-Handbuch, Lebensmittelsicherheit und Rückrufe

Richtlinie zu verantwortungsvollem Marketing

SICHERE PRODUKTE ZU GEWÄHR-LEISTEN IST UNSERE PRIORITÄT

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Lebensmittelsicherheit und ernährungsphysiologische Auswirkungen an erster Stelle

In unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse (siehe Seiten 34-37) haben wir sowohl tatsächliche positive als auch potenzielle negative Auswirkungen im Zusammenhang mit dem Verzehr unserer Produkte identifiziert.

Unsere oberste Priorität als Lebensmittelhersteller ist es, die Sicherheit unserer Produkte zu gewährleisten. Die Einhaltung der Vorschriften zur Lebensmittelsicherheit ist für die Aufrechterhaltung unserer Produktionslizenz von entscheidender Bedeutung. Wir halten hohe Lebensmittelsicherheitsstandards durch globale Zertifizierungen, eine Richtlinie und einen Prozess in Bezug auf Rückrufe sowie eine externe Benchmark-Studie aufrecht.

Darüber hinaus ist das Vertrauen der Verbraucher entscheidend, dass unsere Produkte sicher und gesund sind. Wir sind überzeugt, dass der Verzehr unserer nährstoffreichen Produkte einen deutlichen positiven Einfluss auf die Gesundheit von Verbrauchern haben kann.

Wir arbeiten kontinuierlich daran, das Gesundheitsprofil unserer Produkte weiter zu verbessern und Entwicklungen bei internationalen Standards nachzuverfolgen.

Darüber hinaus sind wir der Ansicht, dass wir einen positiven Einfluss auf schutzbedürftige Verbraucher wie ältere Menschen, Säuglinge oder unterernährte Kinder und einkommensschwache Verbraucher haben, um ihre Gesundheit und ihr Wohlergehen zu erhalten und zu unterstützen, indem wir ihren Zugang zu wertvollen Nahrungsmitteln verbessern.

Strategie

Unser Anspruch in Bezug auf Gesundheit und Ernährung

Die Sicherheit unserer Produkte hat für uns höchste Priorität. Durch das Befolgen der in unserer globalen Richtlinie zur Produktqualität und Lebensmittelsicherheit dargelegten Grundsätze optimieren wir stetig unsere Qualitätskultur und unsere Standards zur Lebensmittelsicherheit. Eine korrekte Kennzeichnung ist entscheidend, damit Verbraucher fundierte Entscheidungen treffen können. Wir verstehen, wie wichtig es ist, qualitativ hochwertige Informationen bereitzustellen, insbesondere für schutzbedürftige Gruppen wie Kinder und einkommensschwache Verbraucher.

Im Rahmen unserer Gesundheitsstrategie wollen wir neue, nachhaltige und gesündere Produkte entwickeln. Anhand unserer öffentlich zugänglichen Nährwertkriterien, die sich an aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen und Richtlinien der Gesundheitsbehörden orientieren, bemühen wir uns, Verbrauchern nahrhafte und schmackhafte Milchprodukte anzubieten. Für die Lebensmittelindustrie ist es eine große Herausforderung, den Umweltschutz mit der Notwendigkeit, nahrhafte Lebensmittel für eine wachsende Weltbevölkerung bereitzustellen, in Einklang zu bringen. Diese Herausforderung in eine Chance zu verwandeln, ist entscheidend, damit wir in einem sich verändernden Markt bestehen können.

Wir setzen uns dafür ein, die Mangelernährung für einkommensschwache Verbraucher mit niedrigem Einkommen weltweit zu bekämpfen. Unser strategisches Ziel ist es, 100 Millionen einkommensschwache Verbraucher zu erreichen, und wir entwickeln Produkte kontinuierlich weiter und verstärken unsere Bemühungen, um dies in die Tat umzusetzen.

Die Förderung gesunder Ernährungsgewohnheiten und des Kochens mit minimalem Abfall ist ebenfalls ein wichtiger Bestandteil unserer Gesundheitsstrategie, besonders für zukünftige Generationen. Durch verschiedene Aufklärungs- und Werbekampagnen wollen wir positive Gewohnheiten und Verhaltensweisen vermitteln.

Ziele und Ansprüche

ARLAS AMBITION

PRODUKTRÜCKRUFE

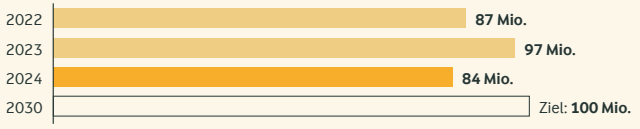
Eine Hauptaufgabe besteht darin, sicherzustellen, dass der Verzehr unserer Produkte für Verbraucher sicher ist. Das Ziel für Rückrufe ist standardmäßig Null.

Mehr dazu lesen Sie auf Seite 82.

ERREICHTE EINKOMMENSSCHWACHE VERBRAUCHER

Der Zugang zu angemessenen und gesunden Lebensmitteln ist ein grundlegendes Menschenrecht, und wir wollen den Nährstoffbedarf von Verbrauchern auf der ganzen Welt decken. Unser Ziel ist es, 100 Millionen einkommensschwache Verbraucher zu erreichen.

Mehr dazu lesen Sie auf Seite 82.



Maßnahmen und Ressourcen

DIE WELT MIT GUTEN LEBENSMITTELN VERSORGEN

BEI ARLA LEGEN WIR GROSSEN WERT AUF DIE PRODUKTSICHERHEIT, UM UNSERE VERBRAUCHER ZU SCHÜTZEN. WIR FÜHREN FORSCHUNGSPROJEKTE IN BEZUG AUF EINE MILCHBASIERTE ERNÄHRUNG ZUM NUTZEN DER GESUNDHEIT DER BEVÖLKERUNG AN. GLEICHZEITIG BEKÄMPFEN WIR DIE GLOBALE MANGELERNÄHRUNG, INDEM WIR DEN ZUGANG ZU MILCHPRODUKTEN VERBESSERN UND POSITIVES BEWIRKEN.

Lebensmittelsicherheit steht an erster Stelle

Für Arla ist es von entscheidender Bedeutung, dass der Verzehr unserer Produkte für alle Menschen sicher ist. Produkte werden nicht auf den Markt gebracht, wenn Bedenken bezüglich der Lebensmittelsicherheit bestehen. Um dies zu gewährleisten, verfügen wir über strenge Verfahren und Richtlinien. Darüber hinaus ist unsere Qualitäts- und Lebensmittelsicherheitskultur entscheidend für die Kontrolle der Lebensmittelsicherheit. Bei jeglichen Anzeichen für ein Lebensmittelsicherheitsrisiko werden Produkte zurückgerufen. Im Jahr 2024 war das zwei Mal der Fall: ein Produkt wurde aufgrund falscher Kennzeichnung zurückgerufen, ein weiteres aufgrund von sichtbarem Schimmelbefall (weitere Informationen auf Seite 85).

Alle unsere Produktionsstandorte sind nach den International Featured Standards (IFS) für Lebensmittelsicherheit zertifiziert, von externen Auditoren geprüft und haben ihre Audits bestanden.

In diesem Jahr haben wir zum zweiten Mal eine externe Benchmarking-Umfrage zu Qualität und Lebensmittelsicherheit durchgeführt. Sie soll unsere Bemühungen weiter verstärken und uns als Inspiration dienen.

Darüber hinaus haben wir die Kennzeichnung unserer Markenprodukte auf europäischen und internationalen Märkten überprüft, um die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften sicherzustellen.

Förderung der Ernährung durch Forschungspartnerschaften

Um bei der Ernährung mit Milchprodukten voranzugehen und ihre gesundheitlichen Vorteile zu erforschen, betreibt Arla aktiv eine Forschungskooperation namens Arla Food for Health (AFH) mit den beiden größten Universitäten Dänemarks.

2024 wurden drei neue Forschungsprojekte ausgewählt, die Fördergelder in Höhe von insgesamt 1,6 Millionen EUR erhalten haben.

Die Forschungsergebnisse können verwendet werden, um das Fundament für die gesundheitlichen Effekte des Verzehrs von Milchprodukten und Molkereizutaten zu stärken. AFH und seine Partner sind gleichermaßen engagiert, ihre wissenschaftlichen Erkenntnisse einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

Besserer Zugang zu gesunder Ernährung

Mangelernährung ist nach wie vor eine große Gefahr für die Gesundheit. Wir setzen uns dafür ein, die Bedürfnisse von Bevölkerungsgruppen mit einem hohem Risiko für Mangelernährung zu erfüllen, indem wir ihnen Zugang zu erschwinglichen Milchprodukten bieten: in Bangladesch mit Dano® Daily Pushti und in Nigeria, Senegal und Ghana mit Dano® Cool Cow. Wir verfolgen kontinuierlich Möglichkeiten, für einkommensschwache Verbraucher Produkte zu entwickeln, die ausreichend Nährstoffe liefern.

Dano® Cool Cow und Dano® Daily Pushti erreichten 2024 rund 84 Millionen Verbraucher, was einen Rückgang gegenüber 2023 bedeutet. Dieser Rückgang ist auf eine hohe Inflation in Westafrika und Bangladesch zurückzuführen, die die Kaufkraft bei einkommensschwachen Verbrauchern verringerte, zusammen mit einem erhöhten Wettbewerb in Bangladesch und veränderten Verbrauchergewohnheiten in Nigeria. Zur Verbesserung des Verbraucherbewusstseins wurden in Nigeria Kampagnen zur Ernährung mit Milchprodukten eingeführt. Darüber hinaus wurde Arla® Eazy in Bangladesch eingeführt, um eine noch größere Auswahl an Molkereiprodukten für Verbraucher mit niedrigem Einkommen anbieten zu können.

Wir setzten die Weiterbildung von Landwirten fort, um einen nachhaltigeren Molkereisektor in Bangladesch, Indonesien und Nigeria aufzubauen. Durch die Weitergabe unserer Kompetenzen helfen wir bei der Entwicklung einer ökologischen Molkereiindustrie, die eine wachsende Bevölkerung ernähren kann.

Pushti-Botschafter
Das Programm unterstützt Unternehmerinnen im ländlichen Bangladesch, indem es den Geschäftsaufbau und den Verkauf von erschwinglichen Milchprodukten für einkommensschwache Verbraucher fördert.

DANO® COOL COW

Milchprodukte für einkommensschwache Verbraucher sind in Bangladesch mit Dano® Daily Pushti und in Nigeria, Senegal und Ghana mit Dano® Cool Cow verfügbar.

SEITE 82

UNSER BEITRAG

WIR SIND ÜBERZEUGT DAVON, DASS MILCHPRODUKTE EINEN POSITIVEN BEITRAG ZU EINER NACHHALTIGEN ERNÄHRUNG LEISTEN. WIR ERGREIFEN VERSCHIEDENE MASSNAHMEN, UM VERBRAUCHER MIT NÄHRSTOFFREICHEN MILCHPRODUKTEN ZU VERSORGEN UND SCHUTZBEDÜRFTIGE VERBRAUCHER ZU SCHÜTZEN.

Größere Transparenz zum Nährwert unserer Produkte

Als globales Molkereiunternehmen sind wir uns unserer Auswirkungen auf die Gesundheit der Bevölkerung und der Bedeutung transparenter Informationen über den Nährwert unserer Produkte bewusst. Daher arbeiten wir mit der Initiative Access to Nutrition (ATNi) zusammen. Beim Benchmarking von globalen Lebensmittel- und Getränkeherstellern sowie Einzelhändlern verwendet ATNi ein Modell zur Erstellung von Nährwertprofilen mit der Bezeichnung Health Star Rating (HSR). Dieses weist verpackten Lebensmitteln und Getränken Bewertungen von 0,5 bis 5 Sternen zu. Die Bewertung basiert auf Faktoren wie dem Gesamtenergiegehalt, dem Gehalt an gesättigten Fettsäuren, Salz und Zucker, die zu einer Senkung der Punktzahl führen, während Ballaststoffe, Eiweiß sowie Obst, Gemüse, Nüsse und Hülsenfrüchte sie erhöhen. Die für eine bestimmte Bewertung erforderlichen Punkte hängen von der jeweiligen Produktkategorie ab. Um als gesund zu gelten, muss ein Produkt, unabhängig von seiner Kategorie, mindestens 3,5 Sterne erreichen.

2024 erreichte Arla den dritten Platz unter den 30 größten Lebensmittel- und Getränkeunternehmen und stieg in der Rangliste weiter auf. Dabei streicht ATNi unsere Richtlinien für verantwortungsvolle Vermarktung und Kennzeichnung heraus und erkennt damit Arlas Engagement für den Schutz von Kindern und für das Bestreben an, Verbrauchern die Möglichkeit zu fundierten Ernährungsentscheidungen zu geben. Der Bericht verweist auch auf unsere Arbeit im Bereich der Ernährungssicherung und hebt unsere Strategie, nahrhafte Lebensmittel für Familien mit geringem Einkommen in Bangladesch und Nigeria bereitzustellen, hervor.

Stärkung unserer Richtlinie zu verantwortungsvollem Marketing

Im Jahr 2024 haben wir unsere Richtlinie für verantwortungsvolles Marketing aktualisiert, die die Kommunikationsaktivitäten von Arla für alle Verbraucher regelt, mit zusätzlichen Bestimmungen für Kinder als sensible Verbraucher. Sie steht nun im Einklang mit der UN-Kinderrechtskonvention, nach der die Altersgrenze für Kinder bei 18 Jahren liegt. Darüber hinaus ist der Anteil der an Kinder gerichteten Werbeplatzierungen über Medien von 30 % auf 25 % gesunken.

Aufgrund der zunehmenden Bedeutung der HSR-Bewertung wird diese nun als Standard anstelle der Arla-Nährwertkriterien verwendet, um zu beurteilen, ob ein Produkt als gesund gilt (HSR ≥ 3,5) oder nicht. Die HSR legt nun den Standard fest, nach dem Marken bei Kindern unter 18 Jahren beworben werden dürfen oder nicht.

Richtlinie zur Anreicherung mit Mikronährstoffen

Basierend auf den internationalen Empfehlungen der WHO veröffentlichte Arla 2024 eine Richtlinie darüber, wann und wie wir Mineralstoffe und Vitamine zu unseren Produkten hinzufügen. Diese Richtlinie definiert drei Prinzipien:

1. Die für die Anreicherung ausgewählten Produkte müssen eine gute ernährungsphysiologischer Qualität aufweisen, definiert durch die Einhaltung der Arla-Nährwertkriterien und eines HSR von mindestens 3,5.
2. Der ernährungsrelevante Bedarf für die Anreicherung ist durch Daten zum lokalen Kontext, zur Nährstoffaufnahme der Bevölkerungsgruppe und dem festgestellten Mängelrisiko zu begründen.
3. Die Anreicherungsniveaus müssen so angepasst werden, dass sie einen signifikanten Beitrag zur Bedarfsdeckung leisten, ohne ein Toxizitätsrisiko zu verursachen.

COCIO® DELIGHT

Bis 2024 ist für jedes Milchgetränk eine Variante ohne Zuckerzusatz oder eine zuckerreduzierte Variante erhältlich.

GESUNDHEITSSTRATEGIE FÜR MILCHGETRÄNKE

Mit dem Ziel, gesündere Optionen für Verbraucher innerhalb dieser Genuss-Kategorie zu entwickeln, arbeiten wir kontinuierlich daran, Lösungen oder Innovationen zu finden, um den Nährwert unserer Produkte zu erhöhen, ohne den Geschmack oder die Textur zu beeinträchtigen. Eine Produktgruppe, die dabei im Fokus steht, sind unsere Milchgetränke (MBB). Diese Gesundheitsstrategie konzentriert sich auf vier Aspekte:

1. Maximal 6 g Zuckerzusatz pro 100 g Produkt in 100 % unseres globalen Markenvolumens.
2. Bis 2024 ist für jedes Milchgetränk eine Variante „ohne Zuckerzusatz“ oder eine zuckerreduzierte Variante erhältlich.
3. Kontinuierliche Anpassung der Empfehlungen für die Portionsgröße an die Ernährungskriterien und klare Kommunikation zu Einzelportionsgrößen auf Familienverpackungen bis Ende 2024.
4. Bereitstellung neuer und gesünderer Lösungen für süßen Geschmack.

INSPIRATION FÜR VERBRAUCHER

WIR WOLLEN VERBRAUCHER MIT PRODUKTEN INSPIRIEREN, DIE IHREN VIELFÄLTIGEN BEDÜRFNISSEN GERECHT WERDEN. DARÜBER HINAUS LADEN WIR SIE DAZU EIN, AN AKTIVITÄTEN TEILZUNEHMEN, DIE IHNEN EINBLICKE IN DIE HERKUNFT UNSERER PRODUKTE GEBEN UND GLEICHZEITIG GESUNDE ESSGEWOHNHEITEN FÖRDERN.

Anregungen für eine gesunde Ernährung auf unseren lokalen Websites

Wir glauben, dass Inspiration und Wissen über das Kochen der beste Weg ist, um gesunde Ernährungsgewohnheiten zu etablieren. Über unsere lokalen Websites und Broschüren bieten wir weltweit Anregungen zum Kochen an. Unsere dänischen und schwedischen Rezeptplattformen erreichten in den vergangenen 12 Monaten mehr als 120 Millionen Besucher.

Darüber hinaus nutzen wir verstärkt Social-Media-Plattformen, um Verbraucher aktiv einzubinden und um nachhaltige und gesunde Ernährungsweisen zu fördern.

Förderung nachhaltiger und gesunder Ernährungsgewohnheiten von Kindern

Die als Kind und Jugendlicher erworbenen Ernährungskompetenzen sind wichtige Voraussetzungen, um im Erwachsenenalter Verantwortung für Nachhaltigkeit und die eigene Gesundheit übernehmen zu können.

Aufbauend auf unseren Bemühungen zur Unterstützung des Schulfrühstücks im Jahr 2023 hat Arla Schweden in Zusammenarbeit mit Rädda Barnen (Rettet die Kinder) und Generation Pep das personalisierte Tool Frukosteffekten (Frühstückseffekt) eingeführt. Es soll die Einführung des Frühstücks in Schulen erleichtern. Diese Initiative steht im Zusammenhang mit unserer 360-Kampagne, die sich an Verbraucher richtet und die Vorteile des Frühstücks in den Mittelpunkt stellt.

Lebensmittelverschwendung schon früh vermeiden
Die von der Arla Foundation veranstaltete „Madspilskole" bringt Kindern bei, wie sie Lebensmittelreste verwenden können. Dies trägt dazu bei, ein solides Wissen zur Vermeidung von Lebensmittelverschwendung aufzubauen.

Über die Arla Foundation wollen wir zu einer langfristigen positiven Entwicklung beitragen, indem wir an einer umfassenden Lösung arbeiten. Diese beruht darauf, Aktivitäten für Kinder und Jugendliche in Bezug auf den Umgang mit Lebensmitteln anzubieren und dabei strukturelle Akteure einzubinden. Gemeinsam wollen wir dafür sorgen, dass die nächste Generation die besten Voraussetzungen zur Entwicklung guter Lebensmittelkompetenzen hat und somit wichtige Entscheidungen in Bezug auf Kochen, Mahlzeiten, Nachhaltigkeit und Gesundheit treffen kann. 2024 nahmen mehr als 114.000 dänische Kinder an Aktivitäten zum Thema Kochen, Vermeidung von Lebensmittelabfällen und Ernährungserziehung teil.

Verbraucher einbinden

Wir beobachten die Meinungen und Präferenzen der Verbraucher genau, um unseren Platz als eines der führenden Molkereiunternehmen weltweit zu behaupten. Wir führen repräsentative Umfragen unter europäischen und internationalen Verbrauchern durch externe Anbieter durch, zum Beispiel wöchentliche Bewertungen von Reputation und Markenimage. Darüber hinaus kauft unser Team auf ad-hoc Basis syndizierte Studien zu Nachhaltigkeitsthemen ein und teilt die Studienergebnisse mit dem Chief Marketing Officer.

Zudem sammeln wir Verbraucherfeedback zu unseren Produkten über verschiedene Fokusgruppen, die nach Bedarf organisiert werden. Die Effektivität dieser Bemühungen zeigt sich in positiven Verbraucherreaktionen und steigenden Verkaufsmengen.

Erfassen von Bedenken

Wir legen großen Wert auf die Kundenzufriedenheit und sind uns der Auswirkungen bewusst, die negatives Feedback auf unseren Markenwert haben kann.

Daher ist es und wichtig, unseren Verbrauchern verschiedene Kanäle zur Verfügung zu stellen, über die sie Bedenken und Beschwerden über unsere Produkte äußern können. Auf den Verpackungen unserer Markenprodukte sind Adresse, Telefonnummer und E-Mail-Adresse der entsprechenden Arla Niederlassung deutlich angegeben. So wissen unsere Verbraucher, wie sie uns erreichen können. Verbraucherbeschwerden werden nach Märkten getrennt bearbeitet und über eine zentrale Datenbank nachverfolgt.

Fortschritte auf dem Weg zu den Zielen

LEBENSMITTELSICHERHEIT – PRODUKTRÜCKRUFE

2024 leitete Arla zwei Produktrückrufe ein. Ein Rückruf erfolgte aufgrund einer falschen Kennzeichnung eines Produkts der Marke Cultura auf dem schwedischen Markt. Das Produkt war als laktosefrei gekennzeichnet, obwohl es Laktose enthielt. Dieser Fehler entstand in der Designphase der Verpackung und wurde leider übersehen. Darüber hinaus wurde in Dänemark ein Protino-Desserts aufgrund von sporadischen Vorkommnissen sichtbaren Schimmelbefalls zurückgerufen.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Alle Produktvorfälle werden zeitnah bearbeitet, um die Sicherheit der Verbraucher sowie die Einhaltung der gesetzlichen Anforderungen und die Produktqualität zu gewährleisten. Das Vorgehen bei öffentlichen Rückrufen folgt detaillierten und standardisierten Verfahren. Darüber hinaus wird der Umgang mit Produktvorfällen jährlich getestet, um die Bereitschaft und Wirksamkeit aufrechtzuerhalten.

Ein öffentlicher Rückruf erfolgt, wenn Produkte ein Risiko für die Lebensmittelsicherheit, die Gesetzeskonformität oder die Markenintegrität darstellen. Er ist nur dann relevant, wenn die betroffenen Produkte für die Verbraucher auf dem Markt zugänglich sind. Öffentliche Rückrufe werden sofort nach dem Auftreten eines Vorfalls gemeldet. Zu jedem Vorfall muss innerhalb von zwei Werktagen nach dem Bekanntwerden des Problems ein Vorfallsbericht erstellt werden. Die Gesamtanzahl der öffentlichen Rückrufe wird jedes Jahr im Einklang mit den Berichtspflichten extern offengelegt.

ERREICHTE EINKOMMENSSCHWACHE VERBRAUCHER

Arla setzt sich dafür ein, den Zugang zu Ernährung für einkommensschwache Verbraucher in Entwicklungsländern zu verbessern. 2024 erreichten wir 84 Millionen Verbraucher (Ziel 2030: 100 Millionen; Ausgangsbasis 2020: 76 Millionen) mit erschwinglichen Lebensmitteln, was einem deutlichen Rückgang gegenüber 2023 mit 97 Millionen entspricht. Makroökonomische Faktoren wie die Währungsabwertung, die zu einer hohen Inflation in Bangladesch geführt hat, und die verstärkte Inflation in Nigeria haben die Kaufkraft dieser Verbrauchergruppe weiter verringert. Darüber hinaus ist in Nigeria eine spürbare Verschiebung der Verbrauchergewohnheiten hin zu weniger nahrhaften Milchersatzprodukten zu verzeichnen, während in Bangladesch ein verstärkter Wettbewerb am Markt und politische Unruhen ebenfalls zu geringeren Absatzmengen beigetragen haben.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Die offengelegte Zahl in Bezug auf den Zugang zu Ernährung ist definiert als die Anzahl der einkommensschwachen Verbraucher, die in den vergangenen 12 Monaten in Schlüsselmärkten mit den Produkten von Arla erreicht wurden. Bei diesen Produkten handelt es sich um Dano Daily Pushti (DDP) in Bangladesch und Dano Cool Cow (DCC) in Nigeria. Diese Produkte halten ein Health Star Rating von mindestens 3,5 ein, um als gesund zu gelten. Mit „erreichten Verbrauchern" bezeichnet Arla Verbraucher, die in einem Haushalt leben, der das Produkt in dem bestimmten Zeitraum entweder gekauft oder konsumiert hat. Dieser Indikator berechnet sich anhand von Marktdurchdringungsdaten, die sich auf die Anzahl von einkommensschwachen Verbrauchern, die mit den erschwinglichen Lebensmitteln von Arla erreicht werden, sowie auf die durchschnittliche Haushaltsgröße im Verhältnis zur Anzahl der einkommensschwachen Verbraucher auf dem Markt gemäß der nationalen sozioökonomischen Klassensegmentierung beziehen. Die Daten zur Marktdurchdringung werden monatlich von einer externen Agentur geliefert. Die Agentur sammelt jeden Monat mit verschiedenen Datenerhebungsmethoden (je nach den verfügbaren Technologien in der Region, z. B. Smartphone-Apps oder Tagebücher) Beispieldaten von etwa 9.500 Haushalten. Das Endergebnis wird geschätzt, indem die Stichprobendaten extrapoliert werden, um die Marktdurchdringung der gesamten Bevölkerung innerhalb dieses spezifischen Marktes zu veranschaulichen. Die Daten sind mit einer Verzögerung von einem Monat verfügbar, weshalb die Daten für Dezember auf der Datenerhebung für November basieren. Jedes Jahr basieren die Daten auf dem letzten verfügbaren Zeitraum. Die Zahlen für 2024 basieren auf Marktdurchdringungsdaten für den November, für die Vorjahre für den Dezember.

Da es nicht möglich ist, Daten direkt bei der gesamten Bevölkerung zu erheben, wird die derzeitige Methodik für die Berichterstattung über die Kennzahl als ausreichend robust angesehen.

Richtlinien und Sonstiges

Unsere Richtlinien in Bezug auf unsere Verbraucher regeln dieses Handeln in den Bereichen mit den wichtigsten Auswirkungen und potenziellen Risiken. Sie unterstützen uns dabei, unsere Ziele und Ansprüche in Sachen sozialer Nachhaltigkeit zu erreichen. Sie stellen sicher, dass wir die Verbraucher korrekt und angemessen über unsere Produkte informieren, dass unsere Produkte sicher verzehrt werden können, dass wir schnell handeln können, falls dies nicht der Fall ist, und dass wir unsere Produkte verantwortungsvoll vermarkten, insbesondere bei den schutzbedürftigsten Verbrauchergruppen (z. B. Kinder). Sofern sie öffentlich zugänglich sind, finden Sie die Richtlinien auf unserer Website.

Richtlinie zur Produktqualität und Lebensmittelsicherheit

Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie

Bei Arla legen wir oberste Priorität auf die Lieferung sicherer Produkte mit hoher und gleichbleibender Qualität. Wir verpflichten uns, keine Kompromisse bei der Qualität oder Sicherheit unserer Produkte einzugehen. Unsere Richtlinie zur Produktqualität und Lebensmittelsicherheit gilt für Arla und alle Unternehmen, die direkt oder indirekt von Arla und ihren jeweiligen Mitarbeitern kontrolliert werden. Der Geltungsbereich dieser Richtlinie umfasst alle Tätigkeiten und Dienstleistungen im Zusammenhang mit unseren Produkten, die sich auf die Produktqualität und -sicherheit auswirken können. Die wichtigsten Elemente unserer Richtlinie sind folgende:

1. Alle unsere Produkte werden einer Risikobewertung für die gesamte deklarierte Haltbarkeit und für die relevanten Verbraucher-Zielgruppen unterzogen.
2. Bei allen Produktionen werden die HACCP-Grundsätze (Hazard Analysis and Critical Control Points) angewendet, dokumentiert und validiert.
3. Alle Produktionsstandorte müssen im Rahmen der GFSI (Global Food Safety Initiative) nach international anerkannten Lebensmittelsicherheitsstandards zertifiziert sein.
4. Alle Produkte müssen auf allen Schritten der Lieferung, Produktion, Lagerung und des Vertriebs zu 100 % rückverfolgbar sein.
5. Die gesamte Produktion muss mit den einschlägigen Gesetzen und behördlichen Vorschriften im Herstellungsland sowie den einschlägigen Vorschriften in den Märkten, in die exportiert wird, konform sein.

Die Wirksamkeit dieser Richtlinie wird intern ständig auf Basis von drei Leistungskennzahlen überwacht: der Anzahl von Vorfällen bezüglich der Lebensmittelsicherheit, den Beschwerden von Kunden und Verbrauchern sowie den Kosten für Qualitätsmängel.

Einhaltung der Richtlinie

Unsere Richtlinie zur Produktqualität und Lebensmittelsicherheit wird jährlich vom Management des Bereichs Quality, Environment, Health and Safety (QEHS) überprüft und vom Chief Supply Chain Officer genehmigt.

Kennzeichnungsrichtlinie

Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie

Unsere Kennzeichnungsrichtlinie zielt darauf ab, einen einheitlichen Ansatz für die Kennzeichnung aller Produkte der Marke Arla zu schaffen, um eine Irreführung der Verbraucher in Bezug auf Nährwert- und Gesundheitsinformationen zu vermeiden. Wir bemühen uns, einfache und korrekte Informationen über unsere Produkte zu geben, damit unsere Verbraucher auf der Suche nach gesünderen Lebensmitteln fundierte Entscheidungen treffen können. Die Richtlinie regelt die Anforderungen an die verpflichtenden und freiwilligen Angaben auf der Vorder- und Rückseite aller unserer Verpackungen von Markenprodukten. Die obligatorischen Angaben bei der Kennzeichnung unserer Produkte richten sich immer nach den lokal oder EU-weit geltenden Gesetzen und Vorschriften. Zu den freiwilligen Angaben auf der Verpackung gehören gesundheits- und nährwertbezogene Angaben sowie alle anderen Arten von Angaben, die EU-Verordnungen oder lokalen Vorschriften für Lebensmittel unterliegen (z. B. die Verwendung von Wörtern wie „natürlich", „naturrein", „naturbelassen"). In Märkten, in denen es keine solchen Rechtsvorschriften oder Richtlinien gibt, befolgt Arla die Grundsätze für verpflichtende und freiwillige Informationen auf Etiketten, die im Codex Alimentarius der Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen (FAO) festgehalten sind. Die Wirksamkeit der Richtlinie zeigt sich in der konstant geringen Anzahl von Rechtsstreitigkeiten, die wir im Zusammenhang mit unserer Kennzeichnung haben.

Einhaltung der Richtlinie

Die Verantwortung für unsere Kennzeichnungsrichtlinie trägt das globale Management der Bereiche Marketing und QEHS gemeinsam. Sie sind für die Aktualisierung und Umsetzung verantwortlich. Die Richtlinie wird vom Chief Marketing Officer und dem Chief Supply Chain Officer genehmigt.

Produktrückrufe

	2024	2023	2022	2021	2020
Anzahl der Rückrufe	2	1	1	0	1

Erreichte Verbraucher mit geringem Einkommen in Nigeria und Bangladesch

Millionen	**2024**	2023	2022	2021	2020
Erreichte Menschen in Bangladesch	52	58	48	36	28
Erreichte Menschen in Nigeria	32	39	39	49	48
Gesamtzahl der erreichten Menschen	**84**	**97**	**87**	**85**	**76**

QEHS-Handbuch, Lebensmittelsicherheit und Rückrufe

Ziel und Geltungsbereich des Prozesses

Bei Produktvorfällen im Zusammenhang mit der Sicherheit, Rechtmäßigkeit oder Qualität unserer Produkte kommt ein hochgradig standardisiertes Verfahren zur Anwendung, das in unserem QEHS-Handbuch beschrieben ist. Ein zeitnaher und kontrollierter Umgang mit solchen Vorfällen ist von größter Bedeutung, um die bestmögliche Kontrolle und die Sicherheit unserer Verbraucher zu gewährleisten.

Alle Vorfälle müssen ohne unnötige Verzögerungen und in Übereinstimmung mit dem Eskalationsprozess, den lokalen Verfahren und den verpflichtenden Arla-Standards bearbeitet werden. Das Produktvorfallmanagement wird mindestens einmal jährlich einer Prüfung unterzogen. Die Anzahl der produktbezogenen Vorfälle wird über ein globales System verfolgt und mindestens einmal monatlich an die zuständigen Managementorgane gemeldet. Lesen Sie mehr über Lebensmittelsicherheit und das QEHS-Handbuch auf Seite 79.

Einhaltung der Prozesse

Lesen Sie mehr über die Einhaltung der Prozesse auf Seite 79.

Richtlinie zu verantwortungsvollem Marketing

Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie

Unsere Richtlinie zu verantwortungsvollem Marketing gilt für die gesamte Marketingkommunikation, die sich an die Verbraucher richtet. Besondere Bestimmungen gelten dabei für die Vermarktung an Kinder unter 18 Jahren und zusätzliche Bestimmungen für die Vermarktung an Kinder unter 13 Jahren. Vor allem muss unsere gesamte Marketingkommunikation den lokalen Gesetzen und Vorschriften entsprechen. Unsere Selbstverpflichtung geht jedoch über diese Gesetze und Vorschriften hinaus. Das Konzept der Richtlinie basiert auf einer Zusammenarbeit mit EU Pledge. Bei der gesamten Marketingkommunikation halten wir uns gemäß der erweiterten Selbstverpflichtung 2021 des EU Pledge an den Verhaltenskodex der Internationalen Handelskammer (ICC) zur Werbe- und Marketingkommunikation und das ICC Framework for Responsible Food and Beverage Consumption.

Unser Hauptziel ist es, unsere Produkte und Rezepturen in allen Werbemitteln sachlich und so zu präsentieren, dass die Verbraucher nicht in die Irre geführt werden. In Bezug auf Kinder schalten wir keine Werbung in unangemessenen redaktionellen Inhalten und achten darauf, keine irreführenden Behauptungen über die potenziellen Vorteile eines Produkts aufzustellen (z. B. Status und Beliebtheit bei Gleichaltrigen). Gegenüber der schutzbedürftigsten Gruppe (unter 13 Jahren) vermarkten wir nur Produkte, die die Arla®-Nährwertkriterien erfüllen. Die Wirksamkeit der Richtlinie zeigt sich in der konstant geringen Anzahl von Rechtsstreitigkeiten, die wir im Zusammenhang mit unserer Werbung haben.

Einhaltung der Richtlinie

Für die Richtlinie zu verantwortungsvollem Marketing ist unser Bereich Global Marketing verantwortlich. Freigegeben wird sie vom Chief Marketing Officer.

Stand: 01.02.2026

GOVERNANCE

Auswirkungen

ARLAS SCHWERPUNKT-BEREICHE

MASSNAHMEN UND RESSOURCEN

POLITISCHES ENGAGEMENT

VERANTWORTUNGSVOLLES LIEFERKETTENMANAGEMENT

UNTERNEHMENSKULTUR

FAIRE ZAHLUNGS-BEDINGUNGEN

VERANTWORTUNGSVOL-LES MARKETING

Richtlinien

Richtlinie zu verant-wortungsvollem politischem Engagement

Zahlungsrichtlinie

Globale Einkaufspolitik

Richtlinie zur Bekämpfung von Bestechung

Verhaltenskodex – Unsere Verantwortung

Verhaltenskodex für Lieferanten und Geschäftspartner

Beschwerderichtlinie

Richtlinie zu verantwor-tungsvollem Marketing

Umweltrichtlinie und Ökologischer Anspruch für 2050

VERANTWORTUNGSVOLLES UNTERNEHMERISCHES HANDELN

WIR ENGAGIEREN UNS FÜR NACHHALTIGES WACHSTUM, DAS AUF DEN GRUNDSÄTZEN DER EHRLICHKEIT, VERANTWORTLICHKEIT UND TRANSPARENZ BERUHT.

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Einen guten Ruf und ethisches Engagement wahren
Arlas guter Ruf sowie die Ausübung der Geschäftstätigkeiten beruhen auf transparenten Unternehmenspraktiken und einer Verpflichtung zur Nachhaltigkeit. Unsere doppelte Wesentlichkeitsanalyse (siehe Seiten 34–37) hob zwei Risiken für das unternehmerische Verhalten hervor: die Wahrnehmung von Greenwashing – insbesondere auf europäischen Märkten, da diese auf übertriebene Nachhaltigkeitsaussagen sensibel reagieren – sowie das Risiko von Anschuldigungen unethischen Verhaltens, wenn das politische Engagement nicht transparent gehandhabt wird.

Maßnahmen und Ressourcen

Engagement für ethische Praktiken und Transparenz
Unser Engagement für ethische Geschäftspraktiken beinhaltet mehr als nur die Einhaltung von Vorschriften. Wir wollen unsere Grundwerte verkörpern und eine Kultur der Transparenz und Integrität fördern.

In unserem Verhaltenskodex spiegelt sich diese Verpflichtung wider. Er ist der Kompass für alle Handlungen und Entscheidungen bei Arla und gewährleistet, dass unsere Aktivitäten ein Vorbild für Integrität und Verantwortung sind. Er skizziert unsere Haltung zu einer Reihe von Themen wie Korruptionsbekämpfung, Bestechungsbekämpfung, Besteuerung und dem Umgang mit ökologischen und sozialen Auswirkungen in der gesamten Wertschöpfungskette.

Arlas BoD ist verantwortlich für die Genehmigung unseres Verhaltenskodex und die Überwachung des Managements, um die Übereinstimmung mit rechtlichen und ethischen Standards sicherzustellen. Das BoD fordert Rechenschaft von der Geschäftsleitung ein und fördert Transparenz und ethische Abläufe.

Das EMT genehmigt Strategien, priorisiert Initiativen und überwacht den Fortschritt im unternehmerischen Verhalten. Es identifiziert und steuert Risiken im Zusammenhang mit ethischen Problemen proaktiv. Darüber hinaus haben alle Führungskräfte die Aufgabe, unsere Prinzipien des unternehmerischen Handelns in Arlas Kultur einzubetten, wobei jeder Mitarbeiter eine wichtige Rolle bei der Umsetzung spielt.

Bekämpfung von Korruption, Bestechung und Betrug
Wir gehen entschieden gegen Verstöße gegen unseren Verhaltenskodex oder unsere Vorschriften vor. Wir fordern Mitarbeiter und Stakeholder dringend auf, Bedenken zu äußern oder potenzielles Fehlverhalten über unser Whistleblower-System, die Ethics Line, zu melden.

Diese Plattform gewährleistet Vertraulichkeit und Sicherheit, ist auf der Website von Arla in 30 Sprachen verfügbar und steht allen Mitarbeitern und Stakeholdern offen. Verstöße können auch direkt bei den lokalen Abteilungen Human Resources, Risk and Compliance oder Legal gemeldet werden.

Wir stellen sicher, dass unsere Richtlinien zugänglich sind und gegenüber allen relevanten Parteien klar kommuniziert werden. Unser Verhaltenskodex ist auf der Website von Arla in 12 verschiedenen Sprachen verfügbar, außerdem eine englische Version unserer Richtlinie zur Bekämpfung von Bestechung. Intern werden alle Arla-Richtlinien in einem Portal in unserem Intranet gespeichert und verwaltet. Durch die Integration unseres Verhaltenskodex in die Onboarding-Schulung für neue Mitarbeiter vermitteln wir unsere Unternehmenswerte.

Zur Vermeidung von Betrug verfügen wir über ein kohärentes System interner Kontrollmechanismen. Diese werden regelmäßig auf ihre Wirksamkeit und Angemessenheit beurteilt. 2024 haben wir die Richtlinie zur Betrugsbekämpfung aktualisiert und relevante Mitteilungen durchgeführt, um unsere Mitarbeiter

Verantwortungsvolles Wachstum
Um das Jahr 2025 einzuleiten, trafen sich Anfang Juni 2024 38 Vertriebspartner aus dem Cluster „Rest der Welt" in Kopenhagen. Während dieser inspirierenden Woche standen unsere Marken im Mittelpunkt. Die Zusammenarbeit mit diesen Händlern dient der Förderung unserer Produkte in ihren jeweiligen Märkten.

daran zu erinnern, dass Betrug auch über die Ethics Line gemeldet werden kann. Der Ethics-Line-Ausschuss, der den Beschwerdekanal überwacht, berichtet an den CEO. Die Berichtsstruktur für andere Nichtkonformitäten variiert je nach Region. Diese können zum Beispiel an das lokale BoD oder über andere Kanäle an das EMT gemeldet werden.

Wir achten besonders auf Bereiche mit höherem Risiko für Betrug, Korruption und Bestechung, wie z. B. Geschäftstätigkeiten im Nahen Osten, Nigeria, Zentral- und Südafrika, Bangladesch, Indonesien und Südamerika. Wir haben auch risikoreichere Geschäftsbereiche identifiziert, die eine stärkere Fokussierung erfordern, nämlich Vertrieb, Marketing und Beschaffung.

Die Bekämpfung von Bestechung, Betrug und Korruption ist für die Wahrung der Menschenrechte und Arbeitnehmerrechte unerlässlich. Verstöße gegen verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln, zum Beispiel gegen Menschenrechte und Arbeitnehmerrechte, werden durch unser Due-Diligence-Verfahren zu Menschenrechten identifiziert und bewertet. Mehr dazu lesen Sie auf den Seiten 73 und 78.

In Großbritannien haben wir unsere Fokussierung auf die Stärkung von Initiativen zur Bestechung von Korruption und Bestechung intensiviert, um uns an strengere lokale aufsichtsrechtliche Anforderungen anzupassen. Im November 2024 führte Arla Großbritannien Schulungen zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung durch, um das Verständnis und die Einhaltung des Bribery Act 2010 durch die Mitarbeiter zu verbessern. Diese Initiative stellt sicher, dass wir über angemessene Verfahren verfügen, die auf den gesetzlichen Grundlagen in Großbritannien basieren, welche einen risikobasierten Ansatz für die Compliance festlegen.

2024 ergingen gegen uns keine Verurteilungen oder Geldstrafen wegen Verstößen gegen Gesetze zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung. Die Anzahl der bei der Ethics Line eingereichten Berichte ist Seite 78 zu entnehmen.

Die Verantwortung für Untersuchungen zur Korruptions- und Bestechungsbekämpfung liegt bei unserer Rechtsabteilung, die in allen Märkten lokal vertreten ist.

Politisches Engagement und Lobbyarbeit

Als führende Molkereigenossenschaft ist das politische Engagement von Arla unerlässlich, um einen bedeutenden Einfluss auszuüben und sinnvolle Veränderungen voranzutreiben. Mit diesem Engagement stellen wir sicher, dass wir in Fragen, die uns und unsere Landwirte direkt betreffen, vertreten sind. Zudem ermöglicht es uns, neue Gesetze mitzugestalten, Risiken zu verringern und die Zusammenarbeit zu verbessern. Unsere aktive Beteiligung trägt zur Bewältigung der Herausforderungen für die Branche bei und unterstützt das Wachstum. Außerdem können wir unser Fachwissen nutzen, um ein besseres Verständnis des Molkereisektors zu entwickeln und zu erfahren, wie die Gesetzgebung die Branche beim nachhaltigen Wandel unterstützen kann.

In Übereinstimmung mit unseren Richtlinien leisten wir keine politischen Spenden an Politiker, deren Vertreter, politische Parteien, Wahlkampagnen oder politische Spendenaktionen. Dies betrifft direkte Spenden an die Partei oder einzelne oder indirekte Spenden über Drittorganisationen und umfasst Geld- oder Sachleistungen.

2024 konzentrierte sich unser politisches Engagement auf klimabezogene aufsichtsrechtliche Änderungen, einschließlich der Besteuerung von CO_2, und auf die Unterstützung politischer Rahmenbedingungen für Landwirte bei der Einführung von regenerativen Praktiken und Carbon-Farming. Darüber hinaus haben wir uns auf die Produktkennzeichnung konzentriert, um sicherzustellen, dass Verbraucher fundierte Entscheidungen treffen können, und haben mit Behörden und Nichtregierungsorganisationen zusammengearbeitet, um eine nachhaltige, gesunde Ernährung weltweit zu fördern und die Rolle von Milchprodukten dabei hervorzuheben. Wir sind der Meinung, dass die Lebensmittelkennzeichnung mit den offiziellen Ernährungsrichtlinien der Länder übereinstimmen sollte. Unser Engagement orientiert sich an den wichtigsten Geschäftsrisiken und ist in unserer Future 26-Strategie und unseren Verpflichtungen zur Erreichung des 1,5-Grad-Ziels des Pariser Klimaabkommens verankert.

Verantwortungsvolles Lieferkettenmanagement

Unser Ziel ist es, mit Lieferanten zusammenzuarbeiten, die ähnliche Werte teilen. Unser globales Lieferantennetzwerk beeinflusst unsere Nachhaltigkeitsbilanz erheblich. Viele unserer größten Nachhaltigkeitsauswirkungen, wie z. B. die Scope-3-Emissionen von Treibhausgasen, das Tierwohl, die Auswirkungen auf die Biodiversität und die Menschenrechte, treten in unserer Wertschöpfungskette auf. Darüber hinaus sind unsere geschäftlichen Risiken, darunter potenzielle Auswirkungen auf den Markenwert, mit diesen Herausforderungen verbunden.

Vor diesem Hintergrund verlangen wir die Einhaltung unseres Verhaltenskodexes für Lieferanten und Geschäftspartner (CoCS), der eine breite Palette von Umwelt-, Sozial-, Ethik- und Menschenrechtsstandards behandelt. Derzeit ist die Unterzeichnung unseres CoCS ein wesentliches Kriterium in unserem Prozess zur Auswahl von Lieferanten. Unsere globale Einkaufsrichtlinie legt die Einkaufsstandards fest, die für die Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten entscheidend sind. Wenn Lieferanten unsere Kaufverträge unterzeichnen, verpflichten sie sich zu unseren Nachhaltigkeitszielen und den notwendigen Maßnahmen, um ihre Umweltauswirkungen zu verringern, sowie zu unseren IT-Sicherheitsmaßnahmen. Darüber hinaus haben wir unseren Verhaltenskodex für Lieferanten und Geschäftspartner (CoCS) 2023 aktualisiert, um unser Engagement für die Menschenrechte zu unterstreichen, insbesondere das Recht, keiner Sklaverei, Knechtschaft oder Zwangsarbeit unterworfen zu werden. Wir arbeiten mit Lieferanten und Geschäftspartnern zusammen, die zuvor ältere Versionen unseres CoCS unterzeichnet haben, und fordern sie auf, die aktualisierte Version zu akzeptieren.

Durch die Förderung guter Beziehungen zu Lieferanten und die Umsetzung strategischer Beschaffungsinitiativen pflegen wir eine robuste Lieferkette und Produktion. Zudem interagieren wir kontinuierlich mit unseren Lieferanten, um ökologischen und sozialen Problemen entlang unserer gesamten Lieferkette zu begegnen. Eine detaillierte Darstellung unserer Strategien zur Verringerung der Klimaauswirkungen in unserer Lieferkette finden Sie auf den Seiten 48–49. Informationen darüber, wie wir mit Risiken im Zusammenhang mit Risikorohstoffen umgehen, finden Sie auf Seite 59, und unsere Methoden zum Schutz der Menschenrechte in unserer Lieferkette sind auf den Seiten 73, 78 und 79 ausführlich beschrieben.

Im Rahmen unserer genossenschaftlichen Struktur arbeiten wir kontinuierlich mit unseren Landwirten an Themen der Nachhaltigkeit auf ihren Betrieben, z. B. über das Programm Arlagården® und den FarmAhead™ Check. Mehr dazu lesen Sie auf den Seiten 44 und 50.

Praktiken für faire Bezahlung

Faire Zahlungsbedingungen, wie angemessene Zahlungsfristen und transparente Vereinbarungen, fördern das Vertrauen, stärken die Geschäftsbeziehungen und fördern die Zusammenarbeit zwischen Arla und unseren Lieferanten. Die fristgerechte Bezahlung der Lieferanten ist von entscheidender Bedeutung, da fristgerechte Zahlungen Nachhaltigkeit und Wachstum gewährleisten. Wir haben unsere Zahlungsbedingungen in Übereinstimmung mit der Branchenpraxis festgelegt. Sie sind in unserer Zahlungsrichtlinie dargelegt.

2024 betrug die durchschnittliche Frist, die wir für die Zahlung eine Rechnung benötigten, 53 Tage, verglichen mit 52 Tagen im Jahr 2023.

Unsere Hauptlieferanten – unsere Landwirte, die Rohmilch liefern – sind entscheidend für unseren Betrieb und werden von der zeitlichen Gestaltung unserer Zahlungen beeinflusst. 2024 betrug die durchschnittliche Zahlungsfrist für Landwirte 15 Tage, während Zahlungen an andere Lieferanten 59 Tage dauerten.

Ziele und Fortschritte

ZAHLUNGSPRAKTIKEN

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Durchschnittliche Zahlungsfrist
Faire Zahlungsbedingungen fördern das Vertrauen und sorgen für Nachhaltigkeit, während sie gleichzeitig mit den Praktiken der Branche übereinstimmen. Arla gibt an, wie lange es im Durchschnitt dauert, eine Rechnung für seine Lieferanten zu bezahlen. Der Indikator misst die Dauer vom Beginn der vertraglichen oder gesetzlichen Zahlungsfrist bis zum Abrechnungsdatum und wird jährlich in Tagen angegeben. Es wird darauf hingewiesen, dass die Berichterstattung von Arla vom Zeitpunkt, an dem eine Rechnung in unserem System eingeht, bis zum Datum reicht, an dem sie bezahlt wird. Aufgrund unterschiedlicher Bankverfahren stimmt dieses nicht unbedingt mit dem genauen Datum, an dem der Lieferant die Zahlung erhält, ein. Die Berichterstattung umfasst alle Arla SAP-Einheiten.

Zahlungen gemäß den Standard-Zahlungsbedingungen
Abwicklung gemäß unserer Zahlungsrichtlinie, weitere Informationen siehe „Zahlungsrichtlinie".

Derzeit ausstehende Rechtsverfahren im Zusammenhang mit verspäteten Zahlungen
Arla verfügt über spezielle Verfahren zur Vermeidung von Zahlungsverzug. So werden u. a. automatische Benachrichtigungen und Robotik verwendet, um die Benutzer auf zur Freigabe ausstehende Rechnungen hinzuweisen. Es werden monatliche Berichte erstellt, um einen reibungslosen Zahlungsprozess zu ermöglichen, und wir verfolgen überfällige offene Posten auf Lieferantenkonten und überwachen die Fälligkeiten von Rechnungen.

Derzeit ausstehende Rechtsverfahren im Zusammenhang mit Zahlungsverzug sind definiert als zum Jahresende offene Rechtsverfahren bei Gerichtsvollziehern oder Behörden wegen angeblich verspäteter Zahlung von unbestrittenen Rechnungen. Bei diesen Fällen handelt es sich in erster Linie um Vollstreckungsklagen und spezielle Inkassoverfahren, nicht aber um Streitigkeiten im Rahmen regulärer zivilgerichtlicher oder schiedsgerichtlicher Verfahren. Solche Vollstreckungsverfahren sollten selten sein und weisen auf ein Problem hin. Wenn Arla darauf aufmerksam wird, begleicht das Unternehmen entweder umgehend die unbezahlte Rechnung oder informiert den Richter, dass die Forderung bestritten wird. In letzterem Fall wäre das Vollstreckungsverfahren geschlossen, und der Lieferant müsste ein reguläres Zivilgerichtsverfahren anstrengen, um die Berechtigung der Forderung festzustellen.

Diese Zahl deckt 99 % der Einheiten von Arla ab. Die für die Rechnungen zuständigen Personen geben die Zahl der gegebenenfalls laufenden Fälle in unser internes System ein und gewährleisten damit korrekte und vollständige Angaben.

Richtlinien und Sonstiges

Unser Verhaltenskodex dient als Rahmen für unsere Richtlinien zum unternehmerischen Handeln. Im Folgenden erläutern wir einige unserer Governance-bezogenen Richtlinien. Unser Verhaltenskodex und andere Governance-bezogene Richtlinien wie unser Verhaltenskodex für Lieferanten und Geschäftspartner, die Richtlinie für verantwortungsvolles Marketing, die Umweltrichtlinie und der Ökologische Anspruch für 2050 sowie unsere Beschwerderichtlinie werden in den Kapiteln zu Umwelt- und Sozialdaten ausführlicher beschrieben.

Richtlinie zu verantwortungsvollem politischem Engagement

Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie
Unsere Richtlinie für verantwortungsvolles politisches Engagement zielt darauf ab, einen offenen und transparenten Dialog mit politischen Interessengruppen zu gewährleisten, politische Unterstützung für den Milchsektor zu gewinnen und die Entwicklung innovativer, nachhaltiger Milchprodukte zu fördern und gleichzeitig ethische Geschäftspraktiken und relevante regulatorische Rahmenbedingungen einzuhalten.

Das politische Engagement von Arla wird durch den Verhaltenskodex von Arla geregelt. Dieser steht mit den 10 Leitprinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen sowie dem Verhaltenskodex des Transparenz-Registers der EU in Einklang.

Um sich in der EU politisch engagieren zu können, wurde Arla im August 2014 mit der Registrierungsnummer 479299526321-12 in das Transparenz-Register der EU eingetragen. Arla hat somit den Verhaltenskodex für die Beziehungen zu den EU-Institutionen und ihren Mitgliedern, Beamten und anderen Mitarbeitern angenommen.

Einhaltung der Richtlinie
Der Chief Agriculture and Sustainability Officer (CASO) ist für die Richtlinie verantwortlich. Die Überwachung dieser Richtlinie liegt in der Verantwortung der Abteilung Global Public Affairs. Zweimal im Jahr wird die Einhaltung dieser Richtlinie vom Director for Global Public Affairs überprüft. Eine jährliche Aktualisierung wird an den politischen und legislativen Lenkungsausschuss, den Senior Vice President of Corporate Communications und den zuständigen Executive Vice President gesendet. Verstöße gegen die Richtlinie werden bei Bedarf zum Zeitpunkt der Benachrichtigung des Director for Global Public Affairs behandelt.

Zahlungsrichtlinie

Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie
Das Ziel unserer Zahlungsbestimmungen ist es, die Grundprinzipien festzulegen, nach denen die Zahlung an Lieferanten erfolgt. Anders gesagt, es soll sichergestellt werden, dass alle Zahlungen an Lieferanten ähnlich und auf konsistente Weise ablaufen.

Unsere Zahlungsrichtlinie gilt für alle Zahlungen an Lieferanten und definiert unsere Standardzahlungsbedingungen, die Anforderungen an die Rechnungsstellung und die Verfahren. Außerdem ist sie so konzipiert, dass sie den lokalen Gesetzen entspricht und die Einhaltung der geltenden gesetzlichen Bestimmungen gewährleistet. Unsere bevorzugten Lieferanten haben eine Standardzahlungsfrist von 60 Tagen.

Lieferanten, die als nicht bevorzugt eingestuft sind, haben eine Laufzeit von 30 Tagen. In unserer Zahlungsrichtlinie sind die Standardzahlungsbedingungen für unsere Genossenschaftsmitglieder, die zweimal im Monat bezahlt werden, gesondert festgelegt. Darüber hinaus könnten bestimmte strategische Lieferanten, die an Finanzierungsprogrammen teilnehmen, längere Zahlungsfristen haben. Weitere Informationen finden Sie in Tabelle 2.1e „Lieferketten-Finanzierungsprogramme" auf Seite 120. Wir zahlen Behörden, Versorgungsunternehmen und Finanzinstitute immer zu dem auf der Rechnung angegebenen Fälligkeitsdatum. Zahlungen unter 60 Tagen für bevorzugte oder anhängige Lieferanten können mit Genehmigung des Head of Procurement und unter 30 Tagen mit Genehmigung des Vice President of Finance oder Chief Financial Officer erfolgen.

Einhaltung der Richtlinie
Die Führungskräfte unseres Bereichs Finance und die lokalen Finanzmanager bei Arla sind die Hauptverantwortlichen für die Umsetzung dieser Richtlinie, die Einleitung des Dialogs darüber und die Bearbeitung von Fällen. Für die Aktualisierung der Richtlinie ist unser Bereich Global Finance zuständig.

Globale Einkaufsrichtlinie

Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie
Klare und einheitliche Beschaffungspraktiken sind von grundlegender Bedeutung, um Risiken für die Lebensmittelsicherheit, die Umwelt und die Menschenrechte in unserer Lieferkette zu minimieren. Unsere Richtlinie legt elf Grundsätze für den Einkauf durch Arla fest, um einen klaren und einheitlichen Prozess bei der Beschaffung von Waren und Dienstleistungen zu gewährleisten und dadurch die Kosten und Risiken sowie die Auswirkungen auf die Umwelt und die Menschenrechte zu senken. Neben anderen verfahrenstechnischen Anforderungen verlangt die Richtlinie auch die Einhaltung des Verhaltenskodex von Arla Foods für Lieferanten und Geschäftspartner.

Einhaltung der Richtlinie
Diese Richtlinie gilt für alle Einkäufe von Waren und/oder Dienstleistungen von externen Lieferanten, mit einer Ausnahme: dem Einkauf der Rohmilch, die in der Milchbilanz eingetragen ist. Die Richtlinie gilt für alle Mitarbeiter bei Arla. Die allgemeine Verantwortung für die Umsetzung dieser Richtlinie liegt jedoch beim Bereich Global Procurement.

Richtlinie zur Bekämpfung von Bestechung

Ziel und Geltungsbereich der Richtlinie
Unsere Richtlinie zur Bekämpfung von Bestechung legt die Verantwortlichkeiten für die Einhaltung und Aufrechterhaltung unseres Standpunkts zu Bestechung und Korruption fest und liefert gleichzeitig Informationen und Anleitungen, um diese zu erkennen und entsprechend damit umzugehen. Arla verpflichtet sich, alle Geschäfte auf ehrliche und ethische Weise zu führen. Wir verfolgen einen Null-Toleranz-Ansatz gegenüber Bestechung und Korruption und verpflichten uns, in allen unseren Geschäftstätigkeiten und Beziehungen überall professionell, fair und integer zu handeln. Darüber hinaus verpflichten wir uns, wirksame Systeme zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption zu implementieren und durchzusetzen. Diese Richtlinie gilt für alle Personen, die in irgendeiner Funktion für Arla oder im Namen von Arla tätig sind.

Einhaltung der Richtlinie
Das Executive Management Team (EMT) von Arla trägt die Gesamtverantwortung, dass diese Richtlinie unseren ethischen Verpflichtungen entspricht und dass alle Personen, auf die wir Einfluss haben, sie einhalten. Der Bereich Legal von Arla trägt die Gesamtverantwortung dafür, dass diese Richtlinie unseren gesetzlichen Verpflichtungen entspricht. Das Management von Arla ist auf allen Ebenen dafür verantwortlich, dass die ihm unterstellten Personen diese Richtlinie verstehen und einhalten und diesbezüglich regelmäßig und angemessen geschult werden.

Durchschnittliche Zahlungsfrist

Tage	2024	2023
Durchschnittliche Zahlungsfrist für Rechnungen	53	52
Durchschnittliche Zahlungsfrist für Landwirte	15	15
Durchschnittliche Zahlungsfrist für andere Lieferanten	59	60

Zahlungen gemäß den Standard-Zahlungsbedingungen

%	2024
Anteil der Zahlungen mit Standardzahlungsfrist von bis zu 60 Tagen	33 %
Anteil der Zahlungen mit Standardzahlungsfrist von bis zu 30 Tagen	32 %
Anteil der Zahlungen mit Standardzahlungsfrist von 2 Wochen	15 %
Anteil der Zahlungen im Rahmen des Lieferkettenfinanzierungsprogramms	11 %
Anteil der Zahlungen mit anderen Zahlungsfristen	10 %

Derzeit ausstehende Rechtsverfahren im Zusammenhang mit verspäteten Zahlungen

	2024
Anzahl der derzeit ausstehenden Rechtsverfahren im Zusammenhang mit verspäteten Zahlungen	0

Stand: 01.02.2026

UNSERE GOVERNANCE

91 Verwaltungsrahmen
93 Geschäftsführung
97 Vergütung des Managements
98 Unternehmensethik

ARLA® MOZZARELLA

Die Investition in Höhe von 210 Millionen EUR in die Molkerei im britischen Taw Valley umfasst eine neue Technologie zur Verkürzung des Reifungsprozess von Mozzarella. Anstatt 14 Tage ist nur ein Tag nötig, was mehr Flexibilität und Innovationsmöglichkeiten bietet, um die Anfragen der Kunden zu erfüllen.

VERWALTUNGS-RAHMEN

ALS MOLKEREIGENOSSENSCHAFT IM BESITZ VON LANDWIRTEN AUS SIEBEN LÄNDERN, VERFÜGEN WIR ÜBER EINE ROBUSTE UNTERNEHMENSVERWALTUNG. DIESE BIETET ALLEN MITGLIEDERN DIE MÖGLICHKEIT, IHRE MEINUNG ZU ÄUSSERN UND VERTRETEN ZU WERDEN.

Unser Unternehmen ist im Besitz von Landwirten aus Dänemark, Schweden, Deutschland, Großbritannien, Belgien, den Niederlanden und Luxemburg. Als Genossenschaft legen wir Wert auf ein starkes und zuverlässiges System, in welchem jedes Mitglied seine Meinung äußern kann und vertreten wird. Die Verantwortung für die Entscheidungsfindung liegt beim Board of Representatives (BoR) und dem Board of Directors (BoD).

Das BoR wählt das BoD, das in enger Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung die übergeordnete strategische Ausrichtung bestimmt. Weitere Informationen zu unserer Unternehmensverwaltung finden Sie in unserer Satzung.

GENOSSENSCHAFTLICHE GOVERNANCE

4 GEBIETSFOREN
DK, SE, CE, UK

MITGLIEDER
DK 72
SE 47
CE 26
UK 30

BOARD OF DIRECTORS
14 Genossenschaftsmitglieder
3 Arbeitnehmervertreter
2 externe Mitglieder

BOARD OF REPRESENTATIVES
175 Genossenschaftsmitglieder
12 Arbeitnehmervertreter

REGIONEN
14 Regionen

MITGLIEDERKREISE
111 Kreise

NATIONALITÄTEN DER GENOSSENSCHAFTSMITGLIEDER
7.624 Landwirte

DK	SE	CE	UK
1.828	1.938	1.939	1.919

CORPORATE GOVERNANCE

GESCHÄFTSFÜHRUNG
CEO und CFO

EXECUTIVE MANAGEMENT TEAM
Executive Board
Leiter der europäischen und internationalen Geschäftsbereiche
Bereichsleiter

MITARBEITER
21.895

BEREICHE
- Agriculture, Sustainability & Communication
- Supply Chain
- Human Resources
- Marketing & Innovation

Mehr zu unserer Nachhaltigkeits-Governance auf Seite 33.

GENOSSENSCHAFTLICHE GOVERNANCE

Arla ist eine Molkereigenossenschaft im Besitz von 7.624 Milcherzeugern aus sieben Ländern. Sie ist in vier geografische Gebiete unterteilt: Dänemark, Schweden, Zentraleuropa und Großbritannien. Diese Gebiete sind wiederum in Regionen und Member Districts (Mitgliederkreise) untergliedert. Mit dieser Struktur gewährleisten wir, dass alle unsere Landwirte die Möglichkeit zur Meinungsäußerung haben und sich aktiv an der Entscheidungsfindung beteiligen können. Weitere Details folgen auf der nächsten Seite.

Arla hat zwei Hauptorgane, die die Mitglieder vertreten: das BoR und das BoD.

Board of Representatives (BoR)
Das BoR ist das oberste Entscheidungsgremium in unserer Genossenschaft. Das BoR trifft sich regelmäßig, mindestens zweimal im Jahr, um wichtige Entscheidungen zu treffen, z. B. zur Verteilung der Jahresgewinne und zur Wahl des BoD.

Es besteht aus 187 Mitgliedern, davon 175 Genossenschaftsmitglieder und 12 Arbeitnehmervertreter. Alle zwei Jahre wählen die Landwirte ihre Vertreter. Die Anzahl der Sitze für jedes Gebiet richtet sich nach dem berechneten Anteil am Eigenkapital im Geschäftsjahr vor den Wahlen. Nach der Eigenkapitalbewertung

am 31. Dezember 2023 wurde die Verteilung der Sitze für das BoR festgelegt und im Mai 2024 formell bestätigt.

Mitglieder

Zum 31. Dezember 2024 hatte unsere Genossenschaft 7.624 Mitglieder (2023: 7.999). Der Rückgang der Genossenschaftsmitglieder, vor allem in Zentraleuropa, ist zum Teil darauf zurückzuführen, dass die Landwirte die Milcherzeugung eingestellt oder ihre Betriebe an andere Mitglieder verkauft haben. Darüber hinaus sind einige wenige Mitglieder ausgetreten und haben sich einem anderen Molkereiunternehmen angeschlossen. Dieser Rückgang entsprach dem Trend, der bereits in den letzten Jahren im Milchsektor zu beobachten war.

District Meetings (Kreisversammlungen)

Alle Arla Genossenschaftsmitglieder sind Teil des Member Districts, in dem sich ihr Betrieb befindet. Im März oder April eines jeden Jahres versammeln sie sich zum jährlichen District Meeting (Kreisversammlung) in ihren jeweiligen Kreisen, für die Präsentation des Jahresberichtes und um ihren demokratischen Einfluss zu wahren. Während der Versammlungen in geraden Jahren wählen die Mitglieder des Kreises den District Council (Kreisrat) und die Vertreter, die ihren Kreis im BoR vertreten.

Regional Boards (Regionsvorstände)

In Dänemark und Schweden bestehen die Regional Boards aus den in der Region gewählten Mitgliedern des BoR. In Zentraleuropa und Großbritannien gehören die Kreisratsvorsitzenden und deren Stellvertreter zu den Regional Boards. Die Regional Boards kommen zeitnah nach den jährlichen District Meetings für die Besprechung der für die jeweilige Region relevanten Angelegenheiten zusammen.

Board of Directors (BoD)

Das BoD wird vom BoR ernannt. Es trägt dafür Sorge, dass Arla im besten Interesse der Genossenschaftsmitglieder geführt wird. Gemäß der Geschäftsordnung für den Verwaltungsrat von Arla ist das BoD für die Formulierung und Definition der strategischen Ausrichtung von Arla verantwortlich. Dazu gehört auch, sicherzustellen, dass sie über alle wichtigen Angelegenheiten, einschließlich aller größeren Risiken, gut informiert sind.

Weitere Aufgaben sind die Festlegung strategischer Ziele, die Überwachung der Geschäftstätigkeit und des Vermögens, die Aufrechterhaltung einer ordnungsgemäßen Rechnungslegung und die Ernennung der Geschäftsführung. Darüber hinaus kümmert sich das BoD um die Bedürfnisse aller Interessensvertreter des Unternehmens, wie Kreditgeber, Anleiheinvestoren und Mitarbeiter. Das BoD besteht aus 14 Genossenschaftsmitgliedern, drei Arbeitnehmervertretern, die von Arlas Mitarbeitern gewählt werden, und zwei externen Mitgliedern, die vom BoR gewählt werden. Es repräsentiert damit vielfältige Interessengruppen. Die Zuteilung von 14 Sitzen für die Landwirte im BoD basiert auf dem Eigenkapitalbeitrag der einzelnen Gebiete. Derzeitig sieht die Verteilung wie folgt aus:

Dänemark	6
Schweden	4
Zentraleuropa	2
Großbritannien	2

Area Forums (Gebietsforen) und das Joint Area Council (Gemeinsamer Gebietsrat)

Jedes der vier Gebietsforen von Arla ist mit einem bestimmten Mitgliedergebiet verknüpft. Diese Foren sind ein wichtiges Bindeglied zwischen allen Mitgliedern des District Council (Kreisrat) und Arlas BoD sowie dem Managementteam. Die Mitglieder in diesen Foren fungieren als Sprachrohr und vertreten gegenüber allen Mitgliedern die Interessen Arlas. Sie kommen zweimal pro Jahr zusammen.

Das Joint Area Council besteht aus vier Mitgliedern des BoR aus den jeweiligen Gebieten. Sie werden durch ein Wahlverfahren in das Gremium gewählt. Das BoD bestimmt den Vorsitzenden und die zusätzliche Mitglieder des Gremiums. Dieses Gremium befasst sich hauptsächlich mit Fragen, die alle Mitglieder betreffen.

CORPORATE GOVERNANCE

Bei Arla obliegt die Governance-Struktur der synergetischen Zusammenarbeit der Geschäftsführung mit dem BoD. Unter anderem sind sie dafür verantwortlich, den strategischen Kurs von Arla beizubehalten, die organisatorischen Abläufe zu überwachen und die Einhaltung aller einschlägigen Vorschriften und Standards zu gewährleisten.

Geschäftsführung

Die vom Board of Directors ernannte Geschäftsführung spielt eine zentrale Rolle bei der Führung des Unternehmens und für dessen nachhaltiges, langfristiges Wachstum. Zu ihren Aufgaben gehören die Erstellung von Strategieplänen, die Überwachung des Fortschritts beim Erreichen der Ziele und die Festlegung von Unternehmensrichtlinien mit dem übergreifenden Ziel, nachhaltiges Wachstum voranzutreiben und den Marktwert von Arla zu steigern.

Darüberhinaus ist die Geschäftsführung auch für die Umsetzung eines umfassenden Risikomanagements sowie die strikte Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften und der Unternehmensrichtlinien verantwortlich. Die Geschäftsführung besteht aus dem CEO und dem CFO.

Executive Management Team (EMT)

Das Executive Management Team wird von der Geschäftsführung ernannt und ist für das Tagesgeschäft von Arla verantwortlich. Es beteiligt sich aktiv an der Erarbeitung von Strategien und der Planung der künftigen Betriebsstruktur.

Es besteht aus der Geschäftsführung, einer Führungskraft für jeden der europäischen und internationalen Geschäftsbereiche und vier Leitern der Geschäftsbereiche Supply Chain (CSO), Agriculture, Sustainability and Communications (CASO), Marketing and Innovation (CMO) und Human Ressources (CHRO).

Um die Zusammenarbeit und Kommunikation zu fördern, trifft sich das EMT regelmäßig, um aktuelle Informationen auszutauschen und verschiedene Initiativen zu koordinieren. Jedes Teammitglied befasst sich außerdem mit allen wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen innerhalb seines Verantwortungsbereichs. Diese Bemühungen zielen darauf ab, die mit unserer Strategie übereinstimmenden Ziele voranzutreiben und Fortschritte zu erzielen. Weitere Informationen zur Nachhaltigkeits-Governance finden Sie auf Seite 33.

Mitarbeiter

Arla beschäftigt weltweit etwa 21.895 Mitarbeiter in Vollzeit (FTEs) (2023: 21.307), die mit drei gewählten Mitarbeitern im BoD und 12 im BoR vertreten sind. Darüber hinaus werden die Interessen der Mitarbeiter auch durch Betriebsräte vertreten, denen sowohl Mitarbeiter- als auch Arbeitgebervertreter angehören. Der European Works Council (Europäische Betriebsrat) dient dem Management und den Mitarbeitern als Plattform für Diskussionen zu unternehmensweiten Themen. Im Jahr 2024 lag der Schwerpunkt der jährlichen Sitzungen des European Works Council auf der digitalen Transformation, der Milchbilanz sowie der Einbeziehung der Mitarbeiter.

BOARD OF DIRECTORS

ARLAS BOD IST EIN EXPERTENGREMIUM, DAS SEINE EXPERTISE ZUM VORANTREIBEN DES NACHHALTIGEN UNTERNEHMENSWACHSTUMS BÜNDELT.

BoD-Wahlen

Das BoD wird alle zwei Jahre in einem mehrstufigen Verfahren vom BoR gewählt. In der Identificationsphase melden sich die Bewerber an, nehmen eine Eigenkontrolle vor und führen ein erstes Gespräch mit dem örtlichen Evaluation Committee (EC, Bewertungsausschuss). In der Auswertungsphase durchlaufen sie ein zweites Interview mit dem gemeinsamen EC für eine abgestimmte Bewertung. Die Auswertungs- und Nominierungsphase umfasst Feedback und das Teilen der Ergebnisse mit dem Regional Board oder dem Gebietsforum. Schließlich werden die Nominierten auf der BoR-Sitzung zur Wahl vorgestellt.

Für die Wahlen 2024 bewertete das BoR 20 Kandidaten von denen 14 gewählt wurden. Vier neue Mitglieder traten in das BoD ein: Jan Toft Nørgaard wurde als Vorsitzender wiedergewählt, während Inger-Lise Sjöström zur stellvertretenden Vorsitzenden gewählt wurde. Ihre Biographien finden Sie auf der nächsten Seite.

Kompetenzen des BoD

Gemeinsam mit dem EMT ist das BoD für die langfristige strategische Vision des Unternehmenswachstums verantwortlich, von der Analyse globaler Geschäftstrends und der Ermittlung potenzieller Risiken und Chancen bis hin zu fundierten Entscheidungen, die die Interessen der Genossenschaft in den Vordergrund stellen.

Im Rahmen der Wahlverfahrens wird jeder Kandidat in Hinsicht auf verschiedene Kompetenzen bewertet, die für den Erfolg und das ethische Geschäftsverhalten von Arla entscheidend sind, einschließlich des Einsatzes für die Genossenschaft, das Risikobewusstsein und die Nachhaltigkeit. Im Durchschnitt verfügen die BoD-Mitglieder über starke Kompetenzen in den für den Erfolg des Unternehmens entscheidenden Bereichen. Verbesserungsmöglichkeiten gibt es bei der Digitalisierung und der Markenbekanntheit. Daher hat das BoD externe Mitglieder für diese Themen ernannt. Die beiden externen Mitglieder gelten als unabhängige, nicht geschäftsführende Mitglieder, sodass der Anteil der unabhängigen, nicht geschäftsführenden Mitgliedern 11 % des Vorstands ausmacht.

Sie nehmen auch an Schulungen teil, um ihre Fähigkeiten zu verfeinern, was ihnen hilft, auf die sich ändernden Anforderungen von Arla vorbereitet zu sein. Mehr zu Nachhaltigkeitskompetenzen auf Seite 33.

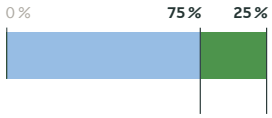
Diversität im BoD

Um sicherzustellen, dass beide Geschlechter vertreten sind und vielfältige Perspektiven in das Geschäft einbringen, haben wir uns 2023 ein neues Ziel gesetzt: bis 2026 einen Frauenanteil von 30 % zu erreichen. Mehr zum BoD und zur Vielfalt auf Seite 33.

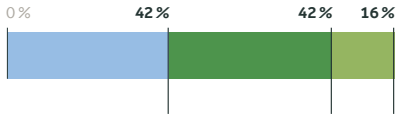
Treffen und wichtige Themen im Jahr 2024

Das BoD führte insgesamt 11 ordentliche und eine außerordentliche Sitzung durch. Davon fanden fünf Sitzungen in Präsenz statt, die übrigen wurden online durchgeführt. Im Jahr 2024 hat das BoD verschiedene Themen diskutiert, darunter Digitalisierung, KI und das Vorantreiben von Nachhaltigkeit. Auf den Seiten 33 und 38 finden Sie Informationen zu den besprochenen Nachhaltigkeitsthemen und zur Teilnahmequote bei den Sitzungen.

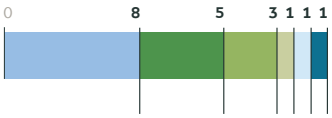
Geschlechterverteilung im BoD[1]



Amtszeit der Mitglieder des BoD



Nationalitäten der Mitglieder des BoD



[1] Nach § 99b des dänischen Unternehmensgesetzes werden nur die Mitglieder berücksichtigt, die auf der Hauptversammlung des Unternehmens gewählt wurden.

Stand: 01.02.2026

BIOGRAFIEN DER MITGLIEDER

- Landwirt
- Mitarbeiter
- Extern

1–19 Link zum Gruppenfoto

Alle derzeit oder in den letzten zwei Jahren ausgeübten Positionen in der öffentlichen Verwaltung oder ähnlichen Bereichen sind in den Lebensläufen aufgeführt.

1. JAN TOFT NØRGAARD (DK)

Mitglied seit: 1998
Beruf: Landwirt
Interne Positionen: Der Vorsitzende des BoD und des Nominierungsausschusses und Mitglied des Vergütungsausschusses (RemCo)
Externe Positionen: Mitglied des Vorstands des Dänischen Rats für Landwirtschaft und Ernährung (2009)
Jahrgang: 1960

2. INGER-LISE SJÖSTRÖM (SE)

Mitglied seit: 2017
Beruf: Landwirt
Interne Positionen: Stellvertretende Vorsitzende des Board of Directors, Regionsvorsitzende Schweden, Vorsitzende des Gemeinsamen Gebietsrats und der Member Relations Guppe, Mitglied des Vergütungsausschusses (RemCo) und des Nominierungsausschusses
Externe Positionen: Vorsitzende des BoD des schwedischen Molkereiverbands (2022), Aufsichtsratsmitglied von Tillväxtbolaget (2022)
Jahrgang: 1973

3. ARTHUR FEARNALL (UK)

Mitglied seit: 2018
Beruf: Landwirt
Interne Positionen: Vorsitzender für die Region Großbritannien, Mitglied des Gemeinsamen Gebietsrats und der Member Relations Gruppe, Mitglied des Vergütungsausschusses (RemCo), Mitglied des Nominierungsausschusses und des Globalen Berufungsausschusses
Jahrgang: 1963

4. BJØRN JEPSEN (DK)

Mitglied seit: 2011
Beruf: Landwirt
Interne Positionen: Vorsitzender des Ökoausschusses Dänemark und des Globalen Ökoausschusses
Externe Positionen: Stellvertretender Vorsitzender der Skjern Bank (2012) und des dänischen Molkereiverbands (2019), Mitglied der Viehsektion des Dänischen Rats für Landwirtschaft und Ernährung (2009) sowie des Vorstandes des Dänischen Milk Levy Fund (2019)
Jahrgang: 1963

5. DANIEL HALMSJÖ (SE)

Mitglied seit: 2022
Beruf: Landwirt
Interne Positionen: Vorsitzender des Ökoausschusses, Mitglied des Globalen Ökoauschschusses und des Globalen Berufungsausschusses
Jahrgang: 1982

6. GEORGE HOLMES (GROSSBRITANNIEN)

Mitglied seit: 2024
Beruf: Landwirt
Interne Positionen: Vorsitzender des Ökoausschusses Großbritannien und Mitglied des Globalen Ökoausschusses
Jahrgang: 1965

7. GUSTAV KÄMPE (SE)

Mitglied seit: 2021
Beruf: Landwirt
Interne Positionen: Mitglied der Arbeitsgruppe Nachhaltigkeit (Farmer Sustainability Working Group)
Externe Positionen: Vorstandsmitglied der Schwedischen Molkereiverband- und Copa-Cogeca-Arbeitsgruppe für Milchprodukte (2021), Milchbotschafter für das Hochrangige Politische Forum der UN (2024)
Jahrgang: 1977

8. JØRN KJÆR MADSEN (DK)

Mitglied seit: 2019
Beruf: Landwirt
Interne Positionen: Mitglied des Nominierungsausschusses
Externe Positionen: Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates von GLS-A (2018)
Jahrgang: 1967

9. MARCEL GOFFINET (BE)

Mitglied seit: 2019
Beruf: Landwirt
Interne Positionen: Vorsitzender des Bereichs Zentraleuropa, Mitglied des Gemeinsamen Gebietsrats und der Member Relations Guppe, Mitglied des Globalen Berufungsauschusses, Vorsitzender des Ökoausschusses Zentraleuropas und Mitglied des Globalen Ökoausschusses
Externe Positionen: Vorsitzender des BoD von Agra Ost Agriculture Research (2016), Mitglied der kommunalen Regierung von St. Vith (2018) und des Landwirtschaftsverbands Bauernbund (2012)
Jahrgang: 1988

10. MARITA WOLF (SE)

Mitglied seit: 2021
Beruf: Landwirt
Interne Positionen: Vorsitzende des globalen Schulungsausschusses (Global Training Committee, GTC) Mitglied des Nominierungsausschusses
Externe Positionen: Vorsitzende des BoD des Schwedischen Molkereiverbands (2003), des BoD der Schwedischen Stiftung für Landwirtschaft (2022), Vorstandsmitglied der schwedischen Genossenschaften (2024)
Jahrgang: 1959

11. MARKUS HÜBERS (DE)

Mitglied seit: 2017-19. Wiedergewählt im Jahr 2024
Beruf: Landwirt
Interne Positionen: Mitglied des Nominierungsausschusses und des Vergütungsausschusses (RemCo)
Jahrgang: 1975

12. RENÉ LUND HANSEN (DK)

Mitglied seit: 2019
Beruf: Landwirt
Interne Positionen: Mitglied der Arlagården Arbeitsgruppe zur Vorbereitung (Preparatory Working Group)
Externe Positionen: Mitglied des Unternehmensrats und des Exekutivkomitees des Dänischen Rats für Landwirtschaft und Ernährung (2019)
Jahrgang: 1967

13. SIMON SIMONSEN (DK)

Mitglied seit: 2017
Beruf: Landwirt, Bewertungsberater DLR Kredit A/S
Interne Positionen: Mitglied des Vergütungsausschusses (RemCo)
Externe Positionen: Molkereibotschafter für das Hochrangige Politische Forum der UN (2017)
Jahrgang: 1970

14. STEEN NØRGAARD MADSEN (DK)

Mitglied seit: 2005
Beruf: Landwirt
Interne Positionen: Vorsitzender für die Region Dänemark, Mitglied des Gemeinsamen Gebietsrats und der Member Relations Guppe, Vorsitzender der Sustainability Working Group (Arbeitsgruppe Nachhaltigkeit) und des Globalen Berufungsausschuss
Externe Positionen: Vorsitzender des dänischen Molkereiverbands (2012), stellvertretender Vorsitzender des Unternehmensrats und des Exekutivkomitees des Dänischen Rats für Landwirtschaft und Ernährung (2014), Vorsitzender des Lenkungsrats des Agro Food Park (2016) und des Dänischen Milk Levy Fund (2012)
Jahrgang: 1956

15. ANDERS OLSSON (SE)

Mitglied seit: 2022
Beruf: Technischer Koordinator bei Götene Dairy, Schweden
Externe Positionen: Mitglied der schwedischen Gewerkschaft
Jahrgang: 1966

16. HOLGER STEEN LUND (DK)

Mitglied seit: 2024
Beruf: Produktionsmitarbeiter bei Esbjerg Dairy, Dänemark
Externe Positionen: Shop Steward (Vertrauensperson) der dänischen Gewerkschaft NNF
Jahrgang: 1964

17. PAUL CULLEN (GB)

Mitglied seit: 2024
Beruf: Sammelwagenfahrer bei Aylesbury Dairy, Großbritannien
Externe Positionen: Shop Steward (Vertrauensperson) von Usdaw
Jahrgang: 1962

18. FLORENCE ROLLET (FR)

Mitglied seit: 2019 als Beraterin und seit 2022 vollständige Mitgliedschaft
Beruf: Leiterin des MSc-Programms für Luxusmarken-Marketing und -Management, EMLyon Business School in Frankreich
Jahrgang: 1966

19. NANA BULE (DK)

Mitglied seit: 2019 als Beraterin und seit 2022 vollständige Mitgliedschaft
Beruf: Operating Advisor, Goldman Sachs Asset Management
Externe Positionen: Vorsitzende des BoD des Dänischen Zentrums für KI-Innovation (2024), Vorsitzende des BoD von Carbfix (2023), Mitglied des BoD der Novo Nordisk Foundation (2023) und Vorsitzende der Dänischen Digitalisierungsagentur (2022)
Jahrgang: 1978

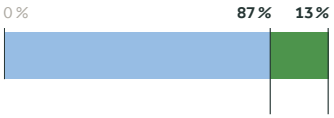
Stand: 01.02.2026

EXECUTIVE MANAGEMENT TEAM

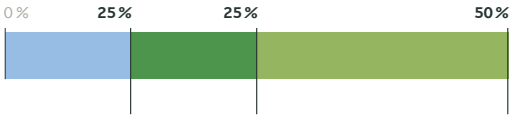
DAS EXECUTIVE MANAGEMENT TEAM (EMT) VON ARLA BESTEHT AUS DEM CHIEF EXECUTIVE OFFICER, EINEM COMMERCIAL MANAGER, DER FÜR DIE EUROPÄISCHEN MÄRKTE ZUSTÄNDIG IST, EINEM FÜR DIE INTERNATIONALEN MÄRKTE UND VIER SPEZIALISTEN MIT FUNKTIONALER EXPERTISE. DIESES TEAM IST FÜR DIE FESTLEGUNG UND UMSETZUNG DER KONZERNSTRATEGIEN SOWIE FÜR DAS MANAGEMENT DER TÄGLICHEN BETRIEBLICHEN AKTIVITÄTEN VON ARLA VERANTWORTLICH.

Peter Giørtz-Carlsen verließ Arla im Januar 2025.

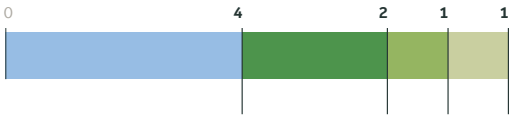
Geschlechterverteilung im EMT



Amtszeit der Mitglieder des EMT



Nationalitäten der Mitglieder des EMT



Stand: 01.02.2026

BIOGRAFIEN DER MITGLIEDER

Alle derzeit oder in den letzten zwei Jahren ausgeübten Positionen in der öffentlichen Verwaltung oder ähnlichen Bereichen sind in den Lebensläufen aufgeführt.

Peter Giørtz-Carlsen verließ Arla im Januar 2025. Torben Dahl Nyholm wurde ab dem 1. Dezember 2024 in das Executive Board von Arla berufen und Mark Boot wurde im Januar 2025 EVP des europäischen Geschäfts.

1. PEDER TUBORGH (DK)

Position: CEO, Mitglied des Executive Board, Vertreter der Geschäftsbereiche Globale Industrieverkäufe und Arla Foods Ingredients im Executive Management Team
Erfahrung: Peder übernahm im Jahr 2005 die Rolle des CEO von Arla, aber sein Werdegang bei Arla begann 1987 bei MD Foods. Seitdem hat er sich in verschiedenen leitenden Management- und Führungspositionen, unter anderem als Marketing Director, Divisional Director und Executive Group Director, behauptet. Im Laufe seiner herausragenden Karriere bei Arla hat Peder wichtige Beiträge zum Unternehmen in Deutschland, Saudi-Arabien und Dänemark geleistet.
Ausbildung: Peder Tuborgh besitzt einen Masterabschluss in Volkswirtschaft und Betriebswirtschaft der Universität Süddänemark, Odense.
Externe Positionen: Mitglied der Global Dairy Platform (2006), Vorsitzender von AgriFoodTure (2022)
Jahrgang: 1963

2. TORBEN DAHL NYHOLM (DK)

Position: Executive Vice President und CFO für Finanzen, Recht, IT und Strategie und Mitglied des Executive Board
Erfahrung: Torben kam 2012 zu Arla, nachdem er mehrere Jahre im Bereich der M&A-Beratung tätig war. Er begann seine Karriere bei Arla als Business Controller im Bereich Corporate Finance und hat seitdem verschiedene wichtige Projekt- und Führungsaufgaben innerhalb der Finanzorganisation übernommen. Dabei konzentriert er sich vor allem auf die Schnittstelle zwischen Finanzen und Strategie. Zuletzt leitete Torben unser Group Performance Management Team, bevor er 2020 seine derzeitige Position als CFO und Executive Vice President für Finanzen, Recht, IT und Strategie übernahm und im Dezember 2024 Mitglied des Executive Board wurde.
Ausbildung: Torben Dahl Nyholm besitzt einen MSc. in Finance and International Business der Universität Aarhus.
Jahrgang: 1981

3. PETER GIØRTZ-CARLSEN (DK)

Position: COO, Mitglied des Executive Board, Executive Vice President Europa (bis Januar 2025)
Erfahrung: Peter begann seine Reise bei Arla als Vice President of Corporate Strategy im Jahr 2003. Im Laufe der Jahre übte er mehrere leitende Funktionen, darunter die des Executive Vice President für Consumer DK und UK, aus, bevor er 2016 die Position des Executive Vice President für Europa übernahm.
Ausbildung: Peter Giørtz-Carlsen besitzt einen Masterabschluss in Business Administration, Organisation und Management der School of Business and Social Sciences der Universität Aarhus.
Externe Positionen: Aufsichtsratsmitglied von AIM, der European Brands Association (2018), Mitglied des Policy and Issues Council (PIC) des britischen Institute of Grocery Distribution (IGD) (2016), stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der European Dairy Association (EDA) (2020) und Aufsichtsratsmitglied der Toms Group (2022)
Jahrgang: 1973

4. OLA ARVIDSSON (SE)

Position: CHRO, Executive Vice President, HR
Erfahrung: Ola begann bei Arla im Jahr 2006 als Corporate HR Director und stieg 2007 zum Chief HR Officer auf. Bevor er zu Arla kam, war er in verschiedenen Führungspositionen bei Unilever in Europa und den nordischen Ländern – zuletzt als Vice President of HR – tätig. Zu Beginn seiner Laufbahn diente Ola als Offizier im Königlichen Ingenieurkorps der schwedischen Armee.
Ausbildung: Ola Arvidsson besitzt einen Masterabschluss in Personalmanagement der Universität Lund.
Externe Positionen: Mitglied des BoD von AP Pension (2014) und des Dänischen Industrieverbands (2018)
Jahrgang: 1968

5. HANNE SØNDERGAARD (DK)

Position: CASO, stellvertretender Vorsitzender, Landwirtschaft, Nachhaltigkeit und Kommunikation
Erfahrung: Seit 1989 ist Hanne ein fester Bestandteil von Arla. Zunächst bei MD Foods tätig, übernahm sie später eine wichtige Position in Großbritannien und spielte eine entscheidende Rolle beim Wachstum und der Entwicklung von Arla Großbritannien. Im weiteren Verlauf ihrer Karriere bei Arla wurde sie stellvertretende CEO in Großbritannien, ehe sie 2010 im globalen Marketing die Rolle des Senior Vice President of Brands and Categories übernahm. Im Jahr 2016 übernahm Hanne die Position des CMO und Executive Vice President. Damit wurde sie zu einem geschätzten Mitglied von Arlas Executive Management Team. Im Januar 2021 übernahm sie die Rolle des Executive Vice President für die Bereiche Landwirtschaft, Nachhaltigkeit und Kommunikation.
Ausbildung: Hanne Søndergaard besitzt Businessabschlüsse der School of Business and Social Sciences der Universität Aarhus und der Harvard Business School.
Externe Positionen: Mitglied des Board of Directors von Arla Fonden (2012), Mitglied der Technischen Universität von Dänemark (2016), Mitglied des Dänischen Klima Wald Fonds (Klimaskovfonden), der vom dänischen Ministerium für Umwelt und Geschlechtergleichstellung gegründet wurde (2021), Mitglied des Dänischen Rats für Landwirtschaft und Ernährung (2022)
Jahrgang: 1965

6. DAVID BOULANGER (FR)

Position: CSO, Executive Vice President, Lieferkette
Erfahrung: David kam im Oktober 2020 zu Arla und verfügt über 26 Jahre Erfahrung in den Bereichen Lieferkette und Betrieb. Er hatte zuvor verschiedene Führungspositionen in der Lebensmittelindustrie bei Unternehmen wie Mars, Mondelēz und Danone in unterschiedlichen Regionen inne. Direkt bevor er bei Arla als Chief Supply Chain Officer einstieg, war er Senior Vice President Operations bei Danones Specialised Nutrition Division und leitete den weltweiten Betrieb des Bereichs Kindernahrung & klinische Ernährung.
Ausbildung: David Boulanger besitzt einen Ingenieursabschluss der École Civil des Mines de Paris sowie einen Masterabschluss in Mathematik.
Externe Positionen: Mitglied des Aufsichtsrates von Global Baby SAS (2021)
Jahrgang: 1970

7. SIMON STEVENS (UK)

Position: Executive Vice President, International
Erfahrung: Simon Stevens ist im Jahr 2002 als UK Sales Director bei Arla eingestiegen. Später übernahm er die Rolle des Senior Vice President für Sales and Marketing. In dieser Position spielte er eine wichtige Rolle bei der Transformation der Geschäftstätigkeit in Großbritannien. Nach seiner Tätigkeit als Leiter der Region Naher Osten und Nordafrika in Dubai wurde er im Jahr 2021 Mitglied des EMT. Vor seiner Karriere bei Arla war Simon 14 Jahre lang in verschiedenen Vertriebs- und Marketingpositionen bei Unilever in Großbritannien, den Niederlanden und Italien tätig.
Ausbildung: Simon Stevens besitzt einen B.Sc. mit First Class Honours in Verwaltungswissenschaften der Loughborough University.
Externe Positionen: Aufsichtsratsmitglied bei Mengniu (2021)
Jahrgang: 1965

8. PATRIK HANSSON (SE)

Position: CMO, Executive Vice President, Marketing and Innovation
Erfahrung: Patrik bringt einen reichen Erfahrungsschatz aus seiner langen Karriere in internationalen Konsumgüterunternehmen in den Bereichen Finanzen, Marketing, Vertrieb und allgemeines Management mit. Bevor er im Oktober 2011 als Vizepräsident für Marketing und Vertrieb in Schweden zu Arla kam, war er 13 Jahre lang, primär im Bereich Marketing, bei Procter and Gamble tätig. Für den Aufbau des regionalen Hauptsitzes von Arla in Südostasien zog Patrik im Jahr 2015 nach Malaysia. Nach seiner Rückkehr nach Europa im Jahr 2016 bekleidete er Schlüsselpositionen wie die des Group Vice President in Schweden und später in Deutschland. Im Jahr 2022 übernahm er seine derzeitige Rolle als CMO.
Ausbildung: Er hat einen Masterabschluss in Technischer Physik der Technischen Hochschule Chalmers und einen Masterabschluss in Business der Universität Göteborg.
Jahrgang: 1967

MARK BOOT (NL)

Position: Executive Vice President of Europe (Stand: Januar 2025)
Erfahrung: Mark kam 2016 als Leiter der Region Südostasien, mit Sitz in Malaysia, zu Arla Foods. Nach Jahren des beschleunigten Wachstums in Asien zog Mark 2021 als SVP Benelux und Frankreich in die Niederlande. Dort setzte er mit Erfolg den Wachstumskurs auf allen Märkten fort. Seit Januar 2025 ist er beim EMT als Executive Vice President Europe tätig. Bevor er Arla beitrat, arbeitete Mark bei Unilever und Royal FrieslandCampina. Er war auf lokaler, regionaler und globaler Ebene in den Bereichen allgemeines Management, Marketing und Vertrieb in Europa, den USA und Asien tätig. Dazu verbrachte er 19 Jahre im Ausland.
Ausbildung: Master-Abschluss in Betriebswirtschaft der Erasmus University Rotterdam
Externe Positionen: Vorstandsmitglied des FoodService Institute Netherlands (2021), Vorstandsmitglied von AIM, der European Brands Association (2025).
Jahrgang: 1969

Stand: 01.02.2026

VERGÜTUNG DES MANAGEMENTS

DIE VERGÜTUNG UNSERER FÜHRUNGSKRÄFTE IST DARAUF AUSGERICHTET, LEISTUNG UND WERTSCHÖPFUNG ZU FÖRDERN. DIESER ANSATZ GEWÄHRLEISTET, DASS UNSERE FÜHRUNGSKRÄFTE ANREIZE ZUM VORANTREIBEN DES ERFOLGS HABEN UND SICH AN DER STRATEGISCHEN AUSRICHTUNG SOWIE DEN BESTEN INTERESSEN UNSERER LANDWIRTE ORIENTIEREN.

Vergütungsregelung

Arlas Vergütungspolitik entspricht den Vergütungsrichtlinien des BoD, das sie regelmäßig überprüft. Sie berücksichtigt die Empfehlungen von Arlas Remuneration Committee (RemCo), also dem Vergütungsausschuss, zu dem auch der Vorsitzende und der stellvertretende Vorsitzende gehören und das vierteljährlich tagt. Zu den Aufgaben des RemCo gehört es, als vorbereitender Ausschuss für das BoD und das BoR zu fungieren und sich auf Empfehlungen für das BoD, das BoR und das Executive Board zu konzentrieren. Damit soll gewährleistet werden, dass unsere Vergütungsrichtlinien, -praktiken und -anreizprogramme im Einklang mit unseren übergeordneten Zielen stehen und den Wert für unsere Betriebseigentümer steigern.

Praktiken der Geschäftsführung

Die Vergütungspakete sind darauf ausgerichtet, die am besten geeigneten Führungspersönlichkeiten anzusprechen, zu motivieren und zu halten und gleichzeitig eine kurz- und langfristig starke Leistung voranzutreiben.

Board of Directors

Die Vergütung des BoD umfasst eine feste Vergütung, die nicht erfolgsabhängig ist. Abgesehen von minimalen Tagespauschalen für Reisen wird keine zusätzliche Vergütung für die Teilnahme an Sitzungen und Ausschüssen gezahlt. BoD-Mitglieder erhalten jedoch eine feste jährliche Vergütung, wenn sie Mitglied von bereichsübergreifenden BoR-Arbeitsgruppen oder -Ausschüssen sind. Mit diesem Ansatz soll sichergestellt werden, dass das Hauptaugenmerk des BoD auf den langfristigen Interessen der Genossenschaft liegt. Die Vergütung für das BoD wird alle zwei Jahre überprüft und angepasst sowie vom BoR genehmigt. Die letzte Anpassung erfolgte im Jahr 2024. Weitere Details zu den genauen Beträgen finden Sie auf Seite 155.

Executive Board

Um sicherzustellen, dass die Gesamtvergütung des Executive Board dem Markt entspricht, vergleichen wir unsere Vergütungspakete mit den Standards europäischer und globaler Unternehmen im Bereich FMCG (Fast-Moving Consumer Goods, schnelllebige Konsumgüter). Dies erfolgt alle zwei Jahre durch einen externen Anbieter. Alle Änderungen der Gesamtvergütung werden im RemCo beschlossen. Die Gesamtvergütung setzt sich aus festen und variablen Bestandteilen zusammen

Festbetrag

Die Höhe des Festbetrags für das Executive Board richtet sich nach dem Einfluss und dem Beitrag innerhalb der Organisation. Jährliche Änderungen werden mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden des Board vereinbart und vom BoD RemCo genehmigt.

Kurz- und langfristige Anreizprogramme

Neben dem Festbetrag bieten wir auch zwei variable Vergütungspläne an: Der Short-Term Incentive Plan (STI) ist an die Leistung von Arla im Vergleich zu den jährlichen Geschäftszielen gekoppelt, während der Long-Term Incentive Plan (LTI) die langfristige strategische Wertschöpfung unterstützt. Beide Pläne sind bargeldbasiert.

Für das STI beträgt die Zielauszahlung dieses Plans 40 % des jährlichen Grundgehalts. Die höchste Auszahlung beträgt 80 % (Obergrenze). Je nach Leistung der Peer-Gruppe wird die Auszahlung um +/- 1,25 angepasst). Somit beträgt die potenzielle maximale Gesamtauszahlung 100 % des jährlichen Grundgehalts (Obergrenze). Sie kombiniert die individuelle Leistung mit der Unternehmensleistung von Arla, einschließlich der Nachhaltigkeitskomponente (mehr dazu auf Seite 33). Die KPIs werden auf Arla-Gruppenebene festgelegt, während die individuelle Leistung auf der Ebene der einzelnen Führungskräfte gemessen wird. Die KPIs, die Gewichtung dieser sowie die Zielvorgaben für einzelne KPIs werden jährlich überprüft und für das nächste Leistungsjahr festgelegt. Das endgültige Programm, die KPIs und die finanziellen Ziele werden ebenso wie die jährliche Auszahlung vom BoD RemCo genehmigt.

Für das LTI beträgt die Zielauszahlung 60 % des jährlichen Grundgehalts. Die potenzielle maximale Auszahlung beträgt 120 % (Obergrenze). Sie deckt einen dreijährigen Leistungszeitraum ab und besteht aus zwei KPIs: Mengenwachstum der Marken und Peer Group Index. Die Zielvorgaben für jeden KPI werden zu Beginn des neuen Dreijahreszeitraums für jedes einzelne Jahr festgelegt, und die Auszahlung richtet sich nach der durchschnittlichen Leistung über diesen Zeitraum. Das Programm, die KPIs, die finanziellen Ziele und die Auszahlung werden vom BoD RemCo genehmigt.

Executive Management Team (EMT)

Die Gesamtvergütung des EMT entspricht der Marktpraxis. Sie setzt sich aus festen und variablen Bestandteilen zusammen.

Festbetrag

Die Höhe des Festbetrags für das EMT richtet sich nach Einfluss und Beitrag innerhalb der Organisation. Veränderungen beim Festbetrag für das EMT werden vom CEO festgelegt.

Kurz- und langfristige Anreizprogramme

Neben dem Festbetrag gelten für alle Mitglieder des EMT die STI- und LTI-Pläne von Arla Foods, ähnlich wie beim Executive Board.

Variable Vergütungsbestandteile
Executive Board und EMT

	Kurzfristiger Bonusplan (STI)	Langfristiger Bonusplan (LTI)
Gewinn	•	
Effizienzgewinne	•	
Nachhaltigkeit	•	
Mengenwachstum der Marken	•	•
Führungsqualitäten	•	
Leistung im Vergleich zur Peer Gruppe	•	•

UNTERNEHMENSETHIK

VERANTWORTUNGSVOLLE UND TRANSPARENTE STEUERPRAKTIKEN

WIR VERPFLICHTEN UNS ZU VERANTWORTUNGSVOLLEN UND TRANSPARENTEN STEUERPRAKTIKEN, LEISTEN UNSEREN GERECHTEN ANTEIL AN DEN STEUERN UND SETZEN UNS FÜR EINE KLARE UND OFFENE BEKANNTGABE UNSERER STEUERANGELEGENHEITEN EIN.

Dialogorientierter Ansatz

Wir streben einen offenen Dialog mit den Steuerbehörden und Steuergemeinschaften an, um die Transparenz unserer Geschäftstätigkeit und unserer Steuerangelegenheiten zu gewährleisten. Zur Unterstützung dieser Agenda sind wir in einigen unserer Kernmärkte freiwillig verstärkte Beziehungen zu den Steuerbehörden eingegangen. Dort legen wir unsere lokalen Steuerangelegenheiten vollständig offen.

Wir bemühen uns proaktiv darum, in Zusammenarbeit mit branchenrelevanten Wirtschaftsverbänden und anderen Unternehmen Antworten auf öffentliche Konsultationen zu geben und Beiträge zu anstehenden Steuergesetzen zu leisten. Wir begrüßen Steuergesetzgebungsinitiativen, die auf das Schaffen fairer und einheitlicher globaler Steuerstandards abzielen. So haben wir beispielsweise die nationale dänische Implementierung der Vorschriften zur globalen Mindestbesteuerung (zweite Säule) aktiv unterstützt. Gemeinsam mit dem Dänischen Rat für Landwirtschaft und Ernährung haben wir in Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen unsere Sichtweise zu den möglichen Auswirkungen der Vorschriften der zweiten Säule auf als Genossenschaften tätige Unternehmen dargelegt.

Steuerliche Governance

Unsere gemeinsame Steuerfunktion ist so strukturiert, dass sie eine robuste steuerliche Governance gewährleistet. Wir implementieren geeignete Steuerrichtlinien, beschäftigen sachkundiges Personal in unseren Kernmärkten und richten effektive Steuerkontrollen und Steuerverfahren ein. Die Rollen und Verantwortlichkeiten sind rund um unsere steuerliche Governance und unser Steuermanagement in unserer internen globalen Steuerrichtlinie, die vom CFO von Arla überprüft und genehmigt wird, festgelegt.

Faire Steuerpraktiken

Um sicherzustellen, dass die Transaktionen zwischen den Arla Unternehmen zu Marktbedingungen und in Übereinstimmung mit dem von und zwischen den Arla Unternehmen geschaffenen Wert durchgeführt werden, bestimmen und dokumentieren wir diese Transaktionen sorgfältig in Übereinstimmung mit den OECD-Verrechnungspreisrichtlinien.

Als Teil unserer fairen Steuerpraktiken bewerten wir ständig die bestehenden Steueranreize und -erleichterungen, um zu gewährleisten, dass deren Anwendung immer auf einer geschäftlichen Substanz beruht. Zum Beispiel wird unsere britische Gruppe im Jahr 2024 von der vollen steuerlichen Abschreibung qualifizierter Investitionsausgaben, in Übereinstimmung mit dem UK Capital Allowances Act, profitieren.

Präsenz in nicht kooperativen Ländern und Gebieten

Arla ist nicht in Ländern vertreten, die vom Rat der Europäischen Union als nicht kooperative Länder und Gebiete für Steuerzwecke eingestuft wurden (Stand 08. Oktober 2024).

Genossenschaftssteuern und Unternehmenssteuern

Arla ist eine Molkereigenossenschaft. Daher sind Arlas Genossenschaftsmitglieder auch unsere Lieferanten. Dies hat zur Folge, dass die Erträge in Form des höchstmöglichen Milchpreises an unsere Mitglieder zurückgeführt werden. Als in Dänemark ansässige Genossenschaft unterliegt Arla Foods amba dem dänischen Steuerrecht für Genossenschaften, und zahlt Körperschaftssteuer in Dänemark auf Grundlage seines Eigenkapitals.

Wir betreiben weltweit mehrere Tochtergesellschaften. Diese sind hauptsächlich Niederlassungen mit beschränkter Haftung und unterliegen somit der regulären Körperschaftsteuer.

Wert und Steuereinnahmen

Im Jahr 2024 hat Arla mit der gelieferten Milch insgesamt 7,0 Milliarden EUR erwirtschaftet. Die Milch von unseren Mitgliedern hat zu Milchgeldzahlungen in Höhe von 6,5 Milliarden EUR geführt. Andere Landwirte, die an Arla liefern, haben Milchgeldzahlungen in Höhe von insgesamt 370 Millionen EUR erhalten. Folglich unterliegen 98 % des direkt aus der gelieferten Milch generierten Werts der Besteuerung auf der Betriebsebene gemäß den vor Ort geltenden Steuerbestimmungen.

Zusätzlich zum Wert und zu den Steuern, die direkt aus der gelieferten Milch erwirtschaftet werden, fließt der durch unsere Aktivitäten generierte Wert über verschiedene direkte oder indirekte Steuerzahlungen – die entweder vom Arla Konzern getragen oder erhoben werden – an die Gesellschaft zurück.

Globale Mindeststeuer (zweite Säule)

Arla fällt unter den Geltungsbereich der Regelungen der zweiten Säule, nach denen Arla Foods amba das oberste Mutterunternehmen (UPE) des Konzerns ist. Infolgedessen müssen wir Steuern in Höhe der Differenz zwischen dem

UNSERE STEUERGRUNDPRINZIPIEN

Unsere Steuerpraktiken stehen im Einklang mit dem globalen Verhaltenskodex von Arla, unterstützt durch eine Reihe wesentlicher Steuerprinzipien, die vom Board of Directors genehmigt wurden:

- Wir streben an, den richtigen und angemessenen Steuerbetrag entsprechend dem Ort der Wertschöpfung zu berichten
- Wir verpflichten uns, die gesetzlich geschuldeten Steuern zu zahlen und die Einhaltung der gesetzlichen Anforderungen in allen Rechtsgebieten sicherzustellen, in denen wir tätig sind
- Wir werden keine Steueroasen nutzen, um Arlas Steuerverpflichtungen zu reduzieren
- Wir werden keine Steuerstrukturen einrichten, die auf Steuervermeidung abzielen, keine wirtschaftliche Substanz haben und dem Geist des Gesetzes nicht entsprechen
- Wir sind transparent in Bezug auf unseren Ansatz zur Besteuerung und unsere Steuerposition
- Unsere Offenlegungen erfolgen in Übereinstimmung mit den relevanten Vorschriften und den anwendbaren Berichtsstandards wie IFRS
- Wir bauen auf gute Beziehungen zu den Steuerbehörden und vertrauen darauf, dass Transparenz, Zusammenarbeit und Proaktivität das Ausmaß von Streitigkeiten minimieren

effektiven Steuersatz pro Land und dem weltweiten Mindeststeuersatz von 15 % nachzahlen. Zusätzliche Steuerzahlungen gemäß den Regeln der zweiten Säule werden an Dänemark geleistet (das Steuergebiet der Muttergesellschaft der Gruppe, Arla Foods amba).

Basierend auf unserer Analysen haben wir festgestellt, dass unser effektiver Steuersatz in den meisten Ländern, wo wir tätig sind, deutlich über 15 % liegt. Jedoch haben wir, vor allem im Nahen Osten, einige wenige Länder identifiziert, in denen der effektive Steuersatz unter 15 % liegt. Dies ist in erster Linie auf die nationalen Gesetze in diesen Ländern zurückzuführen, die entweder keine Körperschaftsteuer erheben oder einen Körperschaftssteuersatz unter dem Minimum von 15 % ansetzen. In Anbetracht der beträchtlichen Größe unserer Geschäftstätigkeit im Nahen Osten wurden die damit verbundenen zusätzlichen Steuern durch die substanzbasierte Einkommensausschlussregel im Rahmen der zweiten Säule erheblich reduziert. Der Netto-Steueraufwand der zweiten Säule für die Region Naher Osten im Jahr 2024 beträgt rund 2 Millionen EUR für unsere Aktivitäten in den Vereinigten Arabischen Emiraten, Katar, Libanon und Kuwait.

Aufgrund der hohen Inflation in Argentinien hat das argentinische Einkommenssteuergesetz außerdem bestimmte Mechanismen vorgesehen, die darauf abzielen, die verzerrende Wirkung der Inflation bei der Bemessung des steuerpflichtigen Einkommens von in Argentinien tätigen Unternehmen zu beseitigen. Infolgedessen wurde der effektive Steuersatz unserer Geschäftstätigkeit in Argentinien beeinträchtigt, was zu einer zusätzlichen Steuer im Rahmen der zweiten Säule von rund 8 Millionen EUR führte.

Um die potenziellen zukünftigen finanziellen Auswirkungen der Regeln der zweiten Säule und anderer damit verbundener lokaler Steuervorschriften zu bewerten, verfolgt Arla kontinuierlich die Entwicklung und Umsetzung dieser Vorschriften in den Ländern, in denen der Konzern tätig ist.

Weitere Einzelheiten zu Steuern, einschließlich der zweiten Säule, finden Sie in Anhang 5.1 auf Seite 152.

Datenethik
2024 haben wir unsere Datenethikrichtlinie erweitert, um Schwierigkeiten anzugehen und Empfehlungen zur Datennutzung abzugeben.

DATENETHIK

Im Rahmen unseres ständigen Engagements für eine ethische und gesetzeskonforme Datenverwaltung erkennen wir die wachsende Bedeutung und die möglichen Auswirkungen, die mit der Datennutzung verbunden sind, an. Die Datenethikrichtlinie beschreibt die Standards der Datenethik, die wir einzuhalten versuchen, und unterstreicht unser Engagement für einen verantwortungsvollen Umgang mit Daten in allen unseren Tätigkeiten. Dabei lassen wir uns von den Grundsätzen der Menschenwürde, der Verantwortung, der Gleichheit und Fairness, der Fortschrittlichkeit und der Vielfalt leiten.

Die Richtlinie wird vom EMT überwacht. Ein Datenethikausschuss bewertet diese und gibt Empfehlungen für Entscheidungen in datenethischen Fragen ab.

Im Jahr 2024 haben wir unsere Datenethikrichtlinie weiter umgesetzt. Unser Datenethikausschuss hat relevante Schwierigkeiten erörtert und Empfehlungen in Bezug auf die Datennutzung abgegeben. Diese Empfehlungen basieren auf den Richtliniengrundsätzen. Wir werden unsere Vorgehensweise überprüfen, um festzustellen, wie wir das Bewusstsein für Datenethik weiterhin bestmöglich im Unternehmen verankern können. Es wurden keine Informationen auf der Grundlage der lokalen Gesetzgebung gemeldet.

KONSOLIDIERTER KONZERNABSCHLUSS BERICHT

Primärer Abschluss

101 Gewinn- und Verlustrechnung
101 Gesamtergebnisrechnung
102 Gewinnverwendung
103 Bilanz
104 Eigenkapital
107 Cashflow

Anhänge

109 Einführung in die Anhänge
112 Anhang 1: Erträge und Aufwendungen
118 Anhang 2: Nettoumlaufvermögen
122 Anhang 3: Eingesetztes Kapital
131 Anhang 4: Finanzierung
152 Anhang 5: Sonstiges

STARBUCKS™ PROTEIN MIT KAFFEE

Das Starbucks™ Protein-Getränk mit Kaffee, das erstmals in Großbritannien angeboten wird, kombiniert Arabica-Kaffee mit 20 g Protein. Dieses Jahr erzielte Starbucks™ ein Mengenwachstum von 0,8 %.

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

(Millionen EUR)	Anhang	2024	2023	Entwicklung
Umsatz	1.1	13.770	13.674	1 %
Herstellungskosten	1.2	-10.803	-10.894	-1 %
Bruttoergebnis		**2.967**	**2.780**	**7 %**
Vertriebskosten	1.2	-1.824	-1.764	3 %
Verwaltungskosten	1.2	-508	-459	11 %
Sonstige betriebliche Erträge	1.3	48	113	-58 %
Sonstige betriebliche Aufwendungen	1.3	-118	-121	-2 %
Anteil am Ergebnis von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen nach Steuern	3.3	33	51	-35 %
Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT)		**598**	**600**	**0 %**
Spezifikation:				
EBITDA		1.109	1.079	3 %
Abschreibungen (auf Sachanlagen bzw. immaterielle Vermögenswerte) und Wertminderung	1.2	-511	-479	7 %
Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT)		**598**	**600**	**0 %**
Finanzerträge	4.2	183	135	36 %
Finanzaufwendungen	4.2	-318	-280	14 %
Ergebnis vor Steuern		**463**	**455**	**2 %**
Steuern	5.1	-46	-56	-18 %
Jahresüberschuss		**417**	**399**	**5 %**
Zurechenbar zu:				
Arla Foods amba		401	380	6 %
Minderheitsbeteiligungen		16	19	-16 %
Gesamt		**417**	**399**	**5 %**

GESAMTERGEBNISRECHNUNG

(Millionen EUR)	Anhang	2024	2023
Jahresüberschuss		**417**	**399**
Sonstiges Ergebnis			
Posten, die nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung übertragen werden können:			
Neubewertung von Pensionsverpflichtungen		-33	-19
Steuern auf die Neubewertung von Pensionsverpflichtungen		8	4
Anteil des sonstigen Ergebnisses von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures, gemessen nach der Equity-Methode	3.3	-16	-3
Posten, die nachfolgend in die Gewinn- und Verlustrechnung übertragen werden können:			
Wertberichtigungen von Absicherungsinstrumenten		-27	-141
Anpassung an den beizulegenden Zeitwert		-2	-2
Umrechnung von Fremdwährungen		60	-47
Steuern auf Posten, die nachfolgend in die Gewinn- und Verlustrechnung übertragen werden können		-1	9
Sonstiges Ergebnis nach Steuern		**-11**	**-199**
Gesamtergebnis		**406**	**200**
Zurechenbar zu:			
Arla Foods amba		390	181
Minderheitsbeteiligungen		16	19
Gesamt		**406**	**200**

Erläuterungen zu Finanzzahlen
Die Gesamtergebnisrechnung setzt sich aus dem realisierten Jahresüberschuss und sonstigen Wertberichtigungen zusammen, die direkt im Eigenkapital bilanziert werden. Der Jahresüberschuss belief sich auf 417 Millionen EUR (2023: 399 Millionen EUR) und das sonstige Ergebnis betrug -11 Millionen EUR (2023: -199 Millionen EUR). Das sonstige Ergebnis setzt sich in erster Linie aus Währungsumrechnungen in Höhe von 60 Millionen EUR (2023: -47 Millionen EUR), der Neubewertung von Pensionsverpflichtungen in Höhe von -33 Millionen EUR (2023: -19 Millionen EUR) und nicht realisierten Wertberichtigungen von Absicherungsinstrumenten in Höhe von -27 Millionen EUR (2023: -141 Millionen EUR) zusammen. Die Ergebnisse von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures beliefen sich auf -16 Millionen EUR netto (2023: -3 Millionen EUR).

GEWINNVERWENDUNG

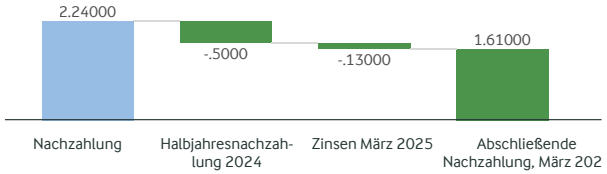
(Millionen EUR)	2024	2023
Jahresüberschuss	417	399
Minderheitsbeteiligungen	-16	-19
Anteil von Arla Foods amba am Jahresüberschuss	**401**	**380**
Gewinnverwendung:		
Nachzahlung für Milch	274	252
Zinsen auf geleistetes individuelles Kapital	18	18
Gesamte Nachzahlung	**292**	**270**
Übertrag auf Eigenkapital:		
Kollektive Kapitaleinlagen (Rücklage für besondere Zwecke)	69	69
Individuelles Kapital (geleistetes Individuelles Kapital)	40	41
Gesamter Übertrag auf Eigenkapital	**109**	**110**
Gewinnverwendung	**401**	**380**

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Für das Jahr 2024 betrug die Nachzahlung 292 Millionen EUR einschließlich Zinsen (2023: 270 Millionen EUR). Dies entspricht 2,24 Eurocent/kg Milch von Genossenschaftsmitgliedern (2023: 2,07 Eurocent/kg). Das geleistete individuelle Kapital wurde 2024 mit 5,0 % verzinst (2023: 5,6 %). Dies entspricht 18 Millionen EUR. Das Board of Directors (BoD) genehmigte, einen Teil der Nachzahlung für die Milchlieferungen des ersten Halbjahres in Höhe von 64 Millionen EUR an die Mitglieder auszuzahlen. Der verbleibende Betrag in Höhe von 228 Millionen EUR wird – vorbehaltlich der Genehmigung des Jahresberichts durch das Board of Representatives (BoR) – im März 2025 ausgezahlt.

Arlas Konsolidierungspolitik schreibt vor, dass maximal 1,00 Eurocent/kg Milch von Genossenschaftsmitgliedern abzüglich Zinsen auf geleistetes individuelles Kapital der Konsolidierung zugeführt wird. Für das Jahr 2024 entsprach dies einer Konsolidierung in Höhe von 0,84 Eurocent/kg Milch von Mitgliedern oder 109 Millionen EUR (2023: 0,84 Eurocent/kg bzw. 110 Millionen EUR). Gemäß der Konsolidierungspolitik müssen die einbehaltenen Gewinne zu ⅓ auf (geleistetes) Individuelles Kapital und zu ⅔ auf kollektive Kapitaleinlagen (Rücklage für besondere Zwecke) aufgeteilt werden. Der Betrag, der den kollektiven Kapitaleinlagen zugewiesenen wird, verringert sich um 18 Millionen EUR für die im Zusammenhang mit der Nachzahlung gezahlten Zinszahlungen. Das Individuelle Kapital wurde zudem um die Beträge bereinigt, die an solche Genossenschaftsmitglieder ausgezahlt wurden, die die Obergrenze von 7,8 Eurocent individuelles Kapital je Kilogramm Milch erreichten.

Nachzahlung für 2024
(Eurocent/kg)



* Entnehmen Sie weitere Informationen zum Milch-Leistungspreis bitte dem Anhang 1.4.1.

BILANZ

(Millionen EUR)	Anhang	2024	2023	Entwicklung
Vermögenswerte				
Langfristige Vermögenswerte				
Firmenwert	3.1	938	752	25 %
Immaterielle Vermögenswerte	3.1	269	258	4 %
Sachanlagen und Vermögenswerte aus einem Nutzungsrecht	3.2	3.521	3.149	12 %
Investitionen in Joint Ventures und assoziierte Unternehmen	3.3	560	560	0 %
Latente Steuern	5.1	31	23	35 %
Pensionsvermögen	4.7	11	21	-48 %
Sonstige langfristige Vermögenswerte		24	25	-4 %
Gesamte langfristige Vermögenswerte		**5.354**	**4.788**	**12 %**
Kurzfristige Vermögenswerte				
Vorräte	2.1	1.635	1.384	18 %
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.1	1.317	1.145	15 %
Derivative Finanzinstrumente	4.5	90	132	-32 %
Sonstige Forderungen	2.2	266	309	-14 %
Wertpapiere	4.5	577	403	43 %
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	4.1	91	138	-34 %
Gesamte kurzfristige Vermögenswerte		**3.976**	**3.511**	**13 %**
Gesamte Aktiva		**9.330**	**8.299**	**12 %**

(Millionen EUR)	Anhang	2024	2023	Entwicklung
Passiva				
Eigenkapitalspiegel				
Kollektives Kapital		2.230	2.211	1 %
Individuelles Kapital		570	557	2 %
Sonstige Eigenkapitalkonten		44	13	238 %
Nachzahlungen an Genossenschaftsmitglieder		228	207	10 %
Eigenkapital von Arla Foods amba		**3.072**	**2.988**	**3 %**
Minderheitsbeteiligungen		66	64	3 %
Gesamtes Eigenkapital		**3.138**	**3.052**	**3 %**
Verbindlichkeiten				
Langfristige Verbindlichkeiten				
Pensionsverpflichtungen	4.7	166	167	-1 %
Rückstellungen	5.2	30	31	-3 %
Latente Steuern	5.1	101	83	22 %
Kredite	4.3	2.808	2.369	19 %
Gesamte langfristige Verbindlichkeiten		**3.105**	**2.650**	**17 %**
Kurzfristige Verbindlichkeiten				
Kredite	4.3	1.194	803	49 %
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Verbindlichkeiten	2.1	1.433	1.425	1 %
Rückstellungen	5.2	31	20	55 %
Derivative Finanzinstrumente	4.5	64	43	49 %
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	2.2	365	306	19 %
Gesamte kurzfristige Verbindlichkeiten		**3.087**	**2.597**	**19 %**
Gesamte Verbindlichkeiten		**6.192**	**5.247**	**18 %**
Gesamte Passiva		**9.330**	**8.299**	**12 %**

Stand: 01.02.2026

EIGENKAPITAL

	Kollektives Kapital			Individuelles Kapital				Sonstige Eigenkapitalkonten				Nachzahlung	Gesamtes Eigenkapital		
(Millionen EUR)	Kapitalkonto	Rücklage für besondere Zwecke	Gesamt	Geleistetes individuelles Kapital	Liefermengenabhängige Genossenschaftszertifikate	Zugeführtes individuelles Kapital	Gesamt	Rücklage für Wertberichtigungen von Absicherungsinstrumenten	Erfolgsneutral erfasste Rücklage für Anpassungen des beizulegenden Zeitwerts	Rücklage für Wechselkursanpassungen	Gesamt	Gesamt	Eigenkapital der Mitglieder von Arla Foods amba	Minderheitsbeteiligungen	Gesamtes Eigenkapital
Eigenkapital, 1. Januar 2024	**895**	**1.316**	**2.211**	**372**	**51**	**134**	**557**	**70**	**3**	**-60**	**13**	**207**	**2.988**	**64**	**3.052**
Jahresüberschuss	**-**	**69**	**69**	**40**	**-**	**-**	**40**	**-**	**-**	**-**	**-**	**292**	**401**	**16**	**417**
Sonstiges Ergebnis	-42	-	-42	-	-	-	-	-27	-2	60	31	-	-11	-	-11
Gesamtergebnis	**-42**	**69**	**27**	**40**	**-**	**-**	**40**	**-27**	**-2**	**60**	**31**	**292**	**390**	**16**	**406**
Transaktionen mit Genossenschaftsmitgliedern	1	-	1	-20	-4	-5	-29	-	-	-	-	-	-28	-	-28
Transaktionen mit Minderheitsbeteiligungen	-5	-	-5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-5	-18	-23
Halbjahresnachzahlung	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-64	-64	-	-64
Nachzahlungen in Bezug auf das Jahr 2023	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-209	-209	-	-209
Wechselkursanpassungen	-4	-	-4	-2	-1	5	2	-	-	-	-	2	-	4	4
Gesamte Transaktionen mit Genossenschaftsmitgliedern	**-8**	**-**	**-8**	**-22**	**-5**	**-**	**-27**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-271**	**-306**	**-14**	**-320**
Eigenkapital, 31. Dezember 2024	**845**	**1.385**	**2.230**	**390**	**46**	**134**	**570**	**43**	**1**	**-**	**44**	**228**	**3.072**	**66**	**3.138**
Eigenkapital, 1. Januar 2023	**903**	**1.247**	**2.150**	**348**	**55**	**137**	**540**	**211**	**5**	**-13**	**203**	**208**	**3.101**	**67**	**3.168**
Jahresüberschuss	**-**	**69**	**69**	**41**	**-**	**-**	**41**	**-**	**-**	**-**	**-**	**270**	**380**	**19**	**399**
Sonstiges Ergebnis	-9	-	-9	-	-	-	-	-141	-2	-47	-190	-	-199	-	-199
Gesamtergebnis	**-9**	**69**	**60**	**41**	**-**	**-**	**41**	**-141**	**-2**	**-47**	**-190**	**270**	**181**	**19**	**200**
Transaktionen mit Genossenschaftsmitgliedern	1	-	1	-17	-4	-5	-26	-	-	-	-	-	-25	-	-25
Transaktionen mit Minderheitsbeteiligungen	-5	-	-5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-5	-17	-22
Halbjahresnachzahlung	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-63	-63	-	-63
Nachzahlungen in Bezug auf das Jahr 2022	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-201	-201	-	-201
Wechselkursanpassungen	5	-	5	-	-	2	2	-	-	-	-	-7	-	-5	-5
Gesamte Transaktionen mit Genossenschaftsmitgliedern	**1**	**-**	**1**	**-17**	**-4**	**-3**	**-24**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-271**	**-294**	**-22**	**-316**
Eigenkapital, 31. Dezember 2023	**895**	**1.316**	**2.211**	**372**	**51**	**134**	**557**	**70**	**3**	**-60**	**13**	**207**	**2.988**	**64**	**3.052**

EIGENKAPITAL (FORTSETZUNG)

Eigenkapital verstehen

Eigenkapitalkonten, die durch die Satzung geregelt werden, sind in drei Hauptkategorien unterteilt: kollektive Kapitaleinlagen, individuelles Kapital und sonstige Eigenkapitalkonten. Die Eigenschaften der einzelnen Kategorien werden wie folgt beschrieben:

Kollektives Kapital
Kollektive Kapitaleinlagen werden nicht auf einzelne Genossenschaftsmitglieder verteilt. Sie umfassen das Kapitalkonto und die Rücklage für besondere Zwecke. Das Kapitalkonto liefert ein starkes Fundament für das Eigenkapital der Genossenschaft. Denn die (in den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden unten beschriebene) Aussetzungsklausel legt fest, dass es nicht für Zahlungen an Mitglieder verwendet werden kann. Die Rücklage für besondere Zwecke kann in außergewöhnlichen Situationen dafür genutzt werden, Mitglieder für Verluste oder Wertminderungen zu entschädigen, die sich auf die Gewinnverwendung auswirken. Beträge, die von der jährlichen Gewinnverwendung in die kollektiven Kapitaleinlagen übertragen werden, werden auf diesem Konto erfasst.

Individuelles Kapital
Beim individuellen Kapital handelt es sich um Eigenkapital, das den Mitgliedern auf Grundlage ihrer gelieferten Milchmenge zugewiesen wird. Es umfasst das geleistete individuelle Kapital, liefermengenabhängige Genossenschaftszertifikate und zugeführtes individuelles Kapital. Beträge auf diesen Konten werden vorbehaltlich der Zustimmung des Board of Representatives (BoR) ausgezahlt, wenn Mitglieder die Genossenschaft verlassen. Zinsen werden dem eingebrachten individuellen Kapital gutgeschrieben und mit der Nachzahlung ausgezahlt

Sonstige Eigenkapitalkonten
In den sonstigen Eigenkapitalkonten sind die gemäß IFRS erforderlichen Konten enthalten. Dazu zählen die Rücklage für Wertberichtigungen von Absicherungsinstrumenten, die Rücklage für die Anpassung des beizulegenden Zeitwerts bestimmter finanzieller Vermögenswerte sowie die Rücklage für Wechselkursanpassungen.

Nachzahlung
Das Konto für die vorgeschlagene Nachzahlung spiegelt die während des Jahres erfolgten Transaktionen für die Nachzahlung wider. Der Saldo entspricht der Nachzahlung einschließlich Zinsen auf individuelles Kapital für das Jahr. Der Betrag wird nach Genehmigung des Jahresberichts durch den BoR an die Mitglieder ausgezahlt.

Minderheitsbeteiligungen
Minderheitsbeteiligungen sind derjenige Anteil des Eigenkapitals des Konzerns, der den Inhabern von Minderheitsbeteiligungen an Konzerngesellschaften zugewiesen wird.

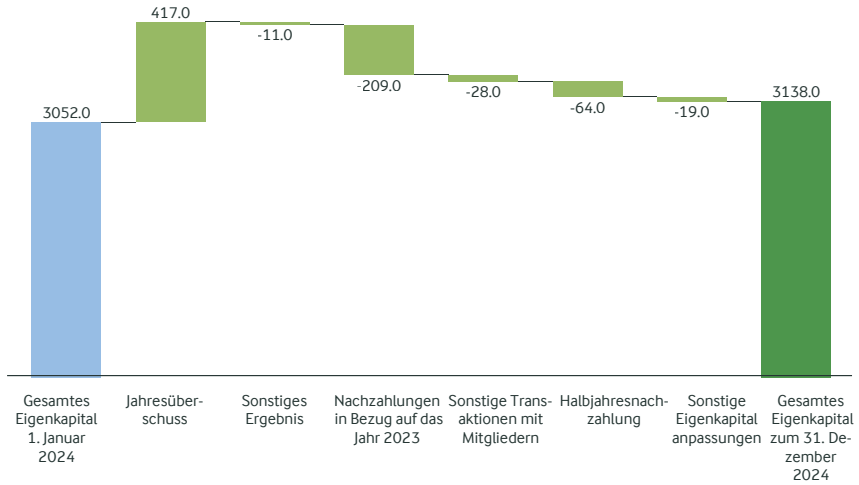
Erläuterungen zu Finanzzahlen

Das Eigenkapital erhöhte sich im Jahr 2024 um 86 Millionen EUR auf 3.138 Millionen EUR zum 31. Dezember 2024 (2023: 3.052 Millionen EUR). Der Eigenkapitalanteil von 33 % errechnet sich als Eigenkapital ohne Minderheitsbeteiligungen im Wert von 3.072 Millionen EUR dividiert durch die gesamten Aktiva mit einem Wert von 9.330 Millionen EUR.

Gesamtergebnisrechnung
Der Jahresüberschuss belief sich auf 417 Millionen EUR (2023: 399 Millionen EUR) und das sonstige Ergebnis betrug -11 Millionen EUR (2023: -199 Millionen EUR). Das sonstige Ergebnis umfasst sowohl Erträge und Aufwendungen als auch Gewinne und Verluste, die nicht in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen sind und nicht vor dem Bilanzstichtag realisiert werden. Das sonstige Ergebnis von -11 Millionen EUR beinhaltet positive Wertberichtigungen bei in Fremdwährungen bewertetem Nettovermögen, eine Neubewertung von Pensionsvermögen und -verpflichtungen, negative Wertberichtigungen bei Absicherungsinstrumenten sowie Zeitwertberichtigungen bei Vermögenswerten und andere Berichtigungen des Ergebnisses von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures.

Transaktionen mit Genossenschaftsmitgliedern
Das BoD beschloss, eine halbjährige Nachzahlung für die Milchlieferungen des ersten Halbjahres in Höhe von 64 Millionen EUR auszuzahlen. Eine weitere Nachzahlung in Höhe von 228 Millionen EUR wurde vorgeschlagen, die nach der Genehmigung des Jahresberichts durch das BoR ausgezahlt werden soll. Insgesamt beläuft sich die gesamte Nachzahlung für das Jahr somit auf 292 Millionen EUR, einschließlich Zinsen auf individuelles Kapital.

Entwicklung des Eigenkapitals
(Millionen EUR)



Im März 2024 wurde für das Jahr 2023 eine Nachzahlung in Höhe von 209 Millionen EUR ausgezahlt. Sonstige Transaktionen mit Genossenschaftsmitgliedern beliefen sich auf netto 28 Millionen EUR. Dabei wurden 29 Millionen EUR an Mitglieder ausgezahlt, die aus der Genossenschaft ausgetreten oder in den Ruhestand gegangen sind. Dem entgegen standen Einzahlungen von neuen Mitgliedern in Höhe von 1 Million EUR.

Für 2025 wird eine Zahlung in Höhe von 32 Millionen EUR an Mitglieder erwartet, die aus der Genossenschaft austreten oder in den Ruhestand gehen – vorbehaltlich der Genehmigung durch das Board of Representatives

Sonstige Eigenkapitalanpassungen
Die sonstigen Eigenkapitalanpassungen in Höhe von -19 Millionen EUR (2023: -27 Millionen EUR) beziehen sich auf Transaktionen mit Minderheitsbeteiligungen (-23 Millionen EUR) sowie auf Währungseffekte (4 Millionen EUR).

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

In diesem Abschnitt wird beschrieben, wie sich die Satzung des Konzerns und die IFRS-Vorschriften in den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden widerspiegeln.

EIGENKAPITAL (FORTSETZUNG)

Kollektives Kapital
Das Kapitalkonto umfasst technische Posten. Dazu zählen Neubewertungen von leistungsorientierten Pensionsplänen, Ergebnisse aus der Veräußerung und dem Erwerb von Minderheitsbeteiligungen an Tochtergesellschaften und Wechselkursdifferenzen bei den Eigenkapitalinstrumenten des Konzerns, die an die Mitglieder ausgegeben wurden. Darüber hinaus wird das Kapitalkonto durch Zahlungen neuer Genossenschaftsmitglieder beeinflusst.

Die Rücklage für besondere Zwecke umfasst auch die jährliche Gewinnverwendung für die kollektive Kapitaleinlage. In Übereinstimmung mit Artikel 20.1 (iii) der Satzung kann diese Rücklage auf Vorschlag des Board of Directors (BoD) vom BoR dafür verwendet werden, wesentliche außergewöhnliche Verluste oder Wertminderungen vollständig oder teilweise auszugleichen.

Individuelles Kapital
Individuelle Kapitalinstrumente sind in Artikel 20 der Satzung und den allgemeinen Mitgliedschaftsbedingungen geregelt.

Eigenkapitalinstrumente, die als *geleistetes individuelles Kapital Kapitaleinlagen* ausgewiesen werden, beziehen sich auf die während der jährlichen Gewinnverwendung übertragenen Beträge. Diese Salden werden zum 12-Monats-CIBOR + 1,5 % verzinst und mit der Nachzahlung im Rahmen der jährlichen Gewinnverwendung genehmigt und ausbezahlt.

Liefermengenabhängige Genossenschaftszertifikate sind Eigenkapitalinstrumente, die bis zur Einstellung 2010 an die dänischen und schwedischen Mitglieder ausgegeben wurden.

Bei zugeführtem individuellen Kapital handelt es sich um Eigenkapitalinstrumente, die während Fusionen von Genossenschaften und beim Eintritt neuer Mitglieder in die Genossenschaft ausgegeben werden.

Guthaben aus liefermengenabhängigen Genossenschaftszertifikaten und zugeführten individuellen Kapitalinstrumenten werden nicht verzinst.

Die Salden von geleistetem individuellen Kapital, liefermengenabhängigen Genossenschaftszertifikaten und zugeführten individuellen Kapitaleinlagen können über drei Jahre nach dem Ausscheiden aus Arla Foods amba entsprechend der Satzung ausgezahlt werden. Hierfür ist die Genehmigung des BoR erforderlich. Die Salden werden in der Währung des Landes des Mitglieds ausgewiesen. Währungsumrechnungen erfolgen jährlich. Das Ergebnis wird dann auf das Kapitalkonto übertragen.

Vorgeschlagene Nachzahlungen an Mitglieder werden bis zur Genehmigung durch das BoR separat im Eigenkapital ausgewiesen.

Sonstige Eigenkapitalkonten
Die Rücklage für Wertberichtigungen von Absicherungsinstrumenten umfasst die Anpassung des beizulegenden Zeitwerts von derivativen Finanzinstrumenten, die als Sicherungsinstrumente zum Absichern künftiger Cashflows klassifiziert sind, sofern die abgesicherte Transaktion noch nicht realisiert wurde.

Die erfolgsneutral erfasste Neubewertungsrücklage im Eigenkapital umfasst die Anpassung des beizulegenden Zeitwerts von Hypothekenanleihen, die erfolgsneutral als finanzielle Vermögenswerte zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert werden.

Die Rücklage für Wechselkursanpassungen umfasst Kursdifferenzen, die bei der funktionalen Währungsumrechnung von in fremder Währung aufgestellten Jahresabschlüssen ausländischer Unternehmen auftreten. Dazu gehören Wertberichtigungen im Zusammenhang mit Vermögenswerten und Schulden, die einen Teil der Nettoinvestition des Konzerns darstellen, und Wertberichtigungen der Sicherungsgeschäfte, die die Nettoinvestition des Konzerns sichern.

Aussetzungsklausel
Gemäß der Satzung darf Arla Foods amba keine Zahlungen an Genossenschaftsmitglieder leisten, die die Summe des Kapitalkontos sowie der gesetzlich und nach IFRS vorgeschriebenen Eigenkapitalkonten schmälern würden. Die Aussetzungsklausel wird auf der Grundlage des gemäß IFRS vorgelegten jüngsten Berichts bewertet. Individuelles Kapital und Rücklagen für besondere Zwecke sind von dieser Klausel nicht betroffen.

Die Auszahlung des individuellen Kapitals kann nur dann erfolgen, wenn (gemäß Artikel 20.1. (i), (ii) und (iii) der Satzung) ein entsprechender Betrag im nicht zugeordneten Eigenkapital der Genossenschaft, in den individuellen Kapitalkonten oder in der Rücklage für besondere Zwecke einbehalten wird.

Minderheitsbeteiligungen
Die Erträge und Aufwendungen sowie Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der Tochtergesellschaften sind vollständig im Konzernabschluss erfasst. Die auf Minderheitsbeteiligungen entfallenden Anteile am Jahresgewinn und am Kapital der Tochtergesellschaften werden als Teil des konsolidierten Ergebnisses bzw. des Eigenkapitals angesehen, aber gesondert ausgewiesen.

Beim erstmaligen Ansatz werden die auf Minderheitsbeteiligungen entfallenden Anteile entweder mit ihrem beizulegenden Zeitwert oder mit dem beizulegenden Nettozeitwert der anteilig übernommenen Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten bewertet. Die Bewertung der Minderheitsbeteiligungen erfolgt für jede Transaktion einzeln.

Milchgeldzahlungen an Genossenschaftsmitglieder
Die Akonto-Abrechnung der Milch von Mitgliedern wird als Herstellungskosten in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Die Nachzahlung basiert auf den Jahresergebnissen und ist Teil der Gewinnverwendung. Die Nachzahlung wird in der Eigenkapitalveränderungsrechnung als Rücklage erfasst, bis sie nach einer Empfehlung des BoD vom BoR genehmigt wurde.

Die halbjährige Nachzahlung wurde für die Milchlieferungen des ersten Halbjahres ausgezahlt. Die Auszahlung der restlichen Nachzahlung erfolgt am Jahresende. Die Nachzahlung für das erste Halbjahr wurde im Eigenkapital erfasst.

Stand: 01.02.2026

CASHFLOW

(Millionen EUR)	Anhang	2024	2023
EBITDA		1.109	1.079
Wertaufholung des Anteils am Gewinn aus Joint Ventures und assoziierten Unternehmen	3.3	-33	-51
Wertaufholung der sonstigen Betriebsposten ohne Auswirkungen auf liquide Mittel		-36	-54
Veränderung des Nettoumlaufvermögens	2.1	-379	320
Veränderung der sonstigen Forderungen und sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten		145	-23
Erhaltene Dividenden, Joint Ventures und assoziierte Unternehmen		24	18
Gezahlte Zinsen		-173	-145
Erhaltene Zinsen		34	55
Gezahlte Steuern		-39	-48
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit		**652**	**1.151**
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	3.1	-74	-68
Investitionen in Sachanlagen	3.2	-557	-445
Verkauf von Sachanlagen	3.2	2	6
Operative Investitionstätigkeit		**-629**	**-507**
Erwerb von finanziellen Vermögenswerten		-24	-18
Verkauf von finanziellen Vermögenswerten		56	29
Akquisition von Unternehmen	3.4	-290	-26
Verkauf von Unternehmen		-	3
Finanzielle Investitionstätigkeit		**-258**	**-12**
Cashflow aus Investitionstätigkeit		**-887**	**-519**

(Millionen EUR)	Anhang	2024	2023
Halbjahresnachzahlung		-64	-63
Nachzahlung in Bezug auf das vorangegangene Geschäftsjahr		-209	-201
Transaktionen mit Genossenschaftsmitgliedern		-28	-25
Transaktionen mit Minderheitsbeteiligungen		-23	-13
Neue Kreditaufnahmen	4.3.c	54	777
Sonstige Veränderungen bei den Krediten	4.3.c	557	-967
Zahlungen von Leasingverbindlichkeiten	4.3.c	-78	-78
Zahlungen für Pensionspläne	4.3.c	-23	-22
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit		**186**	**-592**
Netto-Cashflow		**-49**	**40**
Finanzmittelfonds per 1. Januar		138	106
Netto-Cashflow für das Jahr		-49	40
Wechselkursanpassung für Barmittel		2	-8
Finanzmittelfonds per 31. Dezember		**91**	**138**
Freier operativer Cashflow			
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit		652	1.151
Cashflow aus operativer Investitionstätigkeit		-629	-507
Freier operativer Cashflow		**23**	**644**
Freier Cashflow			
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit		652	1.151
Cashflow aus Investitionstätigkeit		-887	-519
Freier Cashflow		**-235**	**632**

Stand: 01.02.2026

CASHFLOW (FORTSETZUNG)

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Der Cashflow aus der operativen Geschäftstätigkeit ist auf 652 Millionen EUR gesunken (2023: 1.151 Millionen EUR), was hauptsächlich auf einen Anstieg der Nettoumlaufvermögenspositionen zurückzuführen ist. Die höheren Milchpreise erhöhten die gebundenen Barmittel in Umlaufvermögenspositionen um 379 Millionen EUR gegenüber einer Freisetzung von 320 Millionen EUR im Vorjahr. Der Rückgang wurde teilweise durch ein etwas höheres EBITDA und die Abrechnung anderer Umlaufvermögenspositionen, einschließlich Mehrwertsteuerforderungen und Forderungen aus assoziierten Unternehmen und Joint Ventures, ausgeglichen.

Der Netto-Cashflow aus Investitionstätigkeiten belief sich auf 887 Millionen EUR (2023: 519 Millionen EUR). CapEx-Investitionen beliefen sich auf 557 Millionen EUR (2023: 445 Millionen EUR), wobei kontinuierliche Investitionen in die Butterkapazität in Dänemark, Investitionen in die Mozzarella-Kapazitäten in Großbritannien und das kontinuierliche Wachstum von Arla Foods Ingredients die Haupttreiber waren.

Der Cashflow aus Investitionen in immaterielle Vermögenswerte betrug 74 Millionen EUR (2023: 68 Millionen EUR) und bestand aus fortgesetzten Investitionen in unser SAP-Datenportal für den gesamten Konzern.

Die Ergebnisse der finanziellen Investitionstätigkeiten in Höhe von 258 Millionen EUR netto (2023: 12 Millionen EUR) erklären sich hauptsächlich durch die Übernahme des Geschäftsbereichs Volac Whey Nutrition und der Lockerbie Biogasanlage in Großbritannien.

Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit betrug 186 Millionen EUR (2023: -592 Millionen EUR). Er umfasst Transaktionen mit Mitgliedern sowie die Auswirkungen von Finanzierungstätigkeiten und Cash-Management.

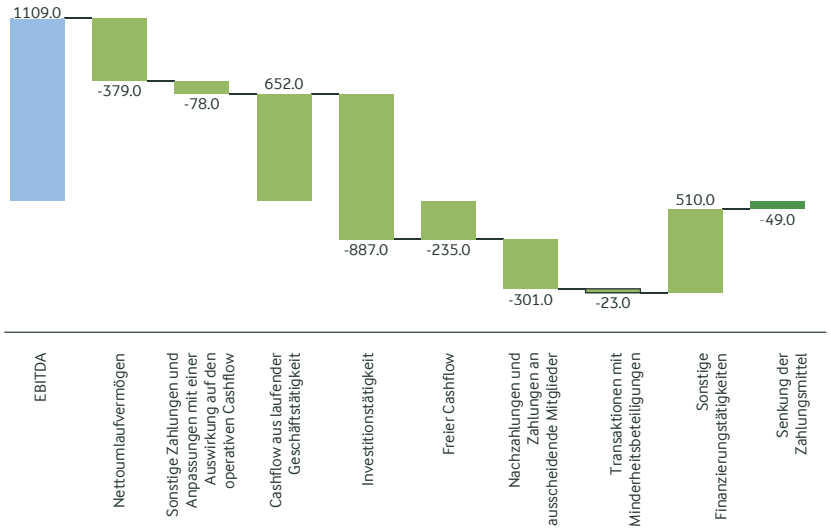
Transaktionen mit Mitgliedern sorgten für einen negativen Cashflow von 301 Millionen EUR. Dieser umfasste die Halbjahres-Nachzahlung in Höhe von 64 Millionen EUR, eine Nachzahlung für 2023 in Höhe von 209 Millionen EUR sowie geleistetes individuelles Kapital in Höhe von 28 Millionen EUR.

Transaktionen mit Minderheitsanteilen betrugen EUR -23 Millionen EUR (2023: -13 Millionen EUR) und bestanden aus Dividendenzahlungen und dem Erwerb von Minderheitsanteilen.

Der Netto-Cashflow aus Finanzierungstätigkeiten betrug 510 Millionen EUR und bestand aus Netto-Cash durch Nutzung von Dispositionskrediten in Höhe von 611 Millionen EUR, der Zahlung von Leasingverbindlichkeiten in Höhe von 78 Millionen EUR und der Erfüllung von Pensionsverpflichtungen in Höhe von 23 Millionen EUR. Diese werden im Einzelnen in Anhang 4.3 aufgeführt.

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente betrugen zum 31. Dezember 2024 insgesamt 91 Millionen EUR (2023: 138 Millionen EUR).

Darstellung des Cashflows
(Millionen EUR)



Stand: 01.02.2026

ANHANG
EINLEITUNG

Grundlage der Erstellung
Der Konzernabschluss basiert auf den monatlichen Berichtsverfahren des Konzerns. Die Organisationseinheiten des Konzerns verwenden für die Berichterstattung Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden in Übereinstimmung mit den von der EU anerkannten Methoden der IFRS.

Der Abschluss wird auf Basis des Grundsatzes der Unternehmensfortführung erstellt. Die allgemeinen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden werden in Anhang 5.7 dargestellt. Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden für die einzelnen Bereiche werden in den jeweils zugehörigen Anhängen erläutert.

In Bezug auf die Leitlinien zu alternativen Leistungskennzahlen (Alternative Performance Measures, APMs), die von der European Securities and Markets Authority (ESMA) herausgegeben werden, haben wir zusätzliche Informationen zu den vom Konzern genutzten APMs bereitgestellt. Diese APMs und insbesondere der Milch-Leistungspreis werden als entscheidend angesehen, um die finanzielle Leistung und die Finanzlage des Konzerns zu verstehen. Da sie jedoch nicht von den IFRS definiert werden, sind sie ggf. nicht direkt mit anderen Unternehmen vergleichbar, die ähnliche Kennzahlen verwenden. Definitionen finden Sie im Glossar sowie erläuternde Berechnungen in Anhang 1.4.

Potenzielle zukünftige Auswirkungen von strategischen Risiken wurden berücksichtigt
Bei der Erstellung des Konzernabschlusses wurde der Grundsatz der Unternehmensfortführung angewendet. Identifizierte strategische Risiken sowie Markt- und regulatorische Risiken, einschließlich nachhaltigkeitsbezogener Risiken, wurden berücksichtigt.

Zusätzlich zu einer möglichen unmittelbaren Auswirkung auf die Leistung von Arla könnten sich diese Risiken potenziell auch negativ auf die zukünftigen Milchmengen auswirken, die von den Mitgliedern von Arla Foods amba geliefert werden. Damit wäre indirekt auch der zukünftige Nutzungswert bestimmter Teile der Vermögensbasis betroffen. Diese Risiken werden genau überwacht und es wurden keine wesentlichen Wertminderungsverluste erkannt.

Es liegt in der Natur der Sache, dass die Bewertung des Risikos und möglicher Auswirkungen auf die zukünftige Leistung im Ermessen liegt, und in Zukunft könnten sich unterschiedliche Schlussfolgerungen ergeben. Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt zum Risikomanagement auf den Seiten 25-27 und im Abschnitt zu klimabezogenen Risiken und Chancen auf den Seiten 51-52.

Währungsrisiken
Die Finanzposition des Konzerns unterliegt signifikanten Währungsrisiken – sowohl aufgrund von Transaktionen, die in anderen Währungen als dem Euro getätigt werden, als auch aufgrund der Umrechnung der Rechnungslegung von Organisationseinheiten, die nicht Teil der Eurozone sind. Die wesentlichsten Risiken beziehen sich auf die Rechnungslegung von Organisationseinheiten, die in britischen Pfund und schwedischen Kronen operieren, und auf Transaktionen in Bezug auf Umsätze in US-Dollar oder Währungen, die mit dem US-Dollar gekoppelt sind.

Weitere Informationen zu Währungsrisiken als Teil des strategischen Risikos finden Sie auf Seite 15 sowie in Anhang 4.1.2 zu Währungsrisiken.

Besondere Schwerpunkte 2024
Vergleichbarkeit
Die Aktivitäten des Konzerns werden üblicherweise an den von den Genossenschaftsmitgliedern gelieferten Milchmengen und dem Erfolg gemessen, mit dem die Milchmengen in Markenpositionen und

Die folgenden Abschnitte enthalten zusätzliche ergänzende Angaben zum primären Abschluss.

ANHANG 1
UMSATZ UND KOSTEN

Einzelheiten zur Konzernleistung und -rentabilität.

Mehr dazu lesen Sie auf Seite 112.

ANHANG 2
NETTOUMLAUFVERMÖGEN

Entwicklung und Zusammensetzung der Vorräte sowie Salden gegenüber Kunden und Lieferanten.

Mehr dazu lesen Sie auf Seite 118.

ANHANG 3
EINGESETZTES KAPITAL

Einzelheiten zur Produktionskapazität, zu immateriellen Vermögenswerten sowie zu Finanzinvestitionen.

Mehr dazu lesen Sie auf Seite 122.

ANHANG 4
FINANZIERUNG

Einzelheiten zur Finanzierung der Konzerntätigkeiten.

Mehr dazu lesen Sie auf Seite 131.

ANHANG 5
BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Die allgemeinen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden des Konzerns.

Mehr dazu lesen Sie auf Seite 152.

EINFÜHRUNG IN DIE ANHÄNGE (FORTSETZUNG)

auf die internationalen Märkte gebracht werden.

Dies war auch der Trend im Jahr 2024, obwohl auch dieses Jahr von allgemeiner makroökonomischer Unsicherheit geprägt war. Der Umsatz belief sich 2024 auf 13.770 Millionen EUR, was einem Anstieg von 1 % gegenüber dem Vorjahr entspricht. Verantwortlich dafür waren die steigenden Rohwarenpreise für Milch im Jahr 2024.

Trotz gestiegener Rohwarenpreise und produktionsbedingter Kosten im Allgemeinen sanken die Gesamtproduktionskosten 2024 um 1 % auf 10.803 Millionen EUR, was hauptsächlich auf die anhaltende Effizienz in der Lieferkette und Logistik zurückzuführen ist.

Der Milch-Leistungspreis für 2024 belief sich auf 50,9 Eurocent/kg Milch von Mitgliedern, was einen Anstieg von 8,3 % gegenüber dem Vorjahr entspricht.

Der kontinuierliche Anstieg der Milchpreise im Vergleich zur letzten Jahreshälfte 2023 sorgte für einen signifikanten Anstieg der Mittel, die an Nettoumlaufvermögen gebunden waren. Dies hatte negative Auswirkungen auf den Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit, der auf 652 Millionen EUR zurückging (2023: 1.151 Millionen EUR). In Kombination mit Unternehmenszusammenschlüssen im Jahr 2024 stiegen die verzinslichen Schulden und der Verschuldungsgrad betrug 3,2, was innerhalb unseres Zielbereichs von 2,8 bis 3,4 liegt.

Die Volatilität und Unsicherheit im Jahr 2024 ist die Fortsetzung der letzten Jahre, was den Vergleich mit den Vorjahren erschwert. Da die Unsicherheit bis ins Jahr 2025 anhält, bleibt die Berechenbarkeit schwierig. Die Stakeholder sollten sich davor hüten, die berichteten Ergebnisse als Prognosen für die Zukunft zu verwenden.

Bewertung der Vorräte
Ein Ungleichgewicht zwischen Nachfrage und Angebot trieb die Rohwarenpreise im Laufe des Jahres in die Höhe. Um eine korrekte Bewertung der Vorräte sicherzustellen, haben wir unser Standardkostenmodell für einzelne Kostenkomponenten wie milchbasierte Komponenten, Zusatzstoffe, Verpackungen, Energie usw. im Laufe des Jahres 2024 häufig aktualisiert und die Bewertung zum 31. Dezember 2024 gründlich überprüft.

Entsprechend sorgfältig wurde die Umrechnung von Standardkosten auf tatsächliche Herstellungskosten für die einzelnen Vorratskategorien geprüft.

Darüber hinaus wurde der realisierte Nettowert auf Basis der Preisentwicklung insbesondere für Milchrohwarenprodukte zum Jahresende ermittelt.

Weitere Informationen finden Sie in Anhang 2.1 „Vorräte“.

Bewertung bestimmter Vermögenswerte und Verbindlichkeiten auf Basis einer Projektion der zu erwartenden zukünftigen Cashflows
Die Zinssätze blieben auf einem hohen Niveau, wenn auch auf den meisten Märkten auf einem niedrigeren als im Vorjahr. Die Bewertung des Firmenwerts, der Bruttopensionsverbindlichkeiten und der Zinsabsicherungsinstrumente wurde daher auch im Jahr 2024 sorgfältig durchgeführt.

Insgesamt blieb der Spielraum bei der Werthaltigkeitsprüfung der Firmenwertposten auf einem komfortablen Niveau, gestützt auch durch solide zukünftig zu erwartende Cashflows und niedrigere Diskontierungssätze.

Der beizulegende Zeitwert von Zinsabsicherungsinstrumenten sank aufgrund niedrigerer langfristiger Zinsniveaus und der Nutzung von Zinsabsicherungen während des Jahres um 25 Millionen EUR, während die Nettopensionsverpflichtungen auf dem gleichen Niveau wie im Vorjahr blieben.

Weitere Informationen finden Sie in Anhang 3.1 zum Firmenwert, Anhang 4.4 zu Absicherungsinstrumenten und Anhang 4.7 zu Pensionsverpflichtungen.

FarmAhead™ Customer Partnership als Teil des Umsatzes angerechnet
2024 haben wir in den meisten europäischen Kernmärkten von Arla ein Nachhaltigkeitsprogramm eingeführt, das es Kunden ermöglicht, an Nachhaltigkeitsprojekten in Mitgliedsbetrieben teilzunehmen, auf Kundendaten zuzugreifen, maßgeschneiderte Berichte zu erhalten und Emissionssenkungen zu erreichen, die in der ESG-Berichterstattung geltend gemacht werden können. Kunden, die am Programm teilnehmen, zahlen eine Prämie für die Produkte, was als Teil des Umsatzes erfasst wird.

FarmAhead™ Incentive als Teil der Milchkosten angerechnet
Das Jahr 2024 war das erste volle Jahr nach Einführung des Anreizmodells im Jahr 2023, das die Umverteilung von bis zu 500 Millionen EUR unter den Landwirten aufgrund ihres Engagements bei Nachhaltigkeitsinitiativen in den Betrieben ermöglicht. Weitere Informationen zum Modell finden Sie auf Seite 44 im Nachhaltigkeitsbericht.

2024 wurden insgesamt 337 Millionen EUR im Rahmen des FarmAhead™ Check und der FarmAhead™ Incentive ausgezahlt, und dieser Betrag wurde in den Kosten für die Milch der Mitglieder ausgewiesen. Weitere Informationen finden Sie in Anhang 1.2 Betriebskosten.

Klassifizierung von Stromabnahmeverträgen
Zur Unterstützung der Einsparung von CO_2e-Emissionen in Scope-1 und Scope-2 hat Arla fünf neue Stromabnahmeverträge mit jährlichen vertraglichen Bezugsmengen von 126 GWh abgeschlossen. Solarenergie hat einen Anteil von 26 GWh und Windenergie hat einen Anteil von 100 GWh. Diese kommen zu 11 bereits unterzeichneten PPAs aus den Jahren 2022 und 2023 hinzu.

Durch einen strukturierten Prozess wurde die Bilanzierungs- und Bewertungseinstufung der Einzelverträge auf Grundlage der neuesten verfügbaren Anleitung und unter Einbeziehung externer Expertise rigoros bewertet. Alle Verträge dienen der Eigennutzung und werden als zu erfüllende Lieferantenverträge eingestuft.

Mehr dazu in Anhang 4.1.4 Rohwarenpreisrisiko und Anhang 5.5 Vertragliche Verpflichtungen, Eventualforderungen und -verbindlichkeiten.

Klimabezogene Risiken im Konzernabschluss

Klimabedingte Risiken sind für Arla von großer Bedeutung. Das Management hat die Auswirkungen solcher Risiken auf den Konzernabschluss eingeschätzt und die zu ihrer Abmilderung ergriffenen oder noch zu ergreifenden Maßnahmen überprüft. Für den Konzernabschluss 2024 ergaben sich keine wesentlichen Auswirkungen durch den Klimawandel oder durch Maßnahmen gegen klimabezogene Risiken. Mögliche zukünftige Auswirkungen wurden ebenfalls bewertet. Mehr dazu lesen Sie auf Seite 35.

Die Hauptbetrachtungspunkte bezüglich Risiken werden im Folgenden beschrieben.

Risiko rückläufiger Milchmengen
Folgende klimabedingte Risiken können in Zukunft möglicherweise die Milchmenge reduzieren:

- Die dänische dreiseitige Vereinbarung über eine neue Kohlenstoffsteuer für Methan- und Lachgasemissionen aus der Landwirtschaft ist abgeschlossen. Die Folge davon könnten erhöhte Produktionskosten für unsere Landwirte in Dänemark sein.
- Extreme Wetterereignisse wie Hitzewellen, Dürre oder Überschwemmungen, die die Ernteerträge und Produktivität der Kühe beeinträchtigen können.

EINFÜHRUNG IN DIE ANHÄNGE (FORTSETZUNG)

- Flächennutzungsvorschriften, die sich sowohl aus dem dänischen Dreierabkommen als auch aus Vorschlägen auf EU-Ebene zur Erreichung der EU-Klimaziele ergeben. Diese sehen die Umwandlung von landwirtschaftlichen Flächen in Waldflächen vor, wodurch die Produktion von Futtermitteln für Kühe möglicherweise sinken würde.

Risiko erhöhter Produktionskosten
Folgende klimabezogene Risiken werden sich möglicherweise auf die Zukunft von Molkereibetrieben auswirken:

- Vorschriften zur Verringerung von Emissionen in der Produktion. Die EU hat beschlossen, das Emissionshandelssystem auf die Kraftstoffverbrennung von Gebäuden und im Straßenverkehr auszuweiten. Die EU hat die Entwicklung eines auf die Verarbeitung ausgerichteten Agrar-ETS diskutiert. Die Geschäftstätigkeit von Arla wird davon in Ländern mit CO_2e-Vorschriften betroffen sein. Die Milchproduktion wäre damit teurer als in Ländern, in denen solche Maßnahmen nicht umgesetzt werden, wodurch Arlas Wettbewerbsfähigkeit geschadet würde. Wir senken kontinuierlich die CO_2-Emissionen aus Produktion und Betriebsabläufen. Dies wird durch die wissenschaftlich fundierten Ziele der Strategie Future26 untermauert, die vorsehen, die CO_2-Emissionen der Scope-1- und Scope-2-Emissionen bis 2030 um 63 % zu senken. Mehr dazu lesen Sie auf Seite 45.

- Veränderungen des Verbraucherverhaltens durch Kunden, die verstärkt auf nachhaltigere Produkte drängen, erhöhen die Notwendigkeit einer nachhaltigen Produktion von Milchprodukten, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Risiko der Beeinträchtigung der Produktionskapazität
Als Folge der genannten klimabezogenen Risiken könnte Arla mit einer Beeinträchtigung der Produktionskapazität konfrontiert werden. Dabei spielen diese Bereiche eine Rolle:

- Anlagen, die im Rahmen der Nachhaltigkeitswende veraltet sind.

- Überschüssige Produktionskapazität im Fall, dass Milchmengen und Produktion sinken.

Mögliche Folgen der obigen Risiken wurden im Rahmen unserer 2024 durchgeführten Werthaltigkeitsprüfung und unserer Nutzwertbewertung für Sachanlagen berücksichtigt. Im Jahr 2024 waren in der Bilanz erfasste langfristige Vermögenswerte von solchen Wertminderungen nicht betroffen. Nachhaltigkeit ist nunmehr ein integraler Bestandteil aller Investitionen in Sachanlagen und sorgt dafür, dass die ermittelten Risiken bei zukünftigen Investitionen berücksichtigt werden.

Wesentliche Schätzungen und Beurteilungen

Beim Erstellen des Konzernabschlusses muss die Geschäftsführung Schätzungen und Beurteilungen aufstellen, die sich auf die Anerkennung und Bewertung der Vermögenswerte, Verbindlichkeiten, Erträge und Aufwendungen des Konzerns auswirken. Die Schätzungen und Beurteilungen basieren auf historischen Erfahrungswerten und weiteren Faktoren. Die Schätzungen und Beurteilungen sind von Natur aus mit Unsicherheit und Unvorhersehbarkeit behaftet. Dies kann sich wesentlich auf die Beträge auswirken, die im Konzernabschluss ausgewiesen werden. Im Folgenden sind die wesentlichen Schätzungen und Beurteilungen aufgeführt. Weitere Erläuterungen finden Sie im jeweils angegebenen Anhang.

Wesentliche Schätzungen und Beurteilungen	Anhang	Schätzung/ Beurteilung
Bewertung von Umsatz und Preisnachlässen	1.1	Schätzung
Bewertung der Vorräte	2.1	Schätzung
Bewertung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.1	Schätzung
Werthaltigkeitsprüfung und Bewertung des Firmenwerts	3.1	Schätzung
Klassifizierung von Investitionen	3.3	Beurteilung
Identifizierung und Bewertung von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten bei Unternehmenszusammenschlüssen	3.4	Beurteilung
Klassifizierung von Power Purchase Agreements	4.1.4.a	Beurteilung
Bewertung der Pensionsverpflichtungen	4.7	Schätzung
Erfassung und Bewertung von latenten Steuerpositionen	5.1	Schätzung
Bewertung der Rückstellungen für Versicherungen	5.2	Schätzung

ANHANG 1.
UMSATZ UND KOSTEN

1.1 UMSATZ

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Der Umsatz stieg um 0,7 % auf 13.770 Millionen EUR (2023: 13.674 Millionen EUR). Die Preise trugen mit 50 Millionen EUR positiv zum Umsatz bei, was durch positive Auswirkungen der höheren Rohwarenpreise auf Globale Industrieverkäufe zurückzuführen ist. Diese wurden teilweise dadurch ausgeglichen, dass die Handelspreise im Vergleich zum Vorjahr auf einem niedrigeren Durchschnittsniveau lagen.

Das mengenbasierte Umsatzwachstum durch strategische Marken erhöhte den Umsatz um 238 Millionen EUR. Dies wurde durch geringere Mengen im Bereich Eigenmarken und Globale Industrieverkäufe ausgeglichen, was zu einem Nettoeffekt von -10 Millionen EUR bezüglich Menge/Produktmix führte.

Unternehmenszusammenschlüsse erhöhten den Umsatz um 24 Millionen EUR und standen im Zusammenhang mit der Übernahme des Geschäftsbereichs Whey Nutrition von Volac.

Der Umsatz von Arla wurde durch Währungseffekte in Höhe von 32 Millionen EUR

Umsatzentwicklung
(Millionen EUR)

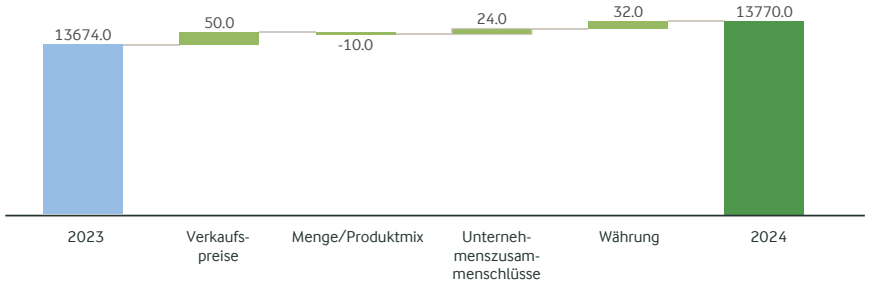


Tabelle 1.1.a – Umsatzerlöse nach Land*

(Millionen EUR)	2024	2023	Anteil an den Umsatzerlösen im Jahr 2024
Vereinigtes Königreich	3.492	3.441	25 %
Schweden	1.698	1.645	12 %
Deutschland	1.683	1.661	12 %
Dänemark	1.345	1.319	10 %
Niederlande	885	873	6 %
Saudi-Arabien	449	499	3 %
Finnland	397	388	3 %
USA	296	302	2 %
Vereinigte Arabische Emirate	268	277	2 %
China	258	270	2 %
Sonstige**	2.999	2.999	22 %
Gesamt	**13.770**	**13.674**	**100 %**

** Die Zahlen in dieser Tabelle zeigen die Gesamtumsätze nach Ländern und enthalten alle Umsatzerlöse aus den Ländern – unabhängig von der Organisationsstruktur. Daher können die Zahlen im Lagebericht nicht mit der Geschäftsbereichsübersicht verglichen werden.*
*** Sonstige Länder umfassen unter anderem Oman, Spanien, Kanada, Belgien, Frankreich und Australien.*

Tabelle 1.1.b – Umsatzerlöse nach Produktmarke

(Millionen EUR)	2024	2023
ARLA	3.737	3.618
Lurpak	837	772
Puck	514	529
Castello	245	246
Milchgetränke	393	376
Sonstige Marken	863	834
Umsatz durch strategische Marken	**6.589**	**6.375**
Arla Foods Ingredients	1.015	963
Globale Industrieverkäufe, Eigenmarken und sonstige	6.166	6.336
Gesamt	**13.770**	**13.674**

1.1 UMSATZ (FORTSETZUNG)

positiv beeinflusst, was hauptsächlich auf eine höheren Wechselkurs für GBP und einen niedrigeren Wechselkurs für NGN zurückzuführen war.

Im Jahr 2024 gelang es uns, unsere Marken mit einem mengenbasierten Umsatzwachstum von 3,7 % (-0,7 % im Jahr 2023) und einem Umsatzanstieg bei Markenprodukten von 3,1 % auf 6.589 Millionen EUR (2023: 6.375 Millionen EUR) auszubauen, was unsere Erwartungen am Jahresbeginn übertraf. Dieses Wachstum war durch die erhöhte Kaufkraft der Verbraucher, eine starke Vertriebsleistung und die Stärke unserer Marken möglich..

Europa ist Arlas größter Geschäftsbereich und macht 58,6 % des Gesamtumsatzes aus (2023: 58,4 %). Die Umsatzerlöse in Europa sind auf 8.066 Millionen EUR angestiegen (2023: 7.984 Millionen EUR).

Zurückzuführen ist der Anstieg auf höhere Mengen und niedrigere Preise. In Europa stieg der mengenbasierte Umsatz bei den strategischen Marken um 4,1 % (2023: -1,3 %). Grund dafür waren die starke Positionierung der Marken und die Wachstumsbemühungen sowie die dank nachlassender Inflation und höherer Löhne gestiegene Kaufkraft der europäischen Verbraucher. Das mengenbasierte Umsatzwachstum durch strategische Marken wurde teilweise durch Veränderungen der Handelspreise, die sich an den Rohwarenpreisen ausrichteten, und durch eine Reduzierung der Mengen bei Eigenmarken ausgeglichen.

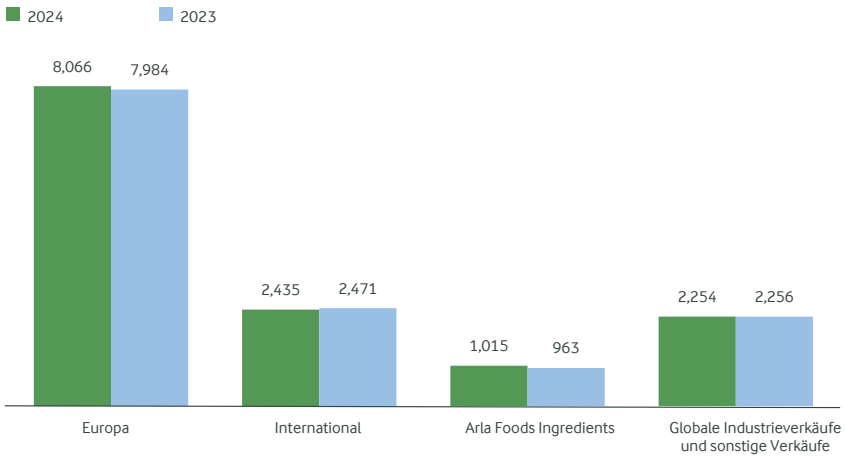
Der Geschäftsbereich International machte 17,7 % des Gesamtumsatzes aus (2023: 18,1 %). Der Umsatz im Bereich International sank auf 2.435 Millionen EUR (2023: 2.471 Millionen EUR), was auf ungünstige Währungsentwicklungen zurückzuführen ist, hauptsächlich aufgrund von Abwertungen in Nigeria und Bangladesch. Die zugrunde liegende Umsatzentwicklung ohne Währungseffekte war positiv, da sich die Handelspreise in diesem Jahr an den steigenden Rohwarenpreisen ausrichteten. Trotz der Herausforderungen durch Währungsabwertungen und geopolitische Turbulenzen im Nahen Osten stieg der mengenbasierte Umsatz bei den strategischen Marken im Bereich International um 2,9 % (2023: 1,9 %).

Arla Foods Ingredients erzielte 7,4 % des Gesamtumsatzes (2023: 7,0 %), das entspricht 1.015 Millionen EUR (2023: 963 Millionen EUR). AFI hatte weiterhin einen hohen Wertschöpfungsanteil von 80,1 % (2023: 79,7 %). Ende 2024 erwarb AFI die vollen Eigentumsrechte an Volac Whey Nutrition Limited.

Der Bereich Globale Industrieverkäufe und sonstige Verkäufe machte 16,4 % des Gesamtumsatzes aus (2023: 16,5 %). Das entspricht einem Rückgang von 0,1 % auf 2.254 Millionen EUR (2023: 2.256 Millionen EUR). Diese Entwicklung war in erster Linie auf die Rohwarenpreise zurückzuführen. Der Gesamtanteil der über globale Industrieverkäufe verkauften Milchtrockenmasse sank auf 21,9 % (2023: 27,4 %).

Der Umsatz von Arla wurde durch Währungseffekte in Höhe von 32 Millionen EUR positiv beeinflusst, was hauptsächlich auf eine höheren Wechselkurs für GBP und einen niedrigeren Wechselkurs für NGN zurückzuführen war.

Umsatzerlöse nach Gewerbebereich
(Millionen EUR)



Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Umsatzerlöse werden erfasst, wenn mit einem Kunden ein Vertrag für die Produktion und den Transfer von Molkereiprodukten in verschiedenen Produktkategorien und geografischen Regionen besteht. Die Umsatzerlöse nach Geschäftsbereichen/Märkten basieren auf den internen Rechnungslegungspraktiken des Konzerns.

Umsätze werden zu dem Zeitpunkt in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen, zu dem die Leistungspflicht erbracht wurde, und zwar zu dem Preis, der dieser Leistungspflicht zugewiesen wurde. Dies erfolgt, wenn die Kontrolle über das Produkt auf den Käufer übergeht, die Umsatzhöhe zuverlässig gemessen werden kann und der Eingang wahrscheinlich ist. Die Übertragung der Kontrolle an den Kunden erfolgt nach den jeweiligen Handelsvertragsbedingungen, zum Beispiel nach den Incoterms, die je nach Kunde oder spezifischem Artikel variieren können.

Der Umsatz im Zusammenhang mit unserem FarmAhead™ Customer Partnership-Programm ist ein integraler Bestandteil des Verkaufspreises für die einzelnen Produkte, die von den Verträgen mit den Kunden abgedeckt werden, und unterliegt daher den oben genannten normalen Kriterien zur Erfassung der Umsätze.

Zu den Umsatzerlösen zählen alle in Rechnung gestellten Verkäufe des Jahres minus kundenspezifischer Abzüge wie Preisnachlässe, Skonti, Listungsgebühren, Werbeaktionen, Umsatzsteuer und Abgaben. Kundenverträge können verschiedene Nachlässe enthalten. Die Erfahrung aus der Vergangenheit wird zur Schätzung dieser Nachlässe verwendet, um die Umsatzerlöse richtig zu erfassen.

Darüber hinaus werden Umsatzerlöse nur erfasst, wenn mit hoher Wahrscheinlichkeit keine wesentliche Umkehrung der Umsatzerlöse eintritt. Dies ist typischerweise der Fall, wenn die Kontrolle über das Produkt unter Berücksichtigung aller anwendbaren Preisnachlässe an den Kunden übertragen wird.

Die meisten Verträge haben kurze Zahlungsziele, sodass eine Anpassung des Transaktionspreises in Bezug auf eine Finanzierungsklausel in Kundenverträgen nicht erforderlich ist.

Unsicherheiten und Schätzungen

Der Umsatz, ohne Preisnachlässe, wird ausgewiesen, wenn Waren an Kunden übertragen werden. Schätzungen werden zum Bewerten der Rechnungsabgrenzungsposten für Preisnachlässe und weitere Verkaufsanreize verwendet. Die meisten Preisnachlässe werden basierend auf mit dem Kunden vereinbarten Bedingungen berechnet. Bei einigen Kundenbeziehungen hängt die finale Abrechnung des Preisnachlasses von künftigen Absatzmengen, Preisen und weiteren Anreizen ab. Daher erfordert die Einschätzung, ob Leistungspflichten erfüllt werden, eine gewisse Beurteilung. Diese Schätzungen basieren auf Erfahrungswerten sowie auf Vertriebsprognosen.

Stand: 01.02.2026

1.2 BETRIEBSKOSTEN

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Die Betriebskosten lagen mit 13.135 Millionen EUR auf Vorjahresniveau (2023: 13.117 Millionen EUR). Höhere an die Landwirte gezahlte Milchkosten wurden durch positive Auswirkungen der Kosten der verkauften Waren ausgeglichen.

Die Herstellungskosten sanken um 0,8 % auf 10.803 Millionen EUR (2023: 10.894 Millionen EUR). Abzüglich der Kosten für Rohmilch sind die Herstellungskosten auf 4.238 Millionen EUR gesunken (2023: 4.739 Millionen EUR). Dies bedeutet einen Rückgang von 10,6 Prozent. Der Rückgang ist auf die Kosten der verkauften Waren zurückzuführen, die aufgrund von Bestandsübertragungen etwas niedriger waren als im Vorjahr (Molkereiprodukte, die 2024 verkauft, aber bereits 2023 mit einem niedrigeren vorausgezahlten Milchpreis produziert wurden, im Vergleich zur umgekehrten Situation im Vorjahr). 2024 stiegen die produktionsbezogenen Kosten durch auf Inflationseffekte bei Produktionsmaterialien wie Verpackungen, Zusatzstoffen und Verbrauchsmaterialien sowie höheren Kosten für Gehälter. Sie wurden teilweise durch niedrigere Energiepreise kompensiert.

Die Vertriebskosten stiegen um 3,4 % auf 1.824 Millionen EUR (2023: 1.764 Millionen EUR).

Die Verwaltungskosten stiegen um 10,7 % auf 508 Millionen EUR (2023: 459 Millionen EUR), was hauptsächlich auf einen Anstieg der Personalkosten, Inflation und Abschreibungen zurückzuführen ist.

2024 erzielten wir Nettoeinsparungen in Höhe von 131 Millionen EUR, von denen 96 Millionen EUR auf die Betriebskosten zurückzuführen sind, wodurch unsere zukünftige Kostenbasis reduziert wurde.

Kosten für Rohmilch

Die Kosten für Rohmilch stiegen um 6,7 % auf 6.565 Millionen EUR (2023: 6.155 Millionen EUR) aufgrund von Erhöhungen des vorausgezahlten Milchpreises.

Milch von Mitgliedern

Die Kosten für die Milch unserer Mitglieder sind aufgrund des höheren durchschnittlichen vorausgezahlten Milchpreises um 441 Millionen EUR angestiegen. Im Jahr 2024 ist Arlas durchschnittlicher

Entwicklung der Betriebskosten
(Millionen EUR)

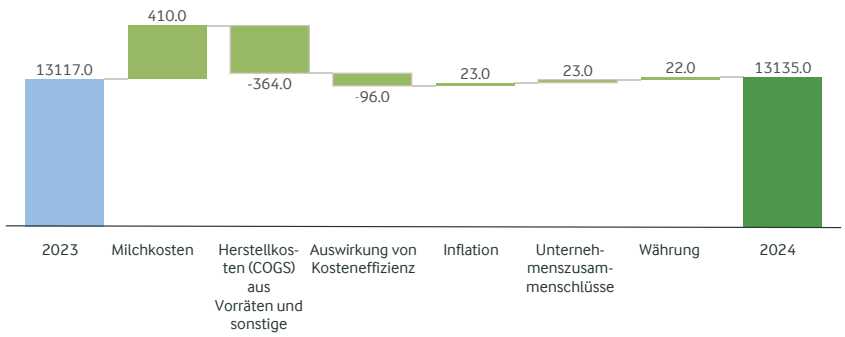


Tabelle 1.2.a – Betriebskosten nach Funktion und Art

(Millionen EUR)	2024	2023
Herstellungskosten	10.803	10.894
Vertriebskosten	1.824	1.764
Verwaltungskosten	508	459
Gesamt	**13.135**	**13.117**
Spezifikation:		
Gelieferte Rohmilch	6.565	6.155
Sonstige Produktionsmaterialien*	2.255	2.882
Personalkosten	1.654	1.511
Transportkosten	814	795
Marketingkosten	271	262
Abschreibungen (auf Sachanlagen bzw. immaterielle Vermögenswerte) und Wertminderung	511	479
Sonstige Kosten**	1.065	1.033
Gesamt	**13.135**	**13.117**

** Sonstige Produktionsmaterialien umfassen Verpackungen, Zusatzstoffe, Verbrauchsmaterialien, variable Energie und Auswirkungen der Kosten für verkaufte Waren im Zusammenhang mit Veränderungen der Vorräte.*
*** Sonstige Kosten umfassen hauptsächlich Wartung, Versorgung und IT.*

Tabelle 1.2.b – Gelieferte Rohmilch	**2024**		**2023**	
	Mio. kg	Millionen EUR	Mio. kg	Millionen EUR
Milch von Mitgliedern	12.973	6.195	13.058	5.753
Sonstige Milch	762	370	816	402
Gesamt	**13.735**	**6.565**	**13.874**	**6.155**

Die angegebenen Milchmengen betreffen standardisierte Milch mit einer Zusammensetzung von 3,4 % Eiweiß und 4,2 % Fett, die Arla geliefert wird.

1.2 BETRIEBSKOSTEN (FORTSETZUNG)

vorausgezahlter Milchpreis auf 47,8 Eurocent/kg angestiegen (2023: 44,1 Eurocent/kg), das entspricht einem Anstieg um 8,4 %.

Im Jahr 2024 wurden insgesamt 337 Millionen EUR für FarmAhead™-Check und im Rahmen des neuen, im Juli 2023 eingeführten FarmAhead™ Anreizmodells ausgezahlt. Der Betrag wurde in den Kosten für Milch von Genossenschaftsmitgliedern erfasst.

Sonstige Milch
Die Kosten für sonstige Milch sanken aufgrund niedrigerer Preise und geringerer Liefermengen in Großbritannien um 32 Millionen EUR. Sonstige Milch umfasst Spezialmilch und weitere Milch von Vertragslieferanten, die wir erwerben, um die lokale Marktnachfrage zu erfüllen.

Personalkosten und Anzahl der Vollzeitäquivalente (FTE)
Die Personalkosten stiegen um 9,5 % auf 1.654 Millionen EUR (2023: 1.511 Millionen EUR). Die Personalkosten stiegen aufgrund regelmäßiger Gehaltserhöhungen und zusätzlicher FTEs. Die Gesamtanzahl der FTE hat sich auf 21.895 erhöht (2023: 21.307). Weitere Informationen finden Sie im ESG-Bericht in Anhang 1.2.

Abschreibungen (auf Sachanlagen bzw. immaterielle Vermögenswerte) und Wertminderung
Abschreibungen (auf Sachanlagen bzw. immaterielle Vermögenswerte) und Wertminderung stiegen aufgrund eines Anstiegs der Investitionen um 6,7 % auf 511 Millionen EUR (2023: 479 Millionen EUR).

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Herstellungskosten
Die Herstellungskosten umfassen die direkten und indirekten Produktionskosten einschließlich der Bestandsbewegungen und der damit verbundenen Neubewertung der Vorräte. Die direkten Kosten umfassen den Kauf von Milch von den Mitgliedern, einschließlich Anreize für FarmAhead™-Check und das neue Anreizmodell für Nachhaltigkeit, Transportkosten zur Anlieferung, Verpackungen, Zusatzstoffe, Verbrauchsmaterialien, Energie sowie variable Gehälter, die direkt mit der Produktion in Zusammenhang stehen. Indirekte Kosten umfassen sonstige Kosten im Zusammenhang mit der Herstellung von Gütern, einschließlich Abschreibungen und Wertminderungen auf Produktionsanlagen und sonstige mit der Lieferkette in Zusammenhang stehende Kosten. Die von Mitgliedern erworbenen Milchmengen werden über Abschlagszahlungen für den Berichtszeitraum erfasst. Daher werden hier keine voraussichtlichen Nachzahlungen berücksichtigt, die als Ausschüttungen an Mitglieder behandelt und direkt im Eigenkapital ausgewiesen werden.

Vertriebskosten
Kosten für Vertriebsmitarbeiter, Wertberichtigungen auf Forderungen, Kosten für Sponsoring, Forschung und Entwicklung sowie Abschreibungen und Wertminderungen werden als Vertriebskosten erfasst. Die Vertriebskosten beinhalten Marketingausgaben für Investitionen in die Marken des Konzerns wie die Entwicklung von Marketingkampagnen, Werbung, Exponaten und Sonstiges.

Verwaltungskosten
Verwaltungskosten umfassen alle Kosten für Management und Verwaltung, Verwaltungsmitarbeiter, Bürogebäude und -räume sowie hierauf anfallende Abschreibungen und Wertminderungen.

Tabelle 1.2.c – Personalkosten

(Millionen EUR)	2024	2023
Löhne, Gehälter und ähnliche Bezüge	1.430	1.324
Pensionen – Beitragsorientierte Pläne	109	85
Pensionen – Leistungsorientierte Pläne	-	1
Sonstige Sozialversicherungskosten	115	101
Gesamt	**1.654**	**1.511**
Personalkosten beziehen sich auf:		
Herstellungskosten	895	842
Vertriebskosten	477	434
Verwaltungskosten	282	235
Gesamt	**1.654**	**1.511**
Durchschnittliche Anzahl der Vollzeitbeschäftigten	21.895	21.307

Tabelle 1.2.d – Abschreibungen (auf Sachanlagen bzw. immaterielle Vermögenswerte) und Wertminderung

(Millionen EUR)	2024	2023
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte	66	62
Abschreibungen auf Sachanlagen	445	417
Gesamt	**511**	**479**
Abschreibungen (auf Sachanlagen und auf immaterielle Vermögenswerte) und Wertminderung sind in folgenden Posten enthalten:		
Herstellungskosten	356	346
Vertriebskosten	70	60
Verwaltungskosten	85	73
Gesamt	**511**	**479**

1.3 SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE UND AUFWENDUNGEN

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Die sonstigen betrieblichen Erträge sanken um 57,5 % auf 48 Millionen EUR (2023: 113 Millionen EUR).

Der Ertrag aus dem Verkauf von überschüssigen Strommengen aus Kraftwerken betrug 28 Millionen EUR (2023: 30 Millionen EUR). Der Rückgang war auf niedrigere Marktpreise für Strom im Vergleich zum Vorjahr zurückzuführen.

Erträge aus Währungssicherungsinstrumenten, die aus dem sonstigen Ergebnis umklassifiziert wurden, betrugen 4 Millionen EUR (2023: 18 Millionen EUR). Weitere Informationen finden Sie in Anhang 4.4.

Erträge aus Rohstoffsicherungsinstrumenten, die aus dem sonstigen Ergebnis umklassifiziert wurden, betrugen 3 Millionen EUR (2023: 0 Millionen EUR). Weitere Informationen finden Sie in Anhang 4.4.

Die Gewinne aus der Veräußerung immaterieller Vermögenswerte und Sachanlagen beliefen sich nach Veräußerungen in Großbritannien auf 2 Millionen EUR (2023: 6 Millionen EUR).

Die sonstigen Posten beliefen sich auf 11 Millionen EUR (2023: 37 Millionen EUR), hauptsächlich getrieben durch 5 Millionen EUR Versicherungseinnahmen.

Die sonstigen Betriebskosten sanken um 2,5 % auf 118 Millionen EUR (2023: 121 Millionen EUR).

Die Kosten für Rohstoffsicherungsinstrumente im Zusammenhang mit Diesel, Erdgas und Strom, aus dem sonstigen Ergebnis umklassifiziert wurden, beliefen sich auf 32 Millionen EUR (2023: 61 Millionen EUR). Sie sind ausschließlich auf Energieabsicherungsinstrumente zurückzuführen, da die Rohstoffmarktpreise auf ein Niveau über den abgesicherten Preisen gestiegen sind. Siehe Anhang 4.4 für weitere Details.

Die Kosten im Zusammenhang mit dem Verkauf von Strom blieben stabil auf 27 Millionen EUR (2023: 27 Millionen EUR) wie im Vorjahr.

Kosten für Währungssicherungsinstrumente, die aus dem sonstigen Ergebnis umklassifiziert wurden, betrugen 29 Millionen EUR (2023: 15 Millionen EUR). Weitere Informationen finden Sie in Anhang 4.4.

Die sonstigen Posten beliefen sich auf 30 Millionen EUR (2023: 18 Millionen EUR) und bestehen im Wesentlichen aus Aufwendungen nach Brandunfällen und Aufwendungen im Zusammenhang mit der Volac-Übernahme.

Tabelle 1.3 – Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen

(Millionen EUR)	2024	2023
Verkauf von Strom	28	30
Erträge aus Rohstoffsicherungsinstrumenten, die aus dem sonstigen Ergebnis umklassifiziert wurden	3	-
Erträge aus Währungssicherungsinstrumenten, die aus dem sonstigen Ergebnis umklassifiziert wurden	4	18
Gewinne aus der Veräußerung von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	2	6
Neubewertungsgewinn für bestehende Anteile der MV Ingredients Ltd.	-	22
Sonstige Ertragsposten	11	37
Sonstige betriebliche Erträge	**48**	**113**
Kosten für Rohstoffsicherungsinstrumente, die aus dem sonstigen Ergebnis umklassifiziert wurden	32	61
Kosten von Währungssicherungsinstrumenten, die aus dem sonstigen Ergebnis umklassifiziert wurden	29	15
Kosten für den Verkauf von Strom	27	27
Sonstige Kostenposten	30	18
Sonstige betriebliche Aufwendungen	**118**	**121**

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen beinhalten Posten, die nicht unter die gewöhnlichen Aktivitäten des Molkereigeschäfts fallen. Diese Posten umfassen Gewinne und Verluste aus der Beilegung von Rechtsstreitigkeiten, Erträge aus Neubewertungen nach dem sukzessiven Erwerb von Unternehmen, die Nettoerlöse aus finanziellen Absicherungsaktivitäten sowie die Nettoerlöse aus der Herstellung und dem Verkauf von Energie aus eigenen Biogasanlagen. Darüber hinaus enthält diese Kategorie Gewinne und Verluste aus dem Abgang von langfristigem Anlagevermögen und Veräußerungen.

Stand: 01.02.2026

1.4 LEISTUNGS-KENNZAHLEN

Der Konzern betrachtet die in Anhang 1.4 dargelegten alternativen Kennzahlen als wichtige Leistungskennzahlen des Konzerns. Sie sind in den IFRS nicht definiert.

1.4.1 MILCH-LEISTUNGSPREIS

Erläuterungen zu Finanzzahlen
Arlas Milch-Leistungspreis ist ein wichtiges Maß für die Gesamtleistung und spiegelt die Wertschöpfung pro Kilogramm Milch wider, das von unseren Mitgliedern geliefert wird.

Der Milch-Leistungspreis betrug 50,9 Eurocent/kg Milch unserer Mitglieder (2023: 47,0 Eurocent/kg).

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden
Der Milch-Leistungspreis wird anhand des standardisierten vorausgezahlten Milchpreises berechnet, der in den Herstellungskosten enthalten ist, zuzüglich des Anteils am Jahresgewinn von Arla Foods amba, der den Mitgliedern zugeteilt wird, und dann dividiert durch die insgesamt gelieferte Milchmenge.

1.4.2 MENGENBASIERTES UMSATZWACHSTUM DURCH STRATEGISCHE MARKEN

Erläuterungen zu Finanzzahlen
Das mengenbasierte Umsatzwachstum ist definiert als Umsatzwachstum, das sich aus gestiegenen Mengen bei konstanter Preisgestaltung ergibt. Das mengenbasierte Umsatzwachstum durch strategische Marken ist eine Leistungskennzahl zur Unterstützung und dient zum Verständnis des nicht preislichen Umsatzwachstums und der Leistung unserer Markenprodukte.

Das mengenbasierte Umsatzwachstum durch strategische Marken stieg um 3,7 % (2023: Rückgang um 0,7 %). Die Einzelhandelsumsätze der Markenprodukte sind aufgrund der starken Nachfrage trotz anhaltend hoher Milchpreise gestiegen.

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden
Das mengenbasierte Umsatzwachstum durch strategische Marken ist ein Maß für den Anteil der Markenprodukte am Umsatzwachstum in Bezug auf Absatzmengen.

Zur Berechnung des mengenbasierten Umsatzwachstums wird mit im Jahresvergleich konstanten Preisen gerechnet.

Das mengenbasierte Umsatzwachstum durch strategische Marken wird berechnet als das Mengenwachstum (in Höhe von 238 Millionen EUR) dividiert durch den Umsatz durch strategische Marken (in Höhe von 6.589 Millionen EUR). Für 2024 ergibt sich daraus ein Wert von 3,7 %.

1.4.3 GEWINNANTEIL

Erläuterungen zu Finanzzahlen
Arla strebt einen Gewinnanteil von 2,8–3,2 % des Umsatzes an. Berechnet wird er auf Grundlage des Überschusses, der den Genossenschaftsmitgliedern zugeteilt wird.

Im Jahr 2024 belief sich der Überschuss der Mitglieder auf 401 Millionen EUR (2023: 380 Millionen EUR). Dies entsprach 2,9 % des Umsatzes bzw. 3,1 Eurocent/kg gelieferter Milch und wurde auf die Nachzahlung und andere Eigenkapitalposten gemäß der Gewinnverwendung verteilt.

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden
Der Gewinnanteil misst die Größe des Gewinns relativ zum Umsatz. Berechnet wird er, indem der Anteil von Arla Foods amba am Jahresüberschuss durch den Gesamtumsatz geteilt wird.

Der Gewinnanteil ergibt sich wie folgt: 401 Millionen EUR dividiert durch 13.770 Millionen EUR. Das entspricht einem Wert von 2,9 Prozent für das Jahr 2024.

Tabelle 1.4.1 – Milch-Leistungspreis

	2024			2023		
	Millionen EUR	Mio. kg	Eurocent/kg	Millionen EUR	Mio. kg	Eurocent/kg
Milch der Mitglieder (Standardmilch (4,2 % Fett, 3,4 % Eiweiß))	6.195	12.973	47,8	5.753	13.058	44,1
Anteil von Arla Foods amba am Jahresüberschuss	401	12.973	3.1	380	13.058	2,9
Gesamt	**6.596**	**12.973**	**50,9**	**6.133**	**13.058**	**47,0**

Tabelle 1.4.2 – Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken

(Millionen EUR)	2024	2023
Umsatz durch strategische Marken, Vorjahr	6.375	6.294
Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken	238	-46
Preis- und Wechselkursanpassungen	-24	127
Umsatz durch strategische Marken	**6.589**	**6.375**
Mengenbasiertes Umsatzwachstum durch strategische Marken, %	**3,7 %**	**-0,7 %**

Tabelle 1.4.3 – Gewinnanteil

(Millionen EUR)	2024	2023
Umsatz	13.770	13.674
Jahresüberschuss	417	399
Gewinn aus Minderheitsbeteiligungen	-16	-19
Gewinn der Mitglieder	**401**	**380**
Gewinnanteil	**2,9 %**	**2,8 %**

ANHANG 2. NETTOUMLAUFVERMÖGEN

2.1 NETTO-UMLAUFVERMÖGEN

Erläuterungen zu Finanzzahlen
Das Nettoumlaufvermögen erhöhte sich um 415 Millionen EUR auf 1.519 Millionen EUR (2023: 1.104 Millionen EUR). Dies entspricht einer Zunahme von 37,6 % gegenüber dem Vorjahr.

Dies ist auf einen Anstieg der Vorräte und höhere Forderungen aus Lieferungen und Leistungen durch höhere vorausgezahlte Milchpreise und höhere Verkaufspreise zurückzuführen.

Entwicklung des Nettoumlaufvermögens
(Millionen EUR)

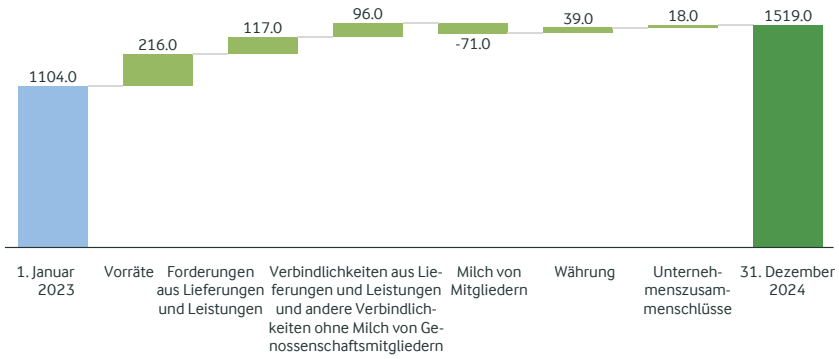


Tabelle 2.1.a – Nettoumlaufvermögen

(Millionen EUR)	1. Januar	Kapitalflussrechnung: Enthalten im operativen Cashflow	Nicht zahlungswirksame Zahlungsströme: Unternehmenszusammenschlüsse	Nicht zahlungswirksame Zahlungsströme: Wertberichtigungen	Nicht zahlungswirksame Zahlungsströme: Währung	31. Dezember
2024						
Vorräte	1.384	233	16	-17	19	1.635
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.145	121	28	-4	27	1.317
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Verbindlichkeiten	-1.425	25	-26	-	-7	-1.433
Gesamtes Nettoumlaufvermögen	1.104	379	18	-21	39	1.519
2023						
Vorräte	1.772	-375	2	10	-25	1.384
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.267	-117	4	2	-11	1.145
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Verbindlichkeiten	-1.597	172	-3	-	3	-1.425
Gesamtes Nettoumlaufvermögen	1.442	-320	3	12	-33	1.104

2.1 NETTOUMLAUFVERMÖGEN (FORTSETZUNG)

Vorräte
Die Vorräte stiegen um 18,1 % auf 1.635 Millionen EUR (2023: 1.384 Millionen EUR). Der Anstieg ist auf höhere Milchpreise, die an unsere Landwirte gezahlt wurden, und höhere produktionsbezogene Lohnkosten zurückzuführen, die teilweise durch einen Rückgang der Kosten für Energie und Zutaten ausgeglichen wurden. Ohne Währungseffekte und Effekte von Unternehmenszusammenschlüssen ist der Buchwert der Vorräte um 216 Millionen EUR angestiegen.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stiegen um 15,0 % auf 1.317 Millionen EUR (2023: 1.145 Millionen EUR), bedingt durch höhere Verkaufspreise.

Die Anwendung von Finanzprogrammen für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stieg auf 353 Millionen EUR (2023: 267 Millionen EUR). Der Konzern nutzte diese Programme zum Steuern der Liquidität und Reduzieren des Kreditrisikos von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Die Handhabung des Kreditrisikos in Bezug auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen orientiert sich an konzernweiten Richtlinien. Kreditlimits werden auf Basis der wirtschaftlichen Lage des Kunden und der aktuellen Marktsituation festgelegt.

Das Kundenportfolio ist im Hinblick auf die geografische Lage, den Industriezweig und die Kundengröße breit gefächert. Im Jahr 2024 bestand kein außerordentliches Ausfallrisiko für den Konzern hinsichtlich wesentlicher Einzelkunden. Allerdings ist der Konzern den allgemeinen Ausfallrisiken des Einzelhandels ausgesetzt. Weitere Informationen zum Kreditrisiko finden Sie in Anhang 4.1.5.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die seit mehr als 30 Tagen überfällig sind, beliefen sich auf 7,1 Prozent (2023: 6,6 Prozent). Die Rücklagen für erwartete Verluste betrugen 21 Millionen EUR (2023: 17 Millionen EUR).

Ohne Währungseffekte und Effekte von Unternehmenszusammenschlüssen ist der Buchwert der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um 117 Millionen EUR gestiegen.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Verbindlichkeiten
Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Verbindlichkeiten stiegen um 0,6 % auf 1.433 Millionen EUR an (2023: 1.425 Millionen EUR).

Mehrere strategische Lieferanten von Arla nahmen an verschiedenen Supply-Chain-Finanzierungsprogrammen teil. Bei diesen traten die Anbieter der Supply-Chain-Finanzierungen und die zugehörigen Finanzinstitute als Finanzierungspartner auf. Wenn Lieferanten an diesen Programmen teilnehmen, können sie nach eigenem Ermessen eine vorzeitige Zahlung für die an Arla gesendeten Rechnungen vom Finanzierungspartner erhalten. Voraussetzung hierfür ist die Anerkennung und Genehmigung der erhaltenen Waren oder Dienstleistungen durch Arla sowie die unwiderrufliche Zusage, die Rechnung zum Fälligkeitstag über den Finanzierungspartner zu bezahlen. Die Vereinbarung der vorzeitigen Zahlung besteht aus einer gesonderten Transaktion, die zwischen dem Lieferanten und dem Anbieter der Supply-Chain-Finanzierung erfolgt.

Erweiterte Zahlungsbedingungen sind nicht in den Programmen selbst enthalten, sondern werden direkt mit den Anbietern vereinbart.

Das Liquiditätsrisiko ist für Arla bei Beendigung der Programme begrenzt. Es gibt keine Wertpapiere oder Garantien. Das Zahlungsziel beträgt für Lieferanten, die an den Programmen teilnehmen, maximal 180 Tage. Die Auslastung der Lieferketten-Finanzierungsprogramme sank zum Jahresende auf 165 Millionen EUR (2023: 176 Millionen EUR). Mehr dazu lesen Sie auf Seite 88-89.

Ohne Währungseffekte und Effekte von Unternehmenszusammenschlüssen ist der Buchwert der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und von sonstigen Verbindlichkeiten, einschließlich der Milch von Genossenschaftsmitgliedern, um 25 Millionen EUR gesunken.

Tabelle 2.1.b – Vorräte

(Millionen EUR)	2024	2023
Vorräte vor Wertberichtigungen	1.671	1.403
Wertberichtigungen	-36	-19
Gesamte Vorräte	**1.635**	**1.384**
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	347	307
Unfertige Erzeugnisse	457	380
Fertige Erzeugnisse und Waren	831	697
Gesamte Vorräte	**1.635**	**1.384**

Tabelle 2.1.c – Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

(Millionen EUR)	2024	2023
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen vor Rücklagen für erwartete Verluste	1.338	1.162
Rücklagen für erwartete Verluste	-21	-17
Gesamte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	**1.317**	**1.145**

Tabelle 2.1.d – Forderungsspiegel

	2024		2023	
(Millionen EUR)	Bruttobuchwert	Erwartete Verlustrate	Bruttobuchwert	Erwartete Verlustrate
Nicht überfällig	1.026	0 %	912	0 %
Weniger als 30 Tage überfällig	217	0 %	173	1 %
30 bis 89 Tage überfällig	53	0 %	32	0 %
Mehr als 90 Tage überfällig	42	36 %	45	33 %
Gesamte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	**1.338**		**1.162**	

In der Vergangenheit lagen die erlittenen Verluste aus Forderungen, die nicht fällig oder weniger als 30 Tage überfällig waren, unter 1 %.

2.1 NETTOUMLAUFVERMÖGEN (FORTSETZUNG)

Tabelle 2.1.e Lieferketten-Finanzierungsprogramme

(Millionen EUR)	2024	2023
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Verbindlichkeiten	1.433	1.425
Davon Milch von Mitgliedern*	305	235
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und andere Verbindlichkeiten ohne Milch von Genossenschaftsmitgliedern	**1.128**	**1.190**
Davon wählbar für Finanzierungsvereinbarungen	**165**	**176**
Zahlungsfristen für Schulden aus Lieferungen und Leistungen, die Teil der Vereinbarungen sind	30-180 Tage	30-180 Tage
Zahlungsfristen für Schulden aus Lieferungen und Leistungen, die nicht Teil einer Vereinbarung sind	1-120 Tage	1-120 Tage

** Die Milch von den Mitgliedern ist kein Teil eines Lieferketten-Finanzierungsprogramms.*

Im Jahr 2024 betrug die durchschnittliche Zahlungsfrist für Landwirte 15 Tage.

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Vorräte

Vorräte werden – je nachdem, welcher Wert niedriger ist – zu den Anschaffungskosten oder dem realisierten Nettowert bewertet, berechnet auf First-in/First-out-Basis. Der realisierbare Nettowert wird unter Berücksichtigung der Marktfähigkeit der Vorräte sowie des voraussichtlichen Verkaufspreises abzüglich der Fertigstellungskosten und aller bei der Abwicklung der Verkaufsgeschäfte anfallenden Kosten ermittelt.

Die Kosten für Rohmaterial, Verbrauchsmaterial und Handelsgüter enthalten den Einkaufspreis plus die Lieferkosten. Der vorausgezahlte Milchpreis für die Arla Mitglieder wird als Einkaufspreis für die Milch von Mitgliedern verwendet.

Die Kosten für unfertige Erzeugnisse und Fertigprodukte enthalten zudem einen angemessenen Anteil an Gemeinkosten, u. a. Abschreibungen. Diese basieren auf der normalen Betriebskapazität der Produktionswerke.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden mit dem Rechnungsbetrag abzüglich der erwarteten Verluste gemäß dem vereinfachten Ansatz für uneinbringliche Beträge (fortgeführte Anschaffungskosten) angesetzt. Erwartete Verluste werden als Differenz zwischen dem Buchwert und dem Barwert der erwarteten Cashflows berechnet.

Erwartete Verluste werden auf Grundlage der individuellen Forderungen oder auf Portfolioebene in Gruppen auf Grundlage des Alters- und Fälligkeitsprofils sowie auf Grundlage der Verluste in der Vergangenheit bewertet. Die berechneten erwarteten Verluste werden um bestimmte signifikante negative Entwicklungen in geografischen Gebieten bereinigt.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden ausgebucht, sobald die Ausbuchungskriterien erfüllt sind und alle wesentlichen Risiken und Chancen übertragen wurden.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Verbindlichkeiten

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, was in der Regel dem Rechnungsbetrag entspricht.

Die Verbindlichkeiten gegenüber Lieferanten, die in Lieferketten-Finanzierungsprogramme einbezogen werden, werden in der Bilanz als Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und in der Kapitalflussrechnung als Cashflow aus dem Umlaufvermögen ausgewiesen.

Unsicherheiten und Schätzungen

Vorräte

Der Konzern verwendet monatliche Standardkosten, um die Vorräte zu berechnen, und überprüft mindestens einmal im Jahr alle indirekten Herstellungskosten. Standardkosten werden zusätzlich auch dann geprüft, wenn sie erheblich von den tatsächlichen Herstellungskosten des einzelnen Produkts abweichen. Ein wesentlicher Bestandteil der Berechnung der Standardkosten sind die Kosten für die Rohmilch der Landwirte, die anhand des durchschnittlichen vorausgezahlten Milchpreises ermittelt werden, der dem Herstellungsdatum der Vorräte entspricht.

Aufgrund der makroökonomischen Volatilität und ihrer Auswirkungen auf die Rohwarenpreise wurde die Bewertung einzelner Kostenkomponenten (wie milchbasierte Komponenten, Energie, Verpackungen, Verbrauchsmaterialien und Versorgung) in unseren Standardkostenmodellen im Laufe des Jahres 2024 häufig aktualisiert und zum 31. Dezember 2024 sorgfältig geprüft.

Entsprechend wurde die Umrechnung von Standardkosten auf die tatsächlichen Herstellungskosten für die einzelnen Vorratskategorien geprüft.

Produktionsgemeinkosten werden auf der Basis getroffener Annahmen, z. B. zur Kapazitätsauslastung, Produktionszeit und zu anderen produktspezifischen Faktoren, berechnet.

Die Bewertung des realisierbaren Nettowerts erfordert eine weitere Beurteilung, insbesondere in Bezug auf die Schätzung des Verkaufspreises von Käsevorräten mit einer langen Reifezeit und Massenprodukten, die auf den europäischen Märkten oder auf den globalen Rohstoffmärkten verkauft werden sollen.

Forderungen

Die erwarteten Verluste basieren auf einer Berechnung, die mehrere Parameter umfasst, z. B. die Anzahl der überfälligen Tage, und um die signifikanten negativen Entwicklungen in bestimmten geografischen Gebieten angepasst wird.

Die finanzielle Unsicherheit im Zusammenhang mit Rücklagen für erwartete Verluste wird generell als begrenzt angesehen. Sollte sich die Zahlungsfähigkeit eines Kunden in Zukunft jedoch verschlechtern, sind ggf. weitere Abschreibungen erforderlich. Erwartete Verluste wurden sorgfältig geprüft.

Kundenspezifische Boni werden auf Grundlage von aktuellen Vereinbarungen mit Einzelhändlern berechnet. Dennoch besteht eine gewisse Unsicherheit bei der genauen Schätzung der zu tilgenden Beträge und des Zeitpunkts der Tilgung.

Finanzierungsprogramme

Die Klassifizierung von Finanzierungsprogrammen für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Lieferketten-Finanzierungsprogrammen beinhaltet die Beurteilung der Merkmale der Verträge, zum Beispiel der Zahlungsbedingungen und Sicherheiten. Die Programme werden bei den Nettoumlaufvermögenpositionen ausgewiesen.

Stand: 01.02.2026

2.2 SONSTIGE FORDERUNGEN UND SONSTIGE KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Sonstige Forderungen

Die sonstigen Forderungen verringerten sich um 43 Millionen EUR auf 266 Millionen EUR (2023: 309 Millionen EUR). Sie bestehen im Wesentlichen aus Umsatzsteuerforderungen, Vorauszahlungen, Ertragsteuerforderungen und sonstigen Posten.

Die sonstigen Posten beliefen sich auf 81 Millionen EUR (2023: 83 Millionen EUR), hauptsächlich bedingt durch Versicherungsleistungen.

Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten

Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten sind um 59 Millionen EUR auf 365 Millionen EUR angestiegen (2023: 306 Millionen EUR). Sie bestehen hauptsächlich aus mitarbeiterbezogenen Rückstellungen, Einkommensteuer- und Umsatzsteuerverbindlichkeiten, aufgelaufenen Zinsen und anderen Posten.

Die mitarbeiterbezogenen Rückstellungen beliefen sich auf 172 Millionen EUR (2023: 174 Millionen EUR), hauptsächlich bedingt durch Urlaubsgeld, Gehalt und Boni und damit verbundene Gehaltskostenrückstellungen.

Die sonstigen Posten beliefen sich auf 126 Millionen EUR (2023: 64 Millionen EUR), hauptsächlich getrieben durch Rechnungsfinanzierungsverbindlichkeiten im Rahmen unseres Finanzprogramms.

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Sonstige Forderungen und sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten

Sonstige Forderungen und sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten werden zu den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, die in der Regel dem Nennwert entsprechen.

Tabelle 2.2 Sonstige Forderungen und kurzfristige Verbindlichkeiten

(Millionen EUR)	2024	2023
USt	95	125
Vorauszahlungen	63	55
Ertragsteuer	17	21
Aufgelaufene Zinsen	8	5
Von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures gehaltene Beträge	2	20
Sonstiges	81	83
Sonstige Forderungen	**266**	**309**
Mitarbeiterbezogene Verbindlichkeiten	172	174
Ertragsteuer	20	23
Aufgelaufene Zinsen	17	12
USt	16	17
Rechnungsabgrenzungsposten	13	9
An assoziierte Unternehmen und Joint Ventures geschuldete Beträge	1	7
Sonstiges	126	64
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	**365**	**306**

Stand: 01.02.2026

ANHANG 3.
EINGESETZTES KAPITAL

3.1 IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE UND FIRMENWERT

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Immaterielle Vermögenswerte und Firmenwert
Die immateriellen Vermögenswerte und der Firmenwert beliefen sich auf 1.207 Millionen EUR, im Vergleich zu 1.010 Millionen EUR im Vorjahr.

Firmenwert
Der Buchwert des Firmenwerts betrug 938 Millionen EUR (2023: 752 Millionen EUR). Die Zugänge im Laufe des Jahres beliefen sich auf 157 Millionen EUR und hängen mit der Übernahme des Geschäftsbereichs Whey Nutrition und der britischen Produktionsanlage von Volac International Limited und der Lockerbie Biogasanlage in Großbritannien zusammen.

Der beizulegende Zeitwert des erworbenen Nettovermögens wurde ermittelt und der Firmenwert erfasst. Die zum Stichtag erfassten Nettovermögenswerte, Firmenwerte sowie Eventualforderungen und -schulden sind vorläufig. Anpassungen der Kaufpreisallokation können gemäß IFRS 3 in einem Zeitraum von bis zu 12 Monaten ab dem Übernahmedatum vorgenommen werden. Weitere Angaben zum Firmenwert finden Sie in Tabelle 3.1.b.

Lizenzen und Warenzeichen
Der Buchwert der erfassten Lizenzen und Warenzeichen betrug 57 Millionen EUR (2023: 60 Millionen EUR). Der Buchwert bezieht sich hauptsächlich auf die Erfassung von Marken aus Unternehmenszusammenschlüssen und umfasst Yeo Valley® und Svensk Mjölk®. Der Wertverlust ist auf Abschreibungen zurückzuführen.

Die strategischen Marken Arla®, Lurpak®, Castello® und Puck® sind selbst geschaffene Warenzeichen und werden folglich nicht in der Bilanz erfasst. Arla verfügt über langfristige Lizenzverträge für die Nutzung von Starbucks™, Kraft™, Galaxy®, Milka® und anderen Marken in bestimmten Produktkategorien und Märkten. Für diese Lizenzvereinbarungen werden keine Werte erfasst.

IT- und sonstige Entwicklungsprojekte
Der Buchwert von IT- und sonstigen Entwicklungsprojekten betrug 212 Millionen EUR (2023: 198 Millionen EUR). Der Konzern investierte weiterhin in IT-Projekte, und zwar im Jahr 2024 74 Millionen EUR.

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Firmenwert
Der Firmenwert repräsentiert den von Arla gezahlten Aufpreis über dem Zeitwert der identifizierten Nettovermögenswerte eines erworbenen Unternehmens. Bei der ersten Erfassung wird der Firmenwert zu den Anschaffungskosten erfasst. Der Firmenwert wird nicht abgeschrieben, sondern anschließend zu den Anschaffungskosten abzüglich der kumulierten Wertminderung bewertet. Der Buchwert des Firmenwerts wird den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten des Konzerns zugeteilt, die sich an der Führungsstruktur und dem internen Finanzmanagement

Tabelle 3.1.a – Immaterielle Vermögenswerte und Firmenwert

(Millionen EUR)	Firmenwert	Lizenzen und Warenzeichen	IT- und sonstige Entwicklungsprojekte	Gesamt
2024				
Kosten per 1. Januar	752	161	508	1.421
Wechselkursanpassungen	29	1	-3	27
Zugänge	-	-	74	74
Unternehmenszusammenschlüsse	157	-	-	157
Abgänge	-	-	-20	-20
Kosten per 31. Dezember	**938**	**162**	**559**	**1.659**
Abschreibungen und Wertminderungen per 1. Januar	-	-101	-310	-411
Wechselkursanpassungen	-	3	1	4
Abschreibungen und Wertminderungen für das Jahr	-	-7	-59	-66
Abschreibungen für Abgänge	-	-	21	21
Abschreibungen und Wertminderung per 31. Dezember	**-**	**-105**	**-347**	**-452**
Buchwert per 31. Dezember	**938**	**57**	**212**	**1.207**
2023				
Kosten per 1. Januar	702	160	631	1.493
Wechselkursanpassungen	5	1	-1	5
Zugänge	-	-	68	68
Unternehmenszusammenschlüsse	45	-	-	45
Abgänge	-	-	-190	-190
Kosten per 31. Dezember	**752**	**161**	**508**	**1.421**
Abschreibungen und Wertminderungen per 1. Januar	-	-94	-445	-539
Wechselkursanpassungen	-	-	-	-
Abschreibungen und Wertminderungen für das Jahr	-	-7	-55	-62
Abschreibungen für Abgänge	-	-	190	190
Abschreibungen und Wertminderung per 31. Dezember	**-**	**-101**	**-310**	**-411**
Buchwert per 31. Dezember	**752**	**60**	**198**	**1.010**

3.1 IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE UND FIRMENWERT (FORTSETZUNG)

orientieren. Eine zahlungsmittelgenerierende Einheit ist die kleinste Gruppe an Vermögenswerten, die imstande ist, unabhängige Barmittelzuflüsse zu generieren.

Lizenzen und Warenzeichen
Lizenzen und Warenzeichen werden zunächst zu den Anschaffungskosten ausgewiesen. Diese Kosten werden anschließend linear über ihre erwartete Nutzungsdauer hinweg abgeschrieben, jedoch höchstens über 20 Jahre.

IT- und sonstige Entwicklungsprojekte
Kosten, die während der Forschungs- oder Entwicklungsphase anfallen, die eine allgemeine Bewertung des Bedarfs und der verfügbaren Technologien mit sich bringt, werden als Aufwand behandelt. Im Gegensatz dazu werden Kosten, die direkt mit der Entwicklungsphase von IT- und anderen Entwicklungsprojekten zusammenhängen – einschließlich Design, Programmierung, Installation und Tests – als immaterielle Vermögenswerte erfasst. Dies wird nur so erfasst, wenn der Aufwand verlässlich gemessen werden kann, das Projekt technisch und wirtschaftlich durchführbar ist, ein wirtschaftlicher Nutzen wahrscheinlich ist und der Konzern ausreichend Ressourcen hat und verwenden möchte, um den Vermögenswert abzuschließen und zu verwenden. Diese IT- und sonstigen Entwicklungsprojekte werden linear über einen Zeitraum von fünf bis acht Jahren abgeschrieben.

3.1.1 WERTHALTIGKEITSPRÜFUNG DES FIRMENWERTS

Erläuterungen zu Finanzzahlen
Der Firmenwert wird den betreffenden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet – hauptsächlich für die Aktivitäten des Konzerns in Großbritannien im Geschäftsbereich Europa.

Grundlage der Werthaltigkeitsprüfung und vorgenommene Schätzungen
Werthaltigkeitsprüfungen werden mit erwarteten künftigen Cashflows durchgeführt, die aus Prognosen und langfristigen strategischen Zielen abgeleitet werden. Prognosen für künftige Cashflows und Ertragsziele werden für jede einzelne zahlungsmittelgenerierende Einheit aufgestellt, unter Berücksichtigung der voraussichtlichen Entwicklungen, die im Prozess der Strategie Future26 ermittelt wurden, und der Erfahrungswerte. Dazu gehören Kosten im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsinitiativen, die im Rahmen von Arlas Future26-Zielen ins Leben gerufen wurden. Die Werthaltigkeitsprüfungen beziehen beim Endwert kein Umsatzwachstum mit ein.

Verfahren für Werthaltigkeitsprüfungen
Werthaltigkeitsprüfungen des Firmenwerts basieren auf einer Bewertung des Nutzwerts. Für die Milchkosten wird in der Prognose ein Milchpreis zugrunde gelegt, der dem Preis zum Zeitpunkt der Prüfung und längerfristig entsprach. Die Prognose beruht auf der wesentlichen Annahme einer künftigen Profitabilität, die die Auswirkungen einer Verlagerung von Milchlieferungen in Mehrwertprodukte und rentablere Märkte sowie Maßnahmen zur Steigerung der operativen Effizienz berücksichtigt.

Prüfergebnisse
Im Jahr 2024 ist das Zinsniveau auf den meisten unserer Märkte im Vergleich zu 2023 gesunken. Im Allgemeinen führte dies zu niedrigeren Abzinsungssätzen, die zusammen mit einem starken Cashflow unsere Firmenwertposten stärkten. Im Laufe des Jahres wurden alle Firmenwertposten sorgfältig überwacht und die unterstützenden Geschäftsszenarien bewertet. Es wurde keine Beeinträchtigung festgestellt.

Sensitivitätsberechnungen zeigten, dass mit dem aktuell angewandten Diskontierungssatz eine Verringerung der Margenspanne um 1 Prozentpunkt in keinem Markt zu einer Wertminderung führen würde.

Tabelle 3.1.b – Aufteilung des Firmenwerts nach Geschäftsbereich und Land

(Millionen EUR)	2024	2023
Großbritannien	513	480
Finnland	40	40
Schweden	19	20
Dänemark	62	62
Europa	**634**	**602**
MENA	85	80
China	16	16
International	**101**	**96**
Argentinien	9	9
Großbritannien	194	45
Arla Foods Ingredients	**203**	**54**
Gesamt	**938**	**752**

Tabelle 3.1.1 – Angewandte zentrale Annahmen

	2024		2023	
(Millionen EUR)	Diskontierungssatz, nach Steuern	Diskontierungssatz, vor Steuern	Diskontierungssatz, nach Steuern	Diskontierungssatz, vor Steuern
Großbritannien	8,9 %	10,2 %	8,5 %	9,5 %
Finnland	7,2 %	8,1 %	7,5 %	8,3 %
Schweden	6,8 %	7,7 %	6,9 %	7,7 %
Dänemark	6,7 %	7,7 %	7,4 %	8,3 %
MENA	9,4 %	10,7 %	11,1 %	12,4 %
China	6,6 %	7,2 %	7,8 %	8,5 %
Arla Foods Ingredients	7,6 %	8,6 %	7,9 %	8,7 %

3.1 IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE UND FIRMENWERT (FORTSETZUNG)

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden
Eine Wertminderung liegt vor, wenn der Buchwert eines Vermögenswerts jenen Betrag überschreitet, der durch Nutzung oder Verkauf erzielt werden kann. Für Werthaltigkeitsprüfungen werden die Vermögenswerte in die kleinsten zahlungsmittelgenerierenden Einheiten gruppiert, die weitgehend unabhängige Cashflows generieren. Für Firmenwerte, die keinen unabhängigen Cashflow generieren, werden Werthaltigkeitsprüfungen allerdings auf einem Niveau durchgeführt, auf dem Cashflows als weitgehend unabhängig betrachtet werden können.

Die Gruppierung der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wird auf Grundlage der Management-Struktur und der internen Rechnungslegung ermittelt, die jedes Jahr neu bewertet wird.

Der Buchwert des Firmenwerts wird zusammen mit den anderen langfristigen Vermögenswerten in der zahlungsmittelgenerierenden Einheit, welcher der Firmenwert zugewiesen ist, einer Werthaltigkeitsprüfung unterzogen. Der erzielbare Betrag für den Firmenwert wird als Barwert der erwarteten künftigen Netto-Cashflows aus der Gruppe der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, welcher der Firmenwert zugeordnet ist, berechnet. Er wird mithilfe eines Zinssatzes vor Steuer diskontiert, der die aktuellen Marktbeurteilungen zum Zeitwert des Geldes und die Risiken widerspiegelt, die für den Vermögenswert oder die zahlungsmittelgenerierende Einheit spezifisch sind.

Der Buchwert anderer langfristiger Vermögenswerte wird jährlich in Bezug auf den erzielbaren Betrag geprüft, um Anzeichen für Wertminderungen zu identifizieren. Jedwede Wertminderung des Firmenwerts wird separat in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen und kann nicht rückgängig gemacht werden.

Der erzielbare Betrag anderer langfristiger Vermögenswerte wird als der höhere Wert des Nutzungswerts des Vermögenswertes (der aktuelle Wert der geschätzten zukünftigen Netto-Cashflows aus seiner Nutzung oder der Gruppe der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten) und seines Marktwerts (beizulegender Zeitwert) abzüglich der erwarteten Kosten für die Veräußerung bestimmt.

Ein Wertminderungsaufwand für sonstige langfristige Vermögenswerte wird in der Gewinn- und Verlustrechnung unter den Herstellungs-, Vertriebs- oder Verwaltungskosten ausgewiesen. Eine solche Wertminderung kann nur insoweit rückgängig gemacht werden, wie sich die Annahmen und Schätzungen, die zur Wertminderung geführt haben, geändert haben. Wertminderungsverluste werden nur aufgeholt, sofern der neue Buchwert des Vermögenswerts nicht den Buchwert übersteigt, den der Vermögenswert nach Abschreibungen gehabt hätte, falls kein Wertminderungsverlust ausgewiesen worden wäre.

Unsicherheiten und Schätzungen
Unsicherheiten und Schätzungen spielen eine wesentliche Rolle bei der Werthaltigkeitsprüfung des Firmenwerts. Die Gruppe der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen Firmenwert zugewiesen wird, wird auf Grundlage der Managementstruktur definiert und jährlich bewertet.

Die Werthaltigkeitsprüfung des Firmenwerts wird mindestens einmal jährlich für jede Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten durchgeführt. Der Ansatz des erwarteten Cashflows wird verwendet, um den Nutzungswert zu bestimmen, mit Schlüsselparametern wie erwarteten zukünftigen freien Cashflows und Annahmen zu Diskontierungssätzen.

Erwartete künftige freie Cashflows
Die erwarteten künftigen freien Cashflows werden auf Grundlage der aktuellen Prognosen und langfristigen Ziele für das Jahr 2026 bestimmt, die im Prozess der Strategie Future26 festgelegt wurden. Diese Prognosen und Ziele werden während des Prognose- und Zielplanungsprozesses auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit festgelegt. In dieser Festlegung werden externe Informationsquellen und branchenrelevante Beobachtungen berücksichtigt, beispielsweise makroökonomische Bedingungen und Marktgegebenheiten.

Alle angewandten Annahmen werden während des Prognose- und Zielplanungsprozesses überprüft, wobei auf die besten Schätzungen und Erwartungen des Managements zurückgegriffen wird, die inhärent ein Urteilsvermögen beinhalten. Diese Annahmen umfassen Erwartungen in Bezug auf Umsatzwachstum, EBIT-Margen und CAPEX. Sie umfassen außerdem eine Verlagerung von Milchlieferungen in Produkte mit erhöhter Wertschöpfung, rentablere Märkte sowie Maßnahmen zur Steigerungen der operativen Effizienz. Darüber hinaus beinhalten zukünftige Cashflow-Prognosen Kosten und Investitionskosten (CAPEX) für Nachhaltigkeitsinitiativen im Zusammenhang mit Arlas Future26-Strategie. Die Wachstumsrate über die Strategieperiode hinaus wurde auf die erwartete Inflationsrate in der abschließenden Periode festgesetzt, wobei kein nominelles Wachstum angenommen wird.

Diskontierungssätze
Für jede einzelne zahlungsmittelgenerierende Einheit wird ein Diskontierungssatz, insbesondere der gewichtete durchschnittliche Kapitalkostensatz (WACC), angewendet. Der Diskontierungssatz wird auf Grundlage von Annahmen bezüglich Zinssätzen und Risikoprämien bestimmt. Der WACC wird auf einen Diskontierungssatz vor Steuern umgerechnet. Änderungen am zukünftigen Cashflow oder an verwendeten Schätzungen zum Diskontierungssatz können zu signifikant unterschiedlichen erzielbaren Beträgen führen.

3.2 SACHANLAGEN

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Arlas wesentliche Sachanlagen befinden sich in Dänemark, Großbritannien, Deutschland und Schweden. Der Buchwert betrug 3.521 Millionen EUR (2023: 3.149 Millionen EUR).

Die Zugänge beliefen sich auf 689 Millionen EUR (2023: 533 Millionen EUR).

Zu den Zugängen gehörten große Projekte wie Investitionen in die Butterkapazität in Holstebro (Dänemark) und Wachstumsinvestitionen für Arla Foods Ingredients.

Im Jahr 2024 wurden neue Investitionen eingeleitet, einschließlich Investitionen in hochmoderne Mozzarella-Technologie bei Taw Valley Dairy, Großbritannien.

Die Abschreibungen beliefen sich auf 445 Millionen EUR (2023: 417 Millionen EUR).

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Sachanlagen werden zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertminderungsverluste bewertet. Anlagen im Bau, Grundstücke sowie stillgelegte Anlagen werden nicht abgeschrieben.

Sachanlagen nach Ländern
(Millionen EUR)

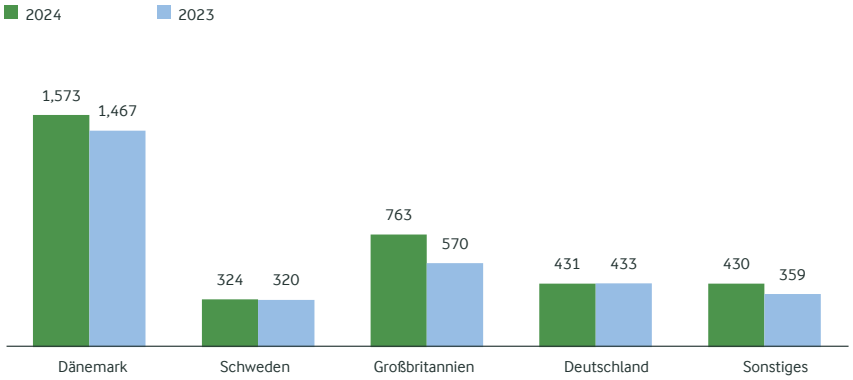


Tabelle 3.2.a Sachanlagen, einschließlich Nutzungsrechte an Vermögenswerten

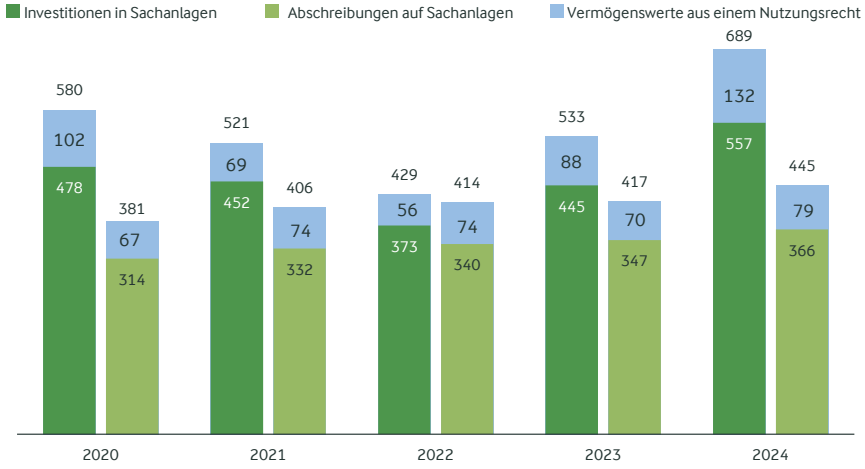
(Millionen EUR)	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Anlagen im Bau und geleistete Anzahlungen	Gesamt
2024					
Kosten per 1. Januar	2.158	4.193	843	450	7.644
Wechselkursanpassungen	18	28	11	-3	54
Zugänge	131	130	76	352	689
Unternehmenszusammenschlüsse	38	71	3	15	127
Übertragen aus Anlagen im Bau	64	168	29	-261	-
Abgänge	-56	-21	-58	-	-135
Umklassifizierung	52	113	-20	-	145
Kosten per 31. Dezember	**2.405**	**4.682**	**884**	**553**	**8.524**
Abschreibungen (auf Sachanlagen) und Wertminderungen per 1. Januar	-974	-2.883	-638	-	-4.495
Wechselkursanpassungen	-7	-13	-5	-	-25
Abschreibungen und Wertminderung für das Jahr	-107	-253	-85	-	-445
Abschreibung für Abgänge	37	19	51	-	107
Umklassifizierung	-52	-113	20	-	-145
Abschreibungen und Wertminderung per 31. Dezember	**-1.103**	**-3.243**	**-657**	**-**	**-5.003**
Buchwert per 31. Dezember	**1.302**	**1.439**	**227**	**553**	**3.521**
2023					
Kosten per 1. Januar	2.047	3.984	805	333	7.169
Wechselkursanpassungen	-2	4	1	-2	1
Zugänge	79	101	68	285	533
Unternehmenszusammenschlüsse	2	19	-	3	24
Übertragen aus Anlagen im Bau	43	109	17	-169	-
Abgänge	-11	-24	-48	-	-83
Kosten per 31. Dezember	**2.158**	**4.193**	**843**	**450**	**7.644**
Abschreibungen (auf Sachanlagen) und Wertminderungen per 1. Januar	-888	-2.641	-609	-	-4.138
Wechselkursanpassungen	1	-16	-1	-	-16
Abschreibungen und Wertminderung für das Jahr	-94	-248	-75	-	-417
Abschreibung für Abgänge	7	22	47	-	76
Abschreibungen und Wertminderung per 31. Dezember	**-974**	**-2.883**	**-638**	**-**	**-4.495**
Buchwert per 31. Dezember	**1.184**	**1.310**	**205**	**450**	**3.149**

Stand: 01.02.2026

3.2 SACHANLAGEN (FORTSETZUNG)

Kosten
Zu den Kosten gehören der Anschaffungspreis und alle einer Anschaffung direkt zuordenbaren Kosten bis zu dem Zeitpunkt, zu dem der Vermögenswert genutzt werden soll. Bei selbst erstellten Vermögenswerten umfassen die Anschaffungskosten sowohl direkte als auch indirekte Aufwendungen für Materialien, Komponenten, Löhne und Gehälter usw. sowie Fremdkapitalkosten aus spezifischer und allgemeiner Kreditaufnahme, die direkt mit der Herstellung von Vermögenswerten zusammenhängen. Außerdem sind die geleisteten Anzahlungen im Buchwert der Anlagen im Bau enthalten. Haben wesentliche Teile einer Sachanlage eine unterschiedliche Nutzungsdauer, so werden sie als separate Posten ausgewiesen (wichtige Komponenten) und einzeln abgeschrieben. Werden Komponententeile ausgetauscht, wird der übrige Buchwert der ausgetauschten Teile aus der Bilanz gestrichen und in der Gewinn- und Verlustrechnung als Aufwand für beschleunigte Abschreibung verbucht. Nachfolgende Aufwendungen für Sachanlagen werden im Buchwert des Vermögenswerts erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass die Aufwendungen finanzielle Vorteile für den Konzern erbringen werden. Andere Aufwendungen, beispielsweise für allgemeine Reparaturen und Instandhaltung, werden in der Gewinn- und Verlustrechnung ergebniswirksam erfasst.

Investitionen und Abschreibungen von Sachanlagen und Vermögenswerten aus einem Nutzungsrecht
(Millionen EUR)



Abschreibung
Eine Abschreibung soll die Kosten für den Vermögenswert, abzüglich jeglicher geschätzter Beträge, die zum Ende der erwarteten Nutzung erzielt werden, den Berichtszeiträumen zuweisen, in denen der Konzern von der der Nutzung profitiert. Sachanlagen werden linear abgeschrieben, und zwar ab dem Zeitpunkt der Anschaffung bzw. Inbetriebnahme und unter Zugrundelegung ihrer geschätzten Nutzungsdauer.

Die Abschreibungsgrundlage wird unter Berücksichtigung des Restwerts des Vermögenswerts berechnet (der geschätzte Wert, der durch den Verkauf oder die Verschrottung am Bilanzstichtag generiert werden könnte, falls sich der Vermögenswert zum Ende der Nutzungsdauer im erwarteten Alter und Zustand befindet) und gegebenenfalls um Wertminderungsverluste reduziert. Der Restwert wird zum Anschaffungszeitpunkt festgesetzt und jährlich neu bewertet. Die Abschreibung endet, wenn der Buchwert niedriger als der Restwert ist oder wenn die Anlage stillgelegt wird.

Alle Änderungen der Nutzungsdauer oder des Restwerts werden als Änderungen der Schätzungen im Rahmen der Rechnungslegung behandelt, die sich nur auf aktuelle und zukünftige Perioden auswirken. Abschreibungen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung unter Herstellungskosten, Vertriebskosten bzw. unter Verwaltungskosten ausgewiesen.

Unsicherheiten und Schätzungen

Es werden Schätzungen zur Beurteilung der Nutzungsdauer der Posten unter Sachanlagen getroffen, die den Zeitraum festlegen, über den der abschreibbare Betrag des Vermögenswerts aufwandswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst wird. Der abschreibbare Wert eines Postens ist abhängig von den Kosten oder dem Buchwert und seinem Restwert. Es werden auch Schätzungen getroffen, um den Betrag zu bestimmen, den der Konzern zum Ende der Nutzungsdauer eines Vermögenswerts erzielen kann. Es wird jährlich geprüft und bewertet, ob die Abschreibungsmethode sowie die Nutzungsdauer und die Restwerte der Posten der Sachanlagen geeignet sind.

Als Folge klimabezogener Risiken könnte Arla künftig mit Wertminderungen der Produktionskapazität rechnen. Diese könnten aus den im Rahmen der Nachhaltigkeitswende veralteten Anlagen resultieren. Eine weitere Folge könnten überschüssige Produktionskapazitäten sein, für den Fall, dass Milchmengen und Produktion sinken.

Im Jahr 2024 waren in der Bilanz erfasste langfristige Vermögenswerte von solchen Wertminderungen nicht betroffen. Nachhaltigkeit ist ein integraler Bestandteil aller CapEx-Investitionen geworden und sorgt dafür, dass die ermittelten Risiken bei zukünftigen Investitionen berücksichtigt werden.

Tabelle 3.2.b – Geschätzte Nutzungsdauer in Jahren

(Millionen EUR)	2024	2023
Bürogebäude	50	50
Produktionsgebäude	20-30	20-30
Technische Einrichtungen	5-20	5-20
Sonstige Einrichtungen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	3–7	3–7

Stand: 01.02.2026

3.2 SACHANLAGEN (FORTSETZUNG)

3.2.1 VERMÖGENSWERTE AUS EINEM NUTZUNGSRECHT

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Arla least verschiedene Büros, Lagerhäuser, Fahrzeuge und andere Geräte. Leasingverträge werden in der Regel für eine feste Dauer abgeschlossen, können jedoch eine Verlängerungsoption beinhalten. Wesentliche Vermögenswerte aus einem Nutzungsrecht umfassen Bürogebäude und Lagerhallen in Dänemark, Deutschland, Schweden und Großbritannien mit einer Restnutzungsdauer zwischen zehn und zwanzig Jahren.

Füllmaschinen und andere technische Einrichtungen bilden eine weitere wichtige Kategorie für Vermögenswerte aus einem Nutzungsrecht. Füllmaschinen haben in der Regel eine Nutzungsdauer von sieben Jahren, während andere technische Einrichtungen mit einer Frist von einem bis sieben Jahren abgeschrieben werden. PKWs und LKWs haben eine durchschnittliche Nutzungsdauer von vier bzw. fünf Jahren. Insgesamt verfügt der Konzern über rund 3.900 Leasingverträge.

Der Gesamtbuchwert der Vermögenswerte aus Nutzungsrechten betrug 253 Millionen EUR (2023: 222 Millionen EUR), wie in Tabelle 3.2.1.a aufgeführt ist. Bei den Vermögenswerten aus einem Nutzungsrecht ist im Berichtsjahr ein Zugang von 132 Millionen EUR zu verzeichnen (2023: 88 Millionen EUR). Die Leasingverbindlichkeiten sind in Anhang 4.3 aufgeführt.

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Alle Leasingverhältnisse, mit Ausnahme von kurzfristigen und geringwertigen Leasingverhältnissen, werden als Vermögenswerte aus einem Nutzungsrecht und als entsprechende Schulden zu dem Zeitpunkt erfasst, an dem der Leasinggegenstand dem Konzern zur Verfügung gestellt wird. Eine Leasingverbindlichkeit wird zunächst auf Barwertbasis bewertet. Dies umfasst den Netto-Barwert der festen Leasingraten, variable Leasingraten auf Grundlage eines Index oder Zinssatzes und ggf. den Ausübungspreis, falls eine Kaufoption besteht, abzüglich etwaiger Leasinganreize.

Die Leasingzahlungen werden mit dem Grenzfremdkapitalzinssatz abgezinst.

Der entsprechende Vermögenswert aus einem Nutzungsrecht wird zu den Anschaffungskosten bewertet. Dies umfasst die erstmalige Bewertung der Leasingverbindlichkeit, sämtliche Leasingraten, die am oder vor dem Laufzeitbeginn geleistet wurden, abzüglich der erhaltenen Leasinganreize, sowie etwaige anfängliche direkte Kosten und Wiederherstellungskosten.

Die Vermögenswerte aus einem Nutzungsrecht werden anschließend linear über den jeweils kürzeren Zeitraum abgeschrieben – entweder über die Nutzungsdauer oder die Laufzeit des Leasingverhältnisses.

Jede Leasingrate besteht aus einem Tilgungsanteil zum Reduzieren der Verbindlichkeit und aus Finanzierungskosten. Die Finanzierungskosten werden über die Laufzeit des Leasingverhältnisses erfolgswirksam als konstanter Zinssatz für den verbleibenden Restbetrag der Verbindlichkeit erfasst.

Kurzfristige Leasingverhältnisse und Leasingverhältnisse für geringwertige Wirtschaftsgüter werden in der Gewinn- und Verlustrechnung als Aufwand erfasst.

Unsicherheiten und Schätzungen

Der Konzern hat Schätzungen und Beurteilungen vorgenommen, die sich auf die Anerkennung und Bewertung von Vermögenswerten aus einem Nutzungsrecht sowie Leasingverbindlichkeiten auswirken. Dies umfasst eine Beurteilung des Grenzfremdkapitalzinssatzes, der Servicebestandteile sowie der Fakten und Umstände, die einen wirtschaftlichen Anreiz für die Nutzung der Verlängerungsoptionen von Leasingverhältnissen schaffen könnten.

Tabelle 3.2.1.a – Vermögenswerte aus einem Nutzungsrecht

(Millionen EUR)	Nutzungsrecht Grundstücke und Gebäude	Nutzungsrecht Technische Anlagen und Maschinen	Nutzungsrecht Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Gesamt
2024				
Buchwert per 1. Januar	120	19	83	**222**
Zugänge	82	1	49	**132**
Abgänge	-54	-4	-47	**-105**
Abschreibungen und Wertminderung für das Jahr	-35	-4	-40	**-79**
Abschreibung für Abgänge	36	4	40	**80**
Wechselkursanpassungen	2	-	1	**3**
Buchwert per 31. Dezember	**151**	**16**	**86**	**253**
2023				
Buchwert per 1. Januar	124	11	74	**209**
Zugänge	29	12	47	**88**
Abgänge	-10	-8	-26	**-44**
Abschreibungen und Wertminderung für das Jahr	-30	-4	-36	**-70**
Abschreibung für Abgänge	8	8	24	**40**
Wechselkursanpassungen	-1	-	-	**-1**
Buchwert per 31. Dezember	**120**	**19**	**83**	**222**

Tabelle 3.2.1.b – In der GuV und der Kapitalflussrechnung ausgewiesene Beträge

(Millionen EUR)	2024	2023
Aufwendungen für kurzfristige und geringwertige Leasingverhältnisse	-	39
Zinsaufwendungen für Leasingverbindlichkeiten	11	8
In der GuV ausgewiesener Gesamtbetrag	**11**	**47**
Zahlungen von Leasingverbindlichkeiten	78	78
Gesamter Cashflow aus Vermögenswerten aus einem Nutzungsrecht	**89**	**125**

Stand: 01.02.2026

3.3 ASSOZIIERTE UNTERNEHMEN UND JOINT VENTURES

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Der Anteil am Gewinn von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures belief sich auf 33 Millionen EUR (2023: 51 Millionen EUR). Er betraf in erster Linie den Gewinn aus unserer Investition in COFCO Dairy Holdings Limited und damit indirekt die vom börsennotierten Unternehmen China Mengniu Dairy Company Limited erhaltene Dividende.

COFCO Dairy Holdings Limited (CDH) und China Mengniu Dairy Company Limited (Mengniu)

Der proportionale Anteil des Konzerns an den Nettovermögenswerten von CDH einschließlich Mengniu belief sich auf 453 Millionen EUR, gegenüber 445 Millionen EUR im Vorjahr. Der beizulegende Zeitwert der indirekt gehaltenen Anteile an Mengniu beträgt 453 Millionen EUR (2023: 507 Millionen EUR), basierend auf dem offiziellen Börsenkurs zum 31. Dezember 2024.

Im März 2024 kündigte Mengniu bedeutende Veränderungen in ihrem Executive Management Team an. Infolgedessen wurde der Einfluss auf die indirekte Investition in Mengniu neu bewertet und die Klassifizierung der Investition von einer Investition in assoziierte Unternehmen in eine Investition in ein Portfoliounternehmen übertragen, die im Buchwert der Investition in CDH enthalten ist.

Die indirekte Beteiligung an Mengniu wird zum beizulegenden Zeitwert auf der Grundlage des offiziellen börsennotierten Aktienkurses zum 31. Dezember 2024 bewertet. Dabei werden Berichtigungen des beizulegenden Zeitwerts im sonstigen Ergebnis erfasst und erhaltene Dividenden als Gewinn aus assoziierten Unternehmen ausgewiesen, da die Anteile über die Beteiligung an CDH gehalten werden.

Der Effekt der Umgliederung war ein Nettogewinn von 15 Millionen EUR, der als Gewinn aus assoziierten Unternehmen erfasst wurde. Im Jahr 2024 wurden im sonstigen Ergebnis Wertberichtigungen in Höhe von -14 Millionen EUR erfasst.

CDH hält keine wesentliche Investition außer der Investition in Mengniu. Die ausgewiesenen Einnahmen beziehen sich auf erhaltene Dividendenzahlungen von Mengniu. Durch die Beteiligung an CDH hält Arla eine indirekte Beteiligung von 5,3 % an Mengniu. Weitere Informationen zu CDH finden Sie in Tabelle 3.3.b.

Lantbrukarnas Riksförbund (LRF)

Der Buchwert der Beteiligung im Zusammenhang mit der Mitgliedschaft beim schwedischen Verband Lantbrukarnas Riksförbund belief sich auf 90 Millionen EUR (2023: 91 Millionen EUR).

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Investitionen, auf die Arla wesentlichen, jedoch nicht beherrschenden Einfluss hat, werden als assoziierte Unternehmen klassifiziert. Investitionen, die Arla gemeinschaftlich beherrscht, werden als Joint Ventures klassifiziert.

Investitionen in assoziierte Unternehmen und Joint Ventures werden mithilfe der Equity-Methode ausgewiesen. Sie werden zum proportionalen Anteil an den Nettovermögenswerten der Einheiten bewertet, die gemäß den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden von Arla berechnet werden. Der Firmenwert im Zusammenhang mit dem Erwerb dieser Investitionen wird separat hinzugefügt.

Der proportionale Anteil am Jahresüberschuss bzw. -verlust von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen wird in der Konzerngewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen – nach der Eliminierung des proportionalen Anteils an nicht realisierten konzerninternen Gewinnen und Verlusten.

Erhaltene Dividenden von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen senken den Wert der Investition.

Tabelle 3.3.a – Joint Ventures und assoziierte Unternehmen

(Millionen EUR)	2024	2023
Buchwert der assoziierten Unternehmen und Joint Ventures		
COFCO Dairy Holdings Ltd.	453	445
LRF und andere assoziierte Unternehmen	94	91
Sonstige Joint Ventures	13	24
Buchwert der assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	**560**	**560**

Tabelle 3.3.b – COFCO Dairy Holdings Ltd. (CDH) – Angaben

(Millionen EUR)	2024	2023
Finanzinformationen*		
Umsatz	38	36
Jahresüberschuss	38	36
Sonstiges Ergebnis	-14	-
Langfristige Vermögenswerte	757	708

COFCO Dairy Holdings Ltd. besitzt keine weiteren wesentlichen Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten

** Basierend auf der aktuellsten verfügbaren Finanzberichterstattung*

Sonstige Informationen		
Von CDH erhaltene Dividenden	13	11
Anteil an CDH	30 %	30 %
Konzernanteil am CDH-Nettogewinn	22	34
Beizulegender Zeitwert von Mengniu, basierend auf dem notierten Aktienkurs	453	507

Tabelle 3.3.c – Transaktionen mit Joint Ventures und assoziierten Unternehmen

(Millionen EUR)	2024	2023
Verkauf von Waren	-	-
Erwerb von Waren	47	77
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen*	2	15
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen*	-10	-6

** Enthalten in sonstigen Forderungen und Verbindlichkeiten*

3.3 ASSOZIIERTE UNTERNEHMEN UND JOINT VENTURES (FORTSETZUNG)

Investitionen in Joint Ventures und assoziierte Unternehmen mit negativen Nettovermögenswerten werden mit null angesetzt. Sofern Arla eine rechtliche oder faktische Verpflichtung hat, einen Verlust in einem assoziierten Unternehmen oder einem Joint Venture auszugleichen, wird der Verlust in den Rückstellungen ausgewiesen. Alle Beträge, die von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen geschuldet werden, werden in dem Maß abgeschrieben, zu dem sie als uneinbringlich gelten.

Liegen Anzeichen für eine Wertminderung vor, wird eine Werthaltigkeitsprüfung durchgeführt. Beispiele hierfür sind erhebliche negative Veränderungen in dem Umfeld, in dem das nach der Equity-Methode bewertete Beteiligungsunternehmen tätig ist, oder ein erheblicher oder anhaltender Rückgang des beizulegenden Zeitwerts der Investition unter ihren Buchwert.

Wenn die nach der Equity-Methode bewertete Investition als integraler Bestandteil einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit gilt, wird die Werthaltigkeitsprüfung auf der Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit durchgeführt. Dabei wird der erwartete zukünftige Netto-Cashflow der Einheit verwendet. Eine Wertminderung wird dann ausgewiesen, wenn der erzielbare Betrag der nach der Equity-Methode bewerteten Investition (oder der zahlungsmittelgenerierenden Einheit) unter den Buchwert sinkt. Bei dem erzielbaren Betrag handelt es sich um den Nutzwert oder den beizulegenden Zeitwert abzüglich der Kosten für die Veräußerung der nach der Equity-Methode bewerteten Investition (oder der zahlungsmittelgenerierenden Einheit), je nachdem welcher Wert höher ist.

Unsicherheiten und Schätzungen

Wesentlicher Einfluss wird als die Fähigkeit definiert, an Entscheidungen in Bezug auf die finanzielle und operative Strategie des Beteiligungsunternehmens mitzuwirken, ohne alleinige oder geteilte Kontrolle über diese Strategie zu haben. Um festzustellen, ob ein wesentlicher Einfluss besteht, ist eine Beurteilung erforderlich. Dazu werden Faktoren wie eine Vertretung im BoD, die Teilnahme an Entscheidungsprozessen, wesentliche Transaktionen zwischen den Unternehmenseinheiten und der Austausch von Führungspersonal berücksichtigt.

CDH und Mengniu

Der Konzern hält einen Anteil in Höhe von 30 % an CDH. Das Unternehmen wird aufgrund einer Kooperationsvereinbarung, die einen wesentlichen Einfluss gewährleistet – einschließlich des Rechts auf Vertretung im BoD –, als assoziiertes Unternehmen eingestuft.

CDH hält Anteile an Mengniu, die im März 2024 auf Arla-Konzernebene nach einem Wechsel im Executive Management Team in eine indirekte Beteiligung an einem Portfoliounternehmen umgegliedert wurden. Die indirekte Beteiligung beläuft sich auf 5,3 % der Anteile an Mengniu.

Lantbrukarnas Riksförbund (LRF)

Arla besitzt Kapitalanteile an LRF in Höhe von 24 %. LRF ist eine politisch unabhängige, professionelle Organisation für schwedische Unternehmer aus den Bereichen Landwirtschaft, Forstwirtschaft und Gartenbau.

Auf Grundlage einer detaillierten Analyse des Aufbaus von LRF wurde festgestellt, dass Arla durch die aktiven Kapitalanlagen über einen wesentlichen Einfluss auf LRF verfügt. Dies umfasst, ist aber nicht limitiert auf, eine Vertretung im BoD durch die Genossenschaftsmitglieder. Zudem haben Genossenschaftsmitglieder von Arla die schwedische Molkereibranche im BoD von LRF vertreten. Sowohl Arla als auch seine schwedischen Genossenschaftsmitglieder sind Einzelmitglieder von LRF.

Auf dieser Grundlage schätzen wir Arlas Einfluss auf LRF als maßgeblich ein, sodass die Beteiligung als assoziiertes Unternehmen erfasst werden kann.

Stand: 01.02.2026

3.4 UNTERNEHMENS-ZUSAMMENSCHLÜSSE

Erwerb von Unternehmen 2024

Volac Whey Nutrition

Im November 2024 erwarb Arla ein Whey Nutrition-Geschäft von Volac International Limited , inklusive der Produktionsstätte in Großbritannien.

Der Kauf umfasste Produktions- und Energieanlagen sowie zugehörige Bestandteile des Umlaufvermögens. Dies entsprach der Geschäftsstrategie von AFI, das Unternehmen auszubauen und die Molkeproduktionskapazität in Großbritannien zu verbessern und zu sichern.

Der Firmenwert aus der Übernahme beträgt 147 Millionen EUR und basiert auf strategischen Vorteilen und Synergien. . Erstens stärken wir das AFI-Geschäft durch ein erhebliches Wachstum bei der Molkeaufnahme und nutzen unsere bestehende Lieferkette, um unser AFI-Geschäft in Großbritannien auszuweiten, wo wir bereits im Molkereigeschäft stark aufgestellt sind. Zweitens festigt die Eingliederung des Volac-Geschäfts in AFI unsere Marktführerschaft im Bereich Molkeprodukte. Dies eröffnet uns die Möglichkeit, unsere Marktpräsenz zu erweiten, mehr Kunden zu erreichen und unsere globale Lieferkette zu stärken.

Im Jahr 2024 betrug der Umsatzbeitrag des Geschäftsbereichs Volac Whey Nutrition 24 Millionen EUR.

Lockerbie Biogas Limited

Im Mai 2024 erwarb Arla Lockerbie Biogas Limited in Großbritannien.

Die erworbenen Biogasanlagen dienen als integrierte Einrichtung an Arlas Standort in Lockerbie um Abwässer aus den Produktionsprozessen effizient zu behandeln..

Der Firmenwert aus der Übernahme belief sich auf 10 Millionen EUR und stellt den Wert der Sicherstellung wichtiger Infrastruktur für die Milchproduktion am Standort dar.

Die Übernahme von Lockerbie Biogas führt zu keinem externen Umsatzbeitrag, da das erworbene Unternehmen ausschließlich eine unterstützende Rolle für die Milchproduktion von Arla übernimmt. .

Erwerb von Unternehmen 2023

MV Ingredients Ltd.

Im August 2023 erwarb Arla die verbleibenden 50 % der Anteile an dem in Großbritannien ansässigen Joint Venture MV Ingredients Ltd.

Der beizulegende Zeitwert der erworbenen Aktivitäten betrug 62 Millionen EUR einschließlich des angesetzten Firmenwerts von 45 Millionen EUR.

Die Neubewertung des bestehenden Anteils an der MV Ingredients Ltd. zum beizulegenden Zeitwert hat einen Gewinn in Höhe von 22 Millionen EUR generiert, der unter sonstige betriebliche Erträge in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst wurde.

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Neu erworbene Unternehmen werden im Konzernabschluss zu dem Datum erfasst, zu dem der Konzern die Kontrolle übernimmt. Der Kaufpreis wird zu seinem beizulegenden Zeitwert bewertet. Wenn die Vereinbarung Zahlungsänderungen aufgrund zukünftiger Ereignisse zulässt (bedingte Gegenleistung), wird sie zum beizulegenden Zeitwert zum Übernahmedatum bewertet.

Änderungen der Schätzungen in Bezug auf eine bedingte Gegenleistung werden ergebniswirksam verbucht. Ebenso werden Anschaffungsnebenkosten in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, sobald sie anfallen. Erworbene Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Eventualverbindlichkeiten werden am Erwerbsdatum zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Beim sukzessiven Erwerb wird die vor dem Erlangen der Kontrolle gehaltene Beteiligung zum beizulegenden Zeitwert am Übernahmedatum neu bewertet, wobei alle Gewinne oder Verluste in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst werden. Der gesamte beizulegende Zeitwert der Beteiligung nach dem sukzessiven Erwerb wird als Kosten der gesamten Beteiligung an der Gesellschaft erfasst.

Ein Firmenwert entsteht, wenn die Summe aus dem beizulegenden Zeitwert der gezahlten Gegenleistung, einem bereits gehaltenen Anteil und dem Wert der Minderheitsbeteiligungen den beizulegenden Zeitwert der identifizierbaren Nettovermögenswerte des erworbenen Unternehmens übersteigt. . Der Firmenwert wird nicht abgeschrieben, jedoch jährlich auf eine mögliche Wertminderung überprüft.

Dieser Ansatz gilt auch für Fusionen mit anderen Genossenschaften, wenn die Genossenschaftsmitglieder des übernommenen Unternehmens Genossenschaftsmitglieder von Arla Foods amba werden. Der Kaufpreis wird am Erwerbsdatum festgelegt, wenn die beizulegenden Zeitwerte der Nettovermögenswerte übertragen werden und Eigenkapitalinstrumente gewährt werden. Wenn die Gegenleistung den beizulegenden Zeitwert des identifizierbaren Nettovermögens übersteigt, wird sie als Firmenwert ausgewiesen.

Änderungen an den Anteilen des Konzerns an einer Tochtergesellschaft, die nicht zu einem Kontrollverlust führen, werden als Eigenkapitaltransaktionen ausgewiesen. Veräußerte Unternehmen sind bis zur Veräußerung in der Konzerngewinn- und -verlustrechnung enthalten. Vergleichszahlen bleiben unverändert.

Gewinne oder Verluste aus dem Verkauf von Tochtergesellschaften und assoziierten Unternehmen werden als Differenz zwischen dem Verkaufspreis und dem Buchwert der Nettovermögenswerte, einschließlich des Firmenwerts, zum Verkaufsdatum zuzüglich der Verkaufskosten berechnet.

Unsicherheiten und Schätzungen

Bei der Klassifizierung von Beteiligungen ist die Beurteilung der Einflussnahme auf die Geschäftspolitik der Beteiligungsgesellschaft entscheidend. Es bedarf einer Einschätzung, ob und wann der Konzern die Kontrolle über ein Unternehmen hat.

Nach Erhalt der Kontrolle durch den Erwerb wird die Erwerbsmethode für die Bilanzierung von Beteiligungen an Tochterunternehmen im Konzernabschluss angewendet. Jedoch können Unsicherheiten hinsichtlich der Ermittlung der erworbenen Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Eventualverbindlichkeiten sowie bei der Bewertung des Unternehmens zum beizulegenden Zeitwert zum Zeitpunkt des Erwerbs bestehen.

Tabelle 3.4 Unternehmenszusammenschlüsse

(Millionen EUR)	2024	2023
Sachanlagen	127	11
Vorräte	16	2
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	24	2
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-24	-2
Sonstiges Nettovermögen	15	4
Beizulegender Zeitwert des Nettovermögens	**158**	**17**
Firmenwert	157	45
Übertragene Gegenleistung	**315**	**62**
Liquide Mittel im erworbenen Unternehmen	-25	-5
Beizulegender Zeitwert der zuvor gehaltenen Anlagen	-	-31
Cashflow aus Unternehmenszusammenschlüssen	**290**	**26**

ANHANG 4. FINANZIERUNG

4.1 FINANZIELLE RISIKEN

Erläuterungen zu Finanzzahlen
Finanzielle Risiken sind ein natürlicher Bestandteil der operativen Tätigkeit des Konzerns. Demzufolge wird der Gewinn des Konzerns durch die Entwicklung der Wechselkurse, der Zinssätze und bestimmter Arten von Rohstoffen beeinflusst. Die globalen Finanzmärkte sind volatil. Daher ist für den Konzern entscheidend, über ein angemessenes Finanzrisikomanagement zu verfügen, um kurzfristige Marktschwankungen abzufedern und gleichzeitig den höchstmöglichen Milchpreis zu erzielen.

Die umfassende Strategie und das System des Konzerns für das Finanzrisikomanagement basieren auf einem genauen Verständnis der Interaktion zwischen der operativen Tätigkeit des Konzerns und den finanziellen Risiken. Der allgemeine Rahmen für den Umgang mit finanziellen Risiken (die Finanzstrategie) wird durch das BoD festgelegt und zentral verwaltet. In der Richtlinie sind Risikogrenzen für alle Typen von finanziellen Risiken, die zugelassenen Finanzinstrumente sowie Gegenparteien festgelegt.

Die Finanzrisiken des Konzerns werden dem BoD monatlich berichtet. Das Absichern der Volatilität bei den Milchpreisen ist nicht Teil des Finanzrisikomanagements, sondern ein fester Bestandteil des Geschäftsmodells des Konzerns.

4.1.1 LIQUIDITÄTSRESERVEN

Angemessene Liquiditätsreserven
Die Liquiditätsreserven sind 2024 um 189 Millionen EUR auf 1.538 Millionen EUR gestiegen. Betrachtet man das Fälligkeitsprofil der Konzernverschuldung und den prognostizierten Cashflow, so werden die Liquiditätsreserven als angemessen erachtet. 2025 werden sie voraussichtlich auf dem gleichen Stand bleiben. Ein Hauptziel bei der Verwaltung des Liquiditätsrisikos ist es, ausreichende operative Liquidität und Kreditfazilitäten für das operative Geschäft sicherzustellen. Basierend auf den Liquiditätsmodellen, die von den Ratingagenturen vorgeschlagen wurden, werden die Liquiditätsreserven von Arla in der Höhe von 1.538 Millionen EUR für die kommenden 12 Monate als angemessen bewertet.

Supply-Chain-Finanzierungsprogramme und die Finanzierung von Forderungen

aus Lieferungen und Leistungen sind Teil des Liquiditätsmanagements des

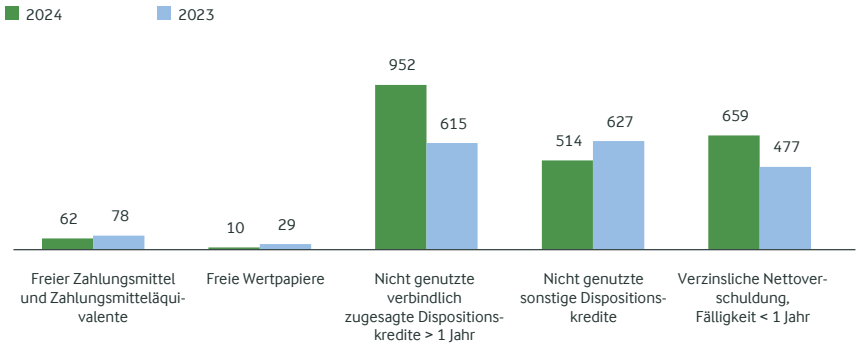
Konzerns. Ausgewählte Lieferanten können Lieferketten-Finanzierungen des Konzerns in Anspruch nehmen. Diese Lieferanten können die Bonitätseinstufung des Konzerns nutzen. Weitere Einzelheiten zu Supply-Chain-Finanzierungsprogrammen und zur Finanzierung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind in Anhang 2.1 zu finden.

Der tägliche Liquiditätsfluss des Konzerns wird zu über 94 % (2023: 93 %) weitgehend über Cash-Pooling-Vereinbarungen gesteuert und zentral über diese gesteuert. Dies stellt ein skalierbares, effizientes Betriebsmodell sicher. Damit ist der Konzern in der Lage, eine kosteneffiziente Nutzung die Kreditfazilitäten sicherzustellen.

Tabelle 4.1.1.a – Liquiditätsreserven

(Millionen EUR)	2024	2023
Freier Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	62	78
Verfügungsbeschränkte Zahlungsmittel	14	16
Nicht frei verfügbare Barmittel	15	44
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	**91**	**138**
Freie Wertpapiere	10	29
Beschränkt handelbare Wertpapiere	20	37
In Rückkaufsvereinbarungen verwendete Wertpapiere	547	337
Wertpapiere	**577**	**403**
Freier Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	62	78
Freie Wertpapiere	10	29
Nicht genutzte verbindlich zugesagte Dispositionskredite > 1 Jahr	952	615
Nicht genutzte sonstige Dispositionskredite	514	627
Liquiditätsreserven	**1.538**	**1.349**
Verzinsliche Nettoverschuldung, Fälligkeit < 1 Jahr	**659**	**477**

Liquiditätsreserven



4.1 FINANZIELLE RISIKEN (FORTSETZUNG)

Arla ist in mehreren Ländern mit Einschränkungen und Vorschriften hinsichtlich der Übertragbarkeit von Barmitteln und Wertpapieren tätig. Zum 31. Dezember 2024 befanden sich Barmittel in Höhe von 14 Millionen EUR (2023: 16 Millionen EUR) in Ländern mit Einschränkungen und Vorschriften hinsichtlich der Übertragbarkeit von Barmitteln, während der Betrag im Zusammenhang mit beschränkt handelbaren Wertpapieren 20 Millionen EUR betrug (2023: 37 Millionen EUR). Barmittel und Wertpapiere in Argentinien, China, Bangladesch und Senegal werden als beschränkt ausgewiesen.

Barmittel gelten als nicht frei für Geldströme im Konzern verfügbar, wenn eine Überweisung nicht innerhalb von fünf Tagen getätigt werden kann. Arla verfügt über Barmittelpositionen in einer Reihe von Ländern, in denen eine Übertragung aufgrund verschiedener Umstände wie lokaler Verwaltungsprozesse oder Aktionärsvereinbarungen mehr als fünf Tage in Anspruch nimmt. Zum 31. Dezember 2024 wurden 15 Millionen EUR (2023: 44 Millionen EUR) als nicht frei verfügbare Barmittel angesehen.

Vertraglicher Cashflow aus finanziellen Brutto-Verbindlichkeiten

Tabelle 4.1.1.b zeigt die vertraglichen Fälligkeiten der finanziellen Brutto-Verbindlichkeiten und fasst die das Bruttoliquiditätsrisiko zusammen. Der nicht abgezinste

Tabelle 4.1.1.b Fälligkeit von finanziellen Brutto-Verbindlichkeiten

		Fälligkeit									
(Millionen EUR)	Buchwert	Gesamt	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032–2034	Nach 2034
2024											
Emittierte Anleihen	524	523	105	174	131	113	-	-	-	-	-
Hypothekenkreditinstitute	1.203	1.209	86	49	54	61	68	71	71	267	482
Kreditinstitute	1.672	1.672	999	31	478	1	160	1	1	1	-
Schuldschein	351	352	-	201	-	151	-	-	-	-	-
Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen	252	252	71	57	41	26	18	39	-	-	-
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	10	10	10	-	-	-	-	-	-	-	-
Zinsaufwand – verzinsliche Verbindlichkeiten	-	762	105	81	64	52	45	44	44	130	197
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Verbindlichkeiten	1.433	1.433	1.433	-	-	-	-	-	-	-	-
Derivative Instrumente	64	64	54	3	3	2	1	1	-	-	-
Gesamt	**5.509**	**6.277**	**2.863**	**596**	**771**	**406**	**292**	**156**	**116**	**398**	**679**

		Fälligkeit									
(Millionen EUR)	Buchwert	Gesamt	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031–2033	Nach 2033
2023											
Emittierte Anleihen	535	534	127	109	181	-	117	-	-	-	-
Hypothekenkreditinstitute	1.212	1.216	10	85	49	54	61	68	90	295	504
Kreditinstitute	852	852	582	51	1	108	1	108	1	-	-
Schuldschein	350	352	-	-	201	-	151	-	-	-	-
Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen	223	223	63	50	37	25	16	32	-	-	-
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	10	18	18	-	-	-	-	-	-	-	-
Zinsaufwand – verzinsliche Verbindlichkeiten	-	916	110	101	84	68	59	52	52	156	234
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Verbindlichkeiten	1.425	1.425	1.425	-	-	-	-	-	-	-	-
Derivative Instrumente	43	43	36	2	2	1	1	1	-	-	-
Gesamt	**4.650**	**5.579**	**2.371**	**398**	**555**	**256**	**406**	**261**	**143**	**451**	**738**

Annahmen
Die vertraglichen Cashflows basieren auf den folgenden Annahmen:
- Die Cashflows basieren auf dem frühestmöglichen Zeitpunkt, zu dem der Konzern zum Tilgen der finanziellen Verbindlichkeiten verpflichtet werden kann.
- Die Zinszahlungsströme basieren auf dem vertraglichen Zinssatz. Variable Zinszahlungen wurden unter Zugrundelegung der bekannten variablen Zinssätze für jeden Posten zum Stichtag ermittelt.

Stand: 01.02.2026

4.1 FINANZIELLE RISIKEN (FORTSETZUNG)

vertragliche Cashflow dieser Verbindlichkeiten betrug 6.277 Millionen EUR (2023: 5.579 Millionen EUR), wovon 2.863 Millionen EUR (2023: EUR 2.371 Millionen) in den nächsten 12 Monaten verpflichtend zu tilgen sein könnten. Der Buchwert betrug 5.509 Millionen EUR (2023: 4.650 Millionen EUR). Die Differenz zwischen dem nicht abgezinsten vertraglichen Cashflow und dem Buchwert entsteht beim erstmaligen Ansatz und wird als Kosten behandelt, die aktiviert und über die Laufzeit der Verbindlichkeiten amortisiert werden.

Im Laufe des Jahres und zum Jahresende gab es einen erheblichen Spielraum für Kreditauflagen in Bezug auf Kreditfazilitäten. Weitere Einzelheiten zu Vereinbarungen in Bezug auf die Kreditauflagen bezüglich Kreditfazilitäten sind in Anhang 4.3 zu finden.

Risikominderung

Risiko

Liquidität und Finanzierungsaktivitäten sind ausschlaggebend für den Konzern, um finanzielle Verpflichtungen zu begleichen, wenn diese fällig werden. Das Risikomanagement wirkt sich auch auf unsere Fähigkeit aus, längerfristig neue Mittel zu beschaffen, und ist für die Erfüllung der strategischen Ziele des Konzerns von entscheidender Bedeutung.

Richtlinie

Die Finanzstrategie legt die Schwelle für die minimale durchschnittliche Fälligkeit von verzinslichen Nettoverbindlichkeiten sowie die Beschränkungen für Verbindlichkeiten mit Fälligkeit innerhalb der kommenden

12 und 24 Monate fest. Nicht genutzte verbindlich zugesagte Kredite werden bei der Berechnung der durchschnittlichen Fälligkeit berücksichtigt.

Unsere Handlungsweisen

Zusätzlich zur Finanzstrategie hat das BoD eine langfristige Finanzierungsstrategie festgelegt, die die Finanzierungsleitlinien des Konzerns vorgibt. Hierzu zählen Geschäftspartner, Instrumente und Risikobereitschaft. Außerdem werden künftige Finanzierungsmöglichkeiten betrachtet, die analysiert und umgesetzt werden sollen. Die Finanzierungsstrategie wird getragen durch das langfristige Engagement der Genossenschaftsmitglieder, in das Unternehmen zu investieren. Ziel des Konzerns ist es, eine Kreditwürdigkeit auf stabilem Investment-Grade-Level aufrechtzuerhalten.

Tabelle 4.1.1.c – Durchschnittliche Laufzeit

			Richtlinie	
	2024	2023	Minimum	Maximum
Durchschnittliche Fälligkeit, Bruttoverbindlichkeiten	3,9 Jahre	4,9 Jahre	2 Jahre	-
Fälligkeit < 1 Jahr, Nettoverbindlichkeiten	0 %	0 %	-	25 %
Fälligkeit > 2 Jahre, Nettoverbindlichkeiten	91 %	96 %	50 %	-

4.1.2 WÄHRUNGSRISIKO

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Der Konzern ist sowohl Transaktions- als auch Umrechnungsrisiken aus Wechselkursen ausgesetzt.

Transaktionsrisiken entstehen bei Verkäufen in anderen Währungen als den funktionalen Währungen der einzelnen Unternehmen. Der Konzern handelt hauptsächlich in US-Dollar und in US-Dollar gebundenen Währungen sowie in britischen Pfund. Der Umsatz stieg aufgrund von positiven Ergebnissen bei den

Transaktionen im Vergleich zum Vorjahr um 1 Million EUR (2023: -24 Millionen EUR). Ein Teil dieses Risikos wird durch Kosten in derselben Währung abgesichert. Finanzinstrumente wie Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Posten, die auf andere Währungen als die funktionale Währung des Unternehmens lauten, sind ebenfalls Währungsrisiken ausgesetzt. Der Nettoeffekt aus der Neubewertung dieser Finanzinstrumente wird im Finanzergebnis bzw. im Finanzaufwand erfasst. Bei den Finanzaufwendungen wurde ein Nettoverlust in Höhe von 4 Millionen EUR (2023: -62 Millionen EUR) erfasst. Wechselkursverluste betreffen hauptsächlich die Währungen von Argentinien, Bangladesch und Nigeria und belaufen sich auf insgesamt 13 Millionen EUR.

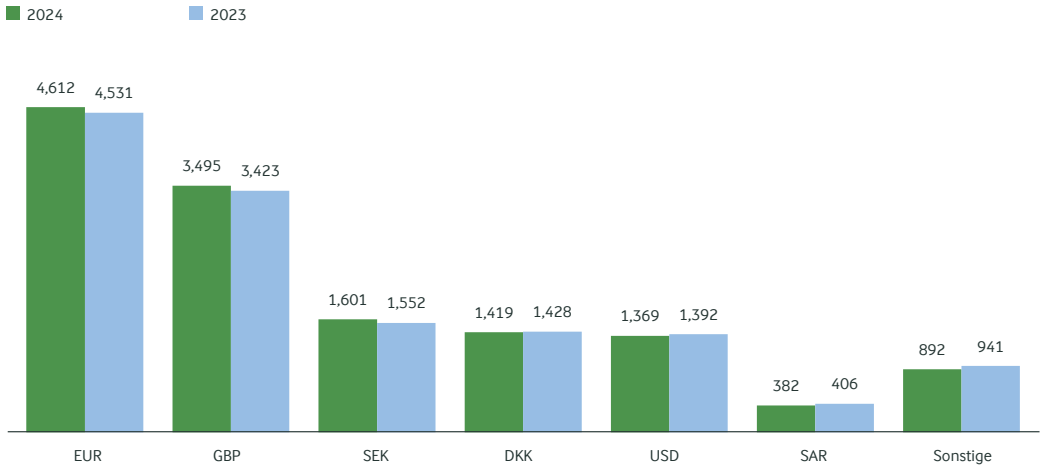
Zur Steuerung der kurzfristigen Volatilität aufgrund von Währungsschwankungen werden Derivate zur Absicherung des Währungsrisikos eingesetzt. Bei der Begleichung des Absicherungsinstruments wird ein positiver oder negativer Betrag in den sonstigen Erträgen bzw. sonstigen Aufwendungen erfasst. Es wurde ein Nettoverlust von 25 Millionen EUR (2023: +3 Millionen EUR) erfasst. Siehe Tabelle 1.3. In Jahren, in denen die Exportwährungen im Laufe des Jahres stärker werden, ist ein Verlust aus der Absicherung zu erwarten.

Für den Konzern bestehen Umrechnungsrisiken bei den Unternehmen, die ihre Abschlüsse in anderen Währungen als EUR erstellen. Der Konzern ist hauptsächlich von Umrechnungsrisiken bei Unternehmen betroffen, die ihre Abschlussberichte in britischen Pfund, schwedischen Kronen, US-Dollar und dänischen Kronen erstellen. Aufgrund von Umrechnungseffekten sank der Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um 31 Millionen EUR (2023: -317 Millionen EUR).

Auch die Aufwendungen verringerten sich um 17 Millionen EUR (2023: +41 Millionen EUR) im Vergleich zum Vorjahr. Die Finanzposten des Konzerns sind in ähnlicher Weise davon betroffen. Dies wirkt sich auf die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus, die in anderen Währungen als EUR ausgewiesen werden. Die Abweichungen bei der Umrechnung des Nettovermögens werden als Wechselkursanpassung im sonstigen Ergebnis erfasst. Im Jahr 2024 wurde im sonstigen Ergebnis ein Nettogewinn von 60 Millionen EUR erfasst (2023: -47 Millionen EUR).

Der vorausgezahlte Milchpreis fängt indirekt sowohl Transaktions- als auch Umrechnungsrisiken auf. Daher ist der Nettogewinn oder -verlust nur begrenzt von Währungsrisiken betroffen. Der vorausgezahlte Milchpreis basiert auf einem

Umsatzerlöse nach Währung
(Millionen EUR)



Stand: 01.02.2026

4.1 FINANZIELLE RISIKEN (FORTSETZUNG)

Jahresgewinn von 2,8 bis 3,2 %. Der vorausgezahlte Milchpreis wird zunächst auf Basis eines EUR-Betrags bewertet und dann ausgezahlt. Er ist daher Währungsschwankungen des Euro gegenüber dem britischen Pfund, der schwedischen Krone und dänischen Krone ausgesetzt.

Im Vergleich zum Vorjahr war die Entwicklung der durchschnittlichen Wechselkurse für die Hauptwährungen eher gering. Die bedeutendste Entwicklung gab es beim GBP, das um 2,7 % zulegte.

Der Konzern verstärkt zunehmend seine Tätigkeiten in Schwellenländern, in denen eine effiziente Absicherung aufgrund von Währungsvorschriften, illiquiden Finanzmärkten oder hohen Absicherungskosten oft nicht möglich ist. Zu den wichtigsten Märkten zählen Nigeria, die Dominikanische Republik, Bangladesch, Libanon und Argentinien. Länder mit weniger effizienten Devisenmärkten machten im Jahr 2024 insgesamt 4 % (2023: 4 %) des Konzernumsatzes aus.

Risikominderung

Das externe Risiko des Konzerns errechnet sich aus externen finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten in Fremdwährungen, die anders lauten als die funktionale Währung eines jeden Rechtsträgers, zuzüglich aller externer Derivate. Diese werden auf Konzernebene in ein Währungsrisiko im Verhältnis zu dänischen Kronen umgewandelt, d. h. EUR/DKK, USD/DKK usw. Gleiches gilt auch für das interne Nettorisiko des Konzerns. Die Summe aus externem und internem Währungsrisiko des Konzerns ist das Nettorisiko, das in Tabelle 4.1.2.b beschrieben wird, wo die Beträge in EUR angegeben sind.

Nettoanlagen in Fremdwährungen in Tochtergesellschaften sowie Instrumente, die diese Anlagen absichern, werden ausgeschlossen.

Risiko

Entsprechend der Treasury- und Finanzierungsstrategie kann die Treasury-Funktion Folgendes absichern:

- Bis zu 15 Monate der prognostizierten Bareinnahmen und Verbindlichkeiten.
- Bis zu 100 % der verbuchten Nettoforderungen und -verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Die Auswirkungen der Wechselkurse werden laufend von der Treasury-Funktion überwacht. Die einzelnen Währungsrisiken werden in Übereinstimmung mit der Treasury- und Finanzierungsrichtlinie abgesichert.

Die zur Absicherung der Währungsrisiken verwendeten Finanzinstrumente müssen nicht als Absicherungsgeschäfte behandelt werden. Daher sind einige der angewandten Finanzinstrumente (z. B. Optionsstrategien) zum beizulegenden Zeitwert ergebniswirksam zu erfassen.

Die funktionale Währung von Arla Foods amba lautet auf DKK. Das Währungsrisiko für den EUR wird jedoch auf dieselbe Weise wie für die DKK bewertet. Das Executive Management Team kann nach eigenem Ermessen entscheiden, ob und wann Anlagen in ausländischen Betrieben abgesichert werden sollen (Umrechnungsrisiken). Das Team ist verpflichtet, das BoD bei der nächsten Sitzung darüber zu informieren.

Tabelle 4.1.2.a – Wechselkurse

	Schlusskurs			Durchschnittskurs		
	2024	2023	Veränderung	2024	2023	Veränderung
EUR/GBP	0,829	0,869	4,8 %	0,846	0,870	2,7 %
EUR/SEK	11,474	11,048	-3,7 %	11,434	11,468	0,3 %
EUR/DKK	7,458	7,454	-0,1 %	7,459	7,451	-0,1 %
EUR/USD	1,041	1,106	6,3 %	1,082	1,081	0,0 %
EUR/SAR	3,893	4,164	7,0 %	4,059	4,057	0,0 %
EUR/PLN	4,278	4,336	1,4 %	4,305	4,537	5,4 %

Tabelle 4.1.2.b – Währungsrisiken

	Bilanz – Risiko			Potenzielle Auswirkung auf die Rechnungslegung		
(Millionen EUR)	Offene Positionen	Absicherung künftiger Cashflows	Externes	Sensitivität	Gewinn- und Verlustrechnung	Sonstiges Ergebnis
2024						
EUR/DKK	211	-	211	1,0 %	2	-
USD/DKK*	39	-560	-521	5,0 %	2	-28
GBP/DKK	31	-380	-349	5,0 %	2	-19
SEK/DKK	-5	-35	-40	5,0 %	-	-2
SAR/DKK	16	-259	-243	5,0 %	1	-13
PLN/DKK	-	9	9	5,0 %	-	-
2023						
EUR/DKK	107	-	107	1,0 %	1	-
USD/DKK*	-12	-335	-347	5,0 %	-1	-17
GBP/DKK	45	-311	-266	5,0 %	2	-16
SEK/DKK	-30	-14	-44	5,0 %	-2	-1
SAR/DKK	3	-84	-81	5,0 %	-	-4
PLN/DKK	-	3	2	5,0 %	-	-

** Inklusive AED*

Stand: 01.02.2026

4.1 FINANZIELLE RISIKEN (FORTSETZUNG)

4.1.3 ZINSSATZRISIKO

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Die durchschnittliche Laufzeit der Zinsabsicherung verzinslicher Nettoverbindlichkeiten des Konzerns – einschließlich Derivate, aber ohne Pensionsverpflichtungen – sank um 0,1 auf 2,2.

Die Laufzeit sank aufgrund eines höheren Niveaus der netto verzinslichen Verbindlichkeiten und
einer Reduzierung der Zinsabsicherungen im Vergleich zum Vorjahr. Der Anstieg der Restlaufzeit hatte einen geringfügigen ausgleichenden Effekt.

Der Wert des abgesicherten zukünftigen Zins-Cashflows betrug 71 Millionen EUR (2023: 80 Millionen EUR). Siehe Tabelle 4.4.a.

Risikominderung

Risiko

Der Konzern ist bei verzinslichen Krediten, Pensionsverpflichtungen, verzinslichen Vermögenswerten und langfristigen Vermögenswerten Zinsrisiken ausgesetzt, wenn eine Werthaltigkeitsprüfung durchgeführt wird. Das Risiko verteilt sich zwischen dem Gewinnrisiko und dem Risiko beim sonstigen Ergebnis. Das Gewinnrisiko bezieht sich auf die potenzielle Nettowertminderung der langfristigen Vermögenswerte. Das Risiko beim sonstigen Ergebnis bezieht sich auf die Neubewertung von Nettopensionsverpflichtungen und die Zinsabsicherung künftiger Cashflows.

Zeitwertsensitivität

Eine Änderung der Zinssätze wirkt sich auf den beizulegenden Zeitwert der verzinslichen Vermögenswerte, Zinsderivate und Schuldtitel des Konzerns aus. Bei einem Anstieg der Zinssätze um 1 % würde ein positiver Effekt von 33 Millionen EUR (2023: 35 Millionen EUR) im sonstigen Ergebnis erfasst werden. Ein Sinken der Zinssätze hätte den gegenteiligen Effekt. Siehe Tabelle 4.1.3.a.

Eine Änderung der Zinssätze wirkt sich auch auf den Spielraum aus, der im Rahmen der Werthaltigkeitsprüfung des Firmenwerts und der Bruttopensionsverpflichtungen berechnet wird.

Cashflow-Sensitivität

Eine Veränderung der Zinssätze beeinflusst die Zinszahlungen bei nicht abgesicherten Verbindlichkeiten des Konzerns mit variablem Zins. Tabelle 4.1.3.a zeigt die einjährige Cashflow-Sensitivität. Bei einem Anstieg der Zinssätze um 1 % zum 31. Dezember 2024 würde sich ein negativer Effekt von 1 Million EUR (2023: -6 Millionen EUR) in der Gewinn- und Verlustrechnung niederschlagen. Ein Sinken der Zinssätze hätte den gegenteiligen Effekt.

Richtlinie

Das Zinsrisiko muss entsprechend der Finanzstrategie gehandhabt werden. Die Messung des Zinsrisikos erfolgt anhand der Laufzeit des Schuldenportfolios einschließlich der Absicherungsinstrumente, aber ohne Pensionsverpflichtungen.

Unsere Handlungsweisen

Der Zweck einer Zinsabsicherung ist es, das Risiko zu mindern und relativ stabile und vorhersehbare Finanzierungskosten zu sichern. Das Zinsrisiko aus der Nettokreditaufnahme wird durch eine angemessene Aufteilung zwischen festen und variablen Zinssätzen begrenzt.

Der Konzern verwendet aktiv Derivate, um die Risiken, die mit den Schwankungen bei den Zinssätzen verbunden sind, zu verringern und um das Zinsprofil der verzinslichen Verbindlichkeiten des Konzerns zu steuern. Dank des Portfolio-Ansatzes und der Verwendung von Derivaten kann der Konzern das Zinsrisiko unabhängig verwalten und optimieren, denn das Zinsprofil kann verändert werden, ohne die Finanzierung selbst zu ändern. Dadurch kann der Konzern schnell, flexibel und kostengünstig agieren, ohne die zugrunde liegenden Darlehensverträge zu verändern.

Das Mandat des BoD erlaubt es dem Konzern, zusätzlich zu in den Darlehensverträgen verankerten Zinskonditionen Derivate wie Zins-Swaps und Optionen zu verwenden.

Tabelle 4.1.3.a – Zinssatzrisiko

			Potenzielle Auswirkung auf die Rechnungslegung	
(Millionen EUR)	Buchwert	Sensitivität	Gewinn- und Verlustrechnung	Sonstiges Ergebnis
2024				
Finanzielle Vermögenswerte	-645	1,0 %	7	-1
Derivative Finanzinstrumente	-	1,0 %	11	34
Finanzielle Verbindlichkeiten	4.012	1,0 %	-19	-
Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten ohne Pensionsverpflichtungen	**3.367**		**-1**	**33**
2023				
Finanzielle Vermögenswerte	-499	1,0 %	5	-1
Derivative Finanzinstrumente	-	1,0 %	6	36
Finanzielle Verbindlichkeiten	3.182	1,0 %	-17	-
Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten ohne Pensionsverpflichtungen	**2.683**		**-6**	**35**

Tabelle 4.1.3.b – Dauer

			Richtlinie	
	2024	2023	Minimum	Maximum
Dauer	2.2	2.3	1	7

4.1 FINANZIELLE RISIKEN (FORTSETZUNG)

4.1.4 ROHSTOFFPREISRISIKO

Erläuterungen zu Finanzzahlen
Verträge über Energierohstoffe sind vorwiegend an einen variablen offiziellen Preisindex gebunden. Ausgenommen sind Stromverträge, die durch Stromabnahmeverträge abgedeckt werden. Die Treasury-Funktion verwendet Finanzderivate, um das Energierohstoffpreisrisiko abzusichern. Dies gewährleistet volle Flexibilität beim Wechsel von Lieferanten, ohne künftige Absicherungen berücksichtigen zu müssen.

Absicherungsaktivitäten konzentrieren sich auf die wichtigsten Risiken, wie Strom, Erdgas und Diesel. Für das Jahr 2025 werden die prognostizierten Ausgaben für Energierohstoffe in den durch Sicherungsgeschäfte abgesicherten Ländern, ohne Berücksichtigung von Steuern und Vertriebskosten, bei den Preisen vom 31. Dezember 2024 auf 184 Millionen EUR geschätzt. .

Die Absicherung dient dazu, die Volatilität der energiebezogenen Kosten zu reduzieren. Im Jahr 2024 führten die Absicherungsaktivitäten zu einem Nettoverlust von 29 Millionen EUR (2023: -61 Millionen EUR), siehe Tabelle 1.3. Der Nettoverlust im Jahr 2024 wurde teilweise durch niedrigere physische Energiekosten ausgeglichen. Das Ergebnis der als Hedge Accounting klassifizierten Absicherungsmaßnahmen wird in sonstigen Erträgen und Aufwendungen ausgewiesen.

Ende 2024 waren 57 % der prognostizierten Energieausgaben für das Jahr 2025 abgesichert. Ein Anstieg der Rohstoffpreise um 50 % würde die prognostizierten nicht abgesicherten Energieausgaben um ca. 40 Millionen EUR erhöhen (2023: -43 Millionen EUR). Sollten die prognostizierten Energiepreise am 31. Dezember 2024 um 50 % höher ausfallen, würde sich dies mit einem Plus von 42 Millionen EUR (2023: -48 Millionen EUR) positiv auf das sonstige Ergebnis auswirken.

Andere physische Lieferantenverträge, die Inhaltsstoffe und Verpackungen abdecken, sind vorwiegend an einen variablen offiziellen Preisindex gebunden.

Verträge über den Kauf von Energie
Arla hat Stromabnahmeverträge über 549 GWh (2023: 446 GWh) unterzeichnet, von denen zum 31. Dezember 2024 eine Jahresproduktion von 194 GWh (2023: 83 GWh) zum Einsatz kam. Im Jahr 2024 wurden weitere fünf Vereinbarungen über 126 GWh abgeschlossen. Im Vergleich zum Vorjahr wurde eine Vereinbarung in Schweden um 10 GWh nach unten angepasst, um einen möglichen Konflikt mit den eigenen Eigenverbrauchskriterien zu vermeiden. Die zugesagte Menge von 549 GWh ist für den eigenen Verbrauch vorgesehen. Dennoch kann es aufgrund saisonaler Schwankungen und täglicher Produktionsänderungen zu Ungleichgewichten zwischen Produktion und Verbrauch kommen, was zu An- und Verkäufen von Energie führen könnte...

Die im Jahr 2024 gestarteten Stromabnahmeverträge sollen 10 % des gesamten jährlichen Stromverbrauchs in Europa abdecken. Zudem sollen sie 14 % des jährlichen Stromverbrauchs aus erneuerbaren Energiequellen in Europa ausmachen, basierend auf den Zahlen von 2024. .

Alle Verträge beinhalten Ökostromzertifikate für den erzeugten Strom, die monatlich ausgestellt werden. Diese Zertifikate werden für den Eigenverbrauch genutzt und nicht gehandelt. Der Durchschnittspreis pro MWh einschließlich Ökostromzertifikate für die Verträge beträgt 72 EUR (2023: 67 EUR).

Die meisten Verträge enthalten keine Preisanpassungsklauseln wie Indexierungen. Lediglich einige der Verträge mit niedrigen Mengen haben eine Indexierungsklausel mit einer maximalen Erhöhung, allerdings erfolgte im Jahr 2024 keine Indexierung der vereinbarten Preise.

Unter normalen Umständen ist keiner der Verträge während der Vertragslaufzeit kündbar. Eine Kündigung kann jedoch im Fall der Vertragsverletzung aufgrund verschiedener Umstände stattfinden. Im Allgemeinen hat eine Kündigung keinen Einfluss auf die Verpflichtungen und Haftungen der Parteien zur Erfüllung der während der Laufzeit der Verträge entstandenen Verpflichtungen. Bei einer Kündigung aufgrund eines Vertragsbruchs muss die vertragsverletzende Partei höchstwahrscheinlich eine Ausgleichszahlung an die andere Partei leisten.

Ähnlich wie im letzten Jahr wurde die buchhalterische Einstufung neuer

Tabelle 4.1.4.a Abgeschlossene Stromabnahmeverträge

Land	MWh eingekaufte Energie pro Jahr	Preisbedingungen	Durchschnittliche Laufzeit	Operativ	Ziel	Klassifizierung
2024						
Dänemark	323.400	Fest	10 Jahre	2023–2027	Eigener Verbrauch	Noch zu erfüllende Verträge
Schweden	90.000	Fest	10 Jahre	2025	Eigener Verbrauch	Noch zu erfüllende Verträge
Deutschland	91.703	Fest	12 Jahre	2024–2025	Eigener Verbrauch	Noch zu erfüllende Verträge
Großbritannien	43.727	Fest	16 Jahre	2024–2026	Eigener Verbrauch	Noch zu erfüllende Verträge
Gesamt	**548.830**					

Art der Energie	
Solar	289.524
Wind	259.306
Gesamt	**548.830**

Land	MWh eingekaufte Energie pro Jahr	Preisbedingungen	Durchschnittliche Laufzeit	Operativ	Ziel	Klassifizierung
2023						
Dänemark	276.630	Fest	10 Jahre	2023–2025	Eigener Verbrauch	Noch zu erfüllende Verträge
Schweden	100.000	Fest	10 Jahre	2025	Eigener Verbrauch	Noch zu erfüllende Verträge
Deutschland	49.207	Fest	12 Jahre	2024–2025	Eigener Verbrauch	Noch zu erfüllende Verträge
Großbritannien	19.732	Fest	15 Jahre	2024	Eigener Verbrauch	Noch zu erfüllende Verträge
Gesamt	**445.569**					

Art der Energie	
Solar	286.754
Wind	158.815
Gesamt	**445.569**

Stand: 01.02.2026

4.1 FINANZIELLE RISIKEN (FORTSETZUNG)

Verträge, die im Laufe des Jahres abgeschlossen wurden, durch einen strukturierten Prozess beurteilt. Dabei wurden die neuesten verfügbaren Richtlinien und Empfehlungen des IASB sowie externes Fachwissen berücksichtigt. Es wurde festgestellt, dass alle Verträge physisch sind und dem Eigenverbrauch dienen, weshalb sie als ausführbare Lieferantenverträge klassifiziert werden.. Bestehende Verträge wurden anhand der neuesten verfügbaren Richtlinien neu bewertet.

Zum 31. Dezember 2024 betragen die vertraglichen Verpflichtungen aus Stromabnahmeverträgen 408 Millionen EUR (2023: 308 Millionen EUR). Weitere Informationen zu den vertraglichen Verpflichtungen sind in Anhang 5.5 zu finden.

Risikominderung

Risiko

Der Konzern ist Rohstoffrisiken in Verbindung mit der Erzeugung und dem Vertrieb von Molkereiprodukten ausgesetzt. Steigende Rohstoffpreise beeinflussen die Herstellungs- und die Distributionskosten negativ.

Zeitwertsensitivität

Eine Veränderung bei den Rohstoffpreisen beeinflusst den beizulegenden Zeitwert der abgesicherten Rohstoffderivate des Konzerns, die durch das sonstige Ergebnis bewertet werden, und den nicht abgesicherten Energieverbrauch, der in der Gewinn- und Verlustrechnung bewertet wird. Die Tabelle 4.1.4.b zeigt die Sensitivität bei einem Anstieg der Rohstoffpreise von 50 % für abgesicherte und nicht abgesicherte Rohstoffkäufe. Ein Rückgang bei den Rohstoffpreisen würde die umgekehrte Wirkung haben.

Richtlinie

Gemäß der Finanzstrategie kann der prognostizierte Verbrauch von Strom, Erdgas und Diesel bis zu 48 Monate abgesichert werden, wovon 100 % für die ersten 18 Monate abgesichert werden können, anschließend nur noch ein kleiner werdender Anteil.

Unsere Handlungsweisen

Die Rohstoffpreisrisiken für Energie werden durch die Treasury-Funktion kontrolliert. Rohstoffpreisrisiken werden hauptsächlich durch den Abschluss von Finanzderivaten abgesichert, die unabhängig von den physischen Lieferantenverträgen sind. Zudem untersucht Arla weitere Rohstoffe, die für das finanzielle Risikomanagement relevant sind.

Arlas Energierisiko und die Absicherung werden über Energieart und Land hinweg in Form eines Back-to-back-Setups verwaltet. Nicht alle Energierohstoffe können effektiv durch ein Abdecken der zugrunde liegenden Kosten abgesichert werden. Arlas Ziel ist es jedoch, das Grundrisiko zu minimieren.

Der Markt für Milchderivate in der EU, den USA und Neuseeland bleibt klein, entwickelt sich jedoch weiter. Der Konzern hat Absicherungsaktivitäten für einen kleinen Teil des Rohstoffhandelsvolumens des Konzerns durchgeführt. Da sich der Markt für Milchderivate weiterentwickelt, erwarten wir, dass dies in den nächsten Jahren bei der Verhandlung von Festpreisverträgen mit Kunden eine größere Rolle spielen wird.

Tabelle 4.1.4.b – Abgesicherte Rohstoffe

			Potenzielle Auswirkung auf die Rechnungslegung	
	Sensitivität	Buchwert	Gewinn- und Verlustrechnung	Sonstiges Ergebnis
2024				
Diesel/Erdgas	50 %	9	-20	38
Strom	50 %	-	-20	4
Gesamt		**9**	**-40**	**42**
2023				
Diesel/Erdgas	50 %	-9	-26	30
Strom	50 %	-9	-17	18
Gesamt		**-18**	**-43**	**48**

Stand: 01.02.2026

4.1 FINANZIELLE RISIKEN (FORTSETZUNG)

4.1.5 KREDITRISIKO

Erläuterungen zu Finanzzahlen
Im Jahr 2024 hat der Konzern nur sehr begrenzte Verluste durch säumige Gegenparteien wie Kunden, Lieferanten und Geschäftspartner aus dem Finanzsektor erlitten.

Alle wichtigen Geschäftspartner aus dem Finanzsektor verfügten am Jahresende über ein zufriedenstellendes Rating. Arla fordert eine Bonität von mindestens A-/A-/A3 von S&P, Fitch oder Moody's für Geschäftspartner aus dem Finanzsektor oder deren Muttergesellschaft. In einigen Gebieten, die nicht von unseren Hausbanken bedient werden und in denen keine Geschäftspartner aus dem Finanzsektor mit einem zufriedenstellenden Rating operieren, ist der Konzern von den Rating-Anforderungen abgewichen. Von den 30 Millionen EUR (2023: 59 Millionen EUR), die in spekulative Anlagen mit schlechterer Einstufung investiert wurden, waren 20 Millionen EUR (2023: 37 Millionen EUR) verfügungsbeschränkte Zahlungsmittelüberschüsse in Argentinien, die in Wertpapiere investiert wurden.

Weitere Informationen über Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind in Tabelle 2.1.c zu finden.

Das maximale Kreditrisiko entspricht ungefähr dem Buchwert.

Wie in den Vorjahren hat der Konzern kontinuierlich mit Kreditrisiko gearbeitet und ein sehr niedriges Niveau bei Verlusten durch Kunden verzeichnet.

Um das Risiko in Bezug auf Geschäftspartner aus dem Finanzsektor zu minimieren, nutzt der Konzern Aufrechnungsverträge, wenn Verträge in Bezug auf Finanzderivate abgeschlossen werden.
Tabelle 4.1.5 zeigt das Risiko hinsichtlich der Gegenparteien für von Aufrechnungsverträgen abgedeckte Instrumente, die im Verzugsfall für eine Saldierung qualifiziert sind.

Risikominderung
Risiko
Kreditrisiken erwachsen aus den betrieblichen Tätigkeiten und der Bindung an finanzielle Gegenparteien. Darüber hinaus kann eine schwache Bonität einer Gegenpartei die Entwicklungsfähigkeit des Konzerns behindern und damit die Umsetzung der Konzernstrategie beeinträchtigen.

Richtlinie
Die Geschäftspartner für Finanzverträge werden basierend auf einer Strategie für Geschäftsbeziehungen mit Hausbanken ausgewählt. Neue Geschäftspartner aus dem Finanzsektor müssen vom Executive Board (CEO und CFO) nach Empfehlung unseres Treasury-Teams bestätigt werden. Ein Geschäftspartner (oder seine Muttergesellschaft) muss mindestens ein Langfrist-Rating haben, das A3 bei Moody's, A- bei S&P oder A- bei Fitch entspricht. Wenn der Kredit ausschließlich von der Gegenpartei stammt, ist kein Rating erforderlich. Wenn die Gegenpartei mehrere Kreditratings hat, wird das (aufgerundete) Durchschnittsrating verwendet. In Regionen, die von unseren Hausbanken nicht ausreichend abgedeckt sind, kann das Treasury-Team von diesen Anforderungen abweichen.

Unsere Handlungsweisen
Der Konzern verfügt über umfassende Richtlinien über die Kreditrisiken und nutzt bei Exportgeschäften weitgehend Kreditversicherungen und Handelsfinanzierungsprodukte. In einigen Schwellenländern kann es schwierig sein, die erforderliche Kreditdeckung zu erhalten, der Konzern strebt jedoch danach, die bestmögliche Deckung zu gewährleisten. Dies gilt aufgrund der Investitionen des Konzerns in Schwellenmärkte als akzeptables Risiko. Bei Zahlungsverzug eines Kunden treten interne Prozeduren zur Schadensbegrenzung in Kraft. Die Gruppe arbeitet mit einigen ausgewählten Finanzpartnern zusammen und überwacht kontinuierlich deren Kreditrating.

Einstufung der Bonität finanzieller Vermögenswerte

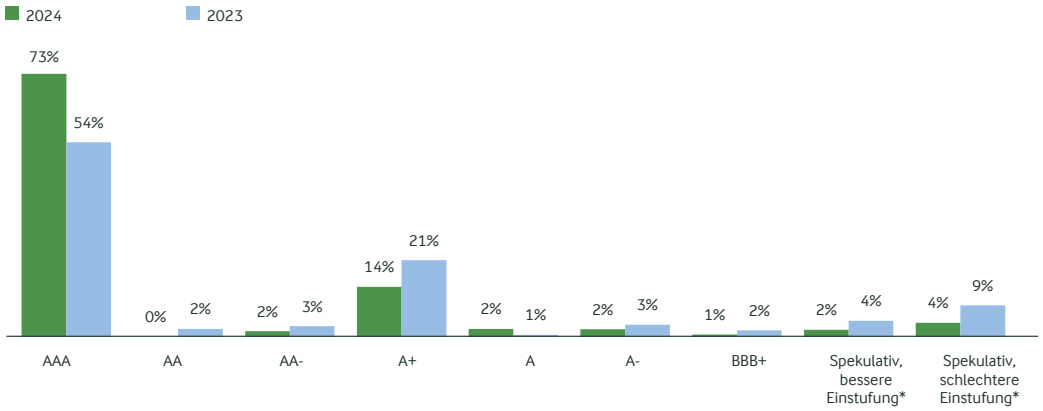


Tabelle 4.1.5 Einstufung der Bonität finanzieller Vermögenswerte
(Millionen EUR)

	AAA	AA	AA-	A+	A	A-	BBB+	Spekulativ, bessere Einstufung*	Spekulativ, schlechtere Einstufung*	Gesamt
2024										
Wertpapiere	557	-	-	-	-	-	-	-	20	577
Barmittel	-	-	8	24	17	16	4	12	10	91
Derivative Finanzinstrumente	-	-	4	82	-	-	1	3	-	90
Gesamt	**557**	**-**	**12**	**106**	**17**	**16**	**5**	**15**	**30**	**758**
2023										
Wertpapiere	366	-	-	-	-	-	-	-	37	403
Barmittel	-	15	5	30	4	22	11	29	22	138
Derivative Finanzinstrumente	-	-	15	114	-	1	1	1	-	132
Gesamt	**366**	**15**	**20**	**144**	**4**	**23**	**12**	**30**	**59**	**673**

** Definition gemäß der Ratingskala von S&P. Spekulativ, bessere Einstufung: BB+ bis B-. Spekulativ, schlechtere Einstufung: CCC+ bis D.*

Stand: 01.02.2026

4.2 FINANZPOSTEN

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Die finanziellen Positionen reduzierten sich um 10 Millionen EUR auf insgesamt 135 Millionen EUR. Diese Entwicklung ist hauptsächlich auf die Schwankungen bei Wechselkursgewinnen und -verlusten zurückzuführen, wurde jedoch teilweise durch gestiegene Zinsaufwendungen kompensiert.

Die Nettozinsaufwendungen stiegen auf 148 Millionen EUR, was 51 Millionen EUR mehr ist als im Vorjahr. Dies liegt vor allem daran, dass unsere verzinslichen Nettoverbindlichkeiten zugenommen haben und die Zinssätze teilweise höher waren.

Die durchschnittlichen Nettozinsaufwendungen – ohne Zinsen für Pensionsvermögen und -verpflichtungen – betrugen 4,4 % (2023: 3,9 %). Der Zinsdeckungsgrad sank aufgrund einer Erhöhung der Nettozinsaufwendungen auf 7,5 (2023: 11,1). Eine Definition der durchschnittlichen Zinsaufwendungen, ohne Zinsen in Bezug auf Pensionsvermögen und -verbindlichkeiten, und des Zinsdeckungsgrads finden Sie im Glossar.

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Anfallende Finanzerträge und -aufwendungen sowie Kapitalgewinne und -verluste werden mit den Beträgen, die dem Geschäftsjahr zuzuordnen sind, ergebniswirksam erfasst. Unter die Finanzposten fallen realisierte und nicht realisierte Wertberichtigungen von Wertpapieren und Wechselkursanpassungen von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten sowie der Zinsanteil der Finanzierungsleasingraten. Außerdem werden hier realisierte und nicht realisierte Gewinne sowie Verluste aus derivativen Finanzinstrumenten erfasst, die nicht als Sicherungsgeschäfte eingestuft sind. Kreditaufwendungen aus allgemeinen Kreditaufnahmen oder Kredite, die direkt der Anschaffung, Konstruktion oder der Entwicklung von qualifizierten Vermögenswerten dienen, werden den Anschaffungskosten für solche Vermögenswerte zugeordnet und sind nicht in den Finanzaufwendungen enthalten.

Für die Kapitalisierung von Zinsen wurde ein Zinssatz herangezogen, der dem durchschnittlichen externen Zinssatz des Konzerns im Jahr 2024 entspricht. Für 2024 wurde ein Zinssatz von 4,4 % angewendet (2023: 4,0 %). Die Finanzerträge und -aufwendungen in Bezug auf die finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten wurden mithilfe der Effektivzinsmethode ausgewiesen.

Tabelle 4.2 – Finanzerträge und -aufwendungen

(Millionen EUR)	2024	2023
Finanzerträge:		
Zinsen, Wertpapiere, Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	34	57
Wechselkursgewinne	137	74
Zeitwertanpassungen und sonstige Finanzerträge	12	4
Gesamte Finanzerträge	**183**	**135**
Finanzaufwendungen:		
Zinsaufwendungen für Finanzinstrumente, erfasst zu fortgeführten Anschaffungskosten	-178	-151
Wechselkursverluste	-141	-136
Zinsaufwendungen für Pensionsverpflichtungen	-4	-3
Auf Sachanlagen übertragene Zinsen	18	14
Zeitwertanpassungen und sonstige Finanzaufwendungen	-13	-4
Gesamte Finanzaufwendungen	**-318**	**-280**
Nettofinanzierungskosten	**-135**	**-145**

Stand: 01.02.2026

4.3 VERZINSLICHE NETTOVERBINDLICHKEITEN

Erläuterungen zu Finanzzahlen
Die verzinslichen Nettoverbindlichkeiten ohne Pensionsverpflichtungen stiegen auf 3.367 Millionen EUR (2023: 2.683 Millionen EUR). Diese Entwicklung ist auf ein höheres Nettoumlaufvermögen, die Übernahme des Whey Nutrition-Geschäfts von Volac und Investitionen in unsere Molkereien und Lager zurückzuführen.

Die Pensionsverpflichtungen verringerten sich um 1 Million EUR auf 166 Millionen EUR. Die verzinslichen Nettoverbindlichkeiten einschließlich Pensionsverpflichtungen beliefen sich auf 3.533 Millionen EUR (2023: 2.850 Millionen EUR). Das Nettovermögen der britischen Pensionspläne betrug 11 Millionen EUR (2023: 21 Millionen EUR). Das Nettopensionsvermögen in Großbritannien wurde bei der Berechnung der verzinslichen Nettoschulden und des Verschuldungsgrads nicht berücksichtigt. Die Pensionsverpflichtungen hingegen sind ein Bestandteil beider Berechnungen.

Arlas Verschuldungsgrad betrug 3,2, was einem Anstieg von 0,6 im Vergleich zum Vorjahr entspricht. Grund für diesen Anstieg sind die gestiegenen verzinslichen Nettoschulden. Obwohl die Quote von 3,2 etwas über den Erwartungen liegt, bleibt sie innerhalb des langfristigen Ziels von 2,8 bis 3,4. Ohne die Berücksichtigung von Unternehmenszusammenschlüssen lag die Verschuldungsquote bei 2,9.

Die durchschnittliche Fälligkeit der verzinslichen Kreditverbindlichkeiten sank um 1,0 Jahre auf 3,9 Jahre. Die durchschnittliche Fälligkeit wird durch die Laufzeit, das Niveau der verzinslichen Nettoverbindlichkeiten und neue Kreditfazilitäten beeinflusst.

Die Eigenkapitalquote sank auf 33 % (2023: 36 %).

Finanzierungsaktivitäten
Der Konzern wendet eine diversifizierte Finanzierungsstrategie an, um das Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiko mit dem Ziel niedriger Finanzierungskosten auszugleichen. Große Unternehmenszusammenschlüsse oder Beteiligungen werden separat finanziert.

Eine vielfältige Finanzierungsstrategie umfasst die Diversifizierung von Märkten, Währungen, Finanzinstrumenten, Banken, Kreditgebern und Laufzeiten, um einen breiten Zugang zu Finanzmitteln zu gewährleisten und um sicherzustellen, dass der Konzern unabhängig von einzelnen Finanzierungspartnern oder Märkten ist. Alle Finanzierungsmittel werden mit dem 3-Monats-EURIBOR verglichen. Derivate werden in der Währung unseres Finanzierungsbedarfs verwendet. Das Zinsprofil wird mithilfe von Zins-Swaps verwaltet – unabhängig von Einzelkrediten. Zum 31. Dezember 2024 waren 33 % (2023: 24 %) der gesamten verzinslichen Kreditverbindlichkeiten durch Zins-Swaps abgesichert.

Die Kreditfazilitäten umfassen finanzielle Vereinbarungen in Bezug auf das Eigenkapital/Gesamtvermögen (Eigenkapitalquote) von mindestens 20 % und Mindesteigenkapital von 750 Millionen EUR sowie standardmäßige nichtfinanzielle Vereinbarungen. Die Berichterstattung über Kreditauflagen variiert von vierteljährlich ,halbjährlich und jährlich. Zum 31. Dezember 2024 betrug der Buchwert der Kreditfazilitäten mit Auflagen 2.098 Millionen EUR, wobei 19% innerhalb eines Jahres fällig werden, 35% in ein bis fünf Jahren und 46% nach fünf Jahren.. Der Konzern hat im Jahr 2024 keine Kreditverträge verletzt oder nicht erfüllt. Arla erwartet, alle erforderlichen Auflagen innerhalb der nächsten 12 Monate zu erfüllen.

Die wichtigsten Finanzierungsaktivitäten des Konzerns im Laufe des Jahres 2024 waren folgende:

- Anleihe in Höhe von 1.500 Millionen SEK mit Fälligkeit im Juli 2027
- Überbrückungsfazilität in Höhe von EUR 500 Millionen EUR mit Fälligkeit im Januar 2027
- Verlängerung der Fälligkeit auf 2026 für verschiedene Überziehungskredite im Gesamtwert von 330 Millionen EUR Verlängerung einer Fazilität über 100 Millionen EUR, ursprünglich fällig 2024, auf 2027
- Fünfjähriges langfristiges Darlehen über 50 Millionen EUR mit Fälligkeit im Juli 2029
- In Schweden verfügt Arla über ein Geldmarktpapier-Programm in schwedischen Kronen und Euro. Die durchschnittliche Verwendung betrug im Jahr 2024 148 Millionen EUR (2023: 144 Millionen EUR).
- Im Laufe des Jahres hat Arla Rückkaufvereinbarungen auf Basis seiner Bestände an börsennotierten dänischen Hypothekenanleihen mit AAA-Rating abgeschlossen. Weitere Informationen finden Sie in Anhang 4.6.

3.2

Verschuldungsgrad 2024 (2,9 bereinigt um Unternehmenszusammenschlüsse)

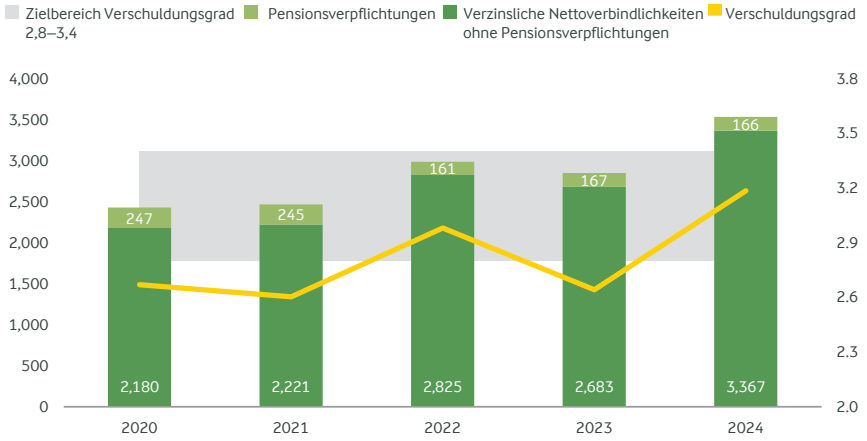
(2023: 2,6)

Die verzinslichen Nettoverbindlichkeiten bestehen aus kurz- und langfristigen Verbindlichkeiten, abzüglich verzinslicher Vermögenswerte.

Der Verschuldungsgrad wird definiert als das Verhältnis zwischen den verzinslichen Nettoverbindlichkeiten, einschließlich Pensionsverpflichtungen und EBITDA. Er drückt die Fähigkeit des Konzerns aus, seine Verbindlichkeiten zu bedienen.

Das langfristige Ziel des Konzerns für den Verschuldungsgrad liegt zwischen 2,8 und 3,4.

Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten
(Millionen EUR)



4.3 VERZINSLICHE NETTOVERBINDLICHKEITEN (FORTSETZUNG)

Tabelle 4.3.a – Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten

(Millionen EUR)	2024	2023
Langfristige Kreditverbindlichkeiten	2.808	2.369
Kurzfristige Kreditverbindlichkeiten	1.204	813
Wertpapiere, Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente (ohne verfügungsbeschränkte Wertpapiere und Zahlungsmittel)	-634	-488
Sonstige verzinsliche Vermögenswerte	-11	-11
Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten ohne Pensionsverpflichtungen	**3.367**	**2.683**
Pensionsverpflichtungen	166	167
Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten inkl. Pensionsverpflichtungen	**3.533**	**2.850**

Tabelle 4.3.b – Kreditverbindlichkeiten

(Millionen EUR)	2024	2023
Langfristige Kreditverbindlichkeiten:		
Emittierte Anleihen	419	407
Hypothekenkreditinstitute	1.118	1.201
Bankkredite	734	251
Schuldschein	351	350
Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen	186	160
Gesamte Langfristige Kreditverbindlichkeiten	**2.808**	**2.369**
Kurzfristige Kreditverbindlichkeiten:		
Emittierte Anleihen	105	128
Geldmarktpapiere	153	103
Hypothekenkreditinstitute	85	11
Bankkredite	238	161
Rückkaufverbindlichkeiten	547	337
Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen	66	63
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	10	10
Gesamte Kurzfristige Kreditverbindlichkeiten	**1.204**	**813**
Gesamte Langfristige und kurzfristige Kreditverbindlichkeiten	**4.012**	**3.182**

Tabelle 4.3.c – Cashflow, verzinsliche Nettoverbindlichkeiten

		Kapitalflussrechnung	Nicht zahlungswirksame Veränderungen					
(Millionen EUR)	1. Januar	Enthalten in Finanzierungstätigkeiten	Zugänge	Umklassifizierungen	Wechselkursentwicklungen	Änderungen des beizulegenden Zeitwerts	Verfügungsbeschränkte Barmittel und Wertpapiere	31. Dezember
2024								
Langfristige Kreditverbindlichkeiten	2.369	54	132	269	-10	-6	-	2.808
Kurzfristige Kreditverbindlichkeiten	813	480	-	-58	-31	-	-	1.204
Pensionsverpflichtungen	167	-23	-	-6	-5	33	-	166
Gesamte Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten	3.349	511	132	205	-46	27	-	4.178
Wertpapiere	-366	25	-	-205	4	2	-17	-557
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-122	49	-	-	-2	-	-2	-77
Sonstige verzinsliche Vermögenswerte	-11	-	-	-	-	-	-	-11
Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten	2.850	585	132	-	-44	29	-19	3.533

Die Zahlungen für lang- und kurzfristige Kreditverbindlichkeiten in Höhe von 534 Millionen EUR (480 Millionen EUR bzw. 54 Millionen EUR) sind in der Kapitalflussrechnung enthalten – als neue Kreditaufnahmen (54 Millionen EUR), sonstige Veränderungen bei Krediten (557 Millionen EUR) und als Zahlungen von Leasingverbindlichkeiten (-78 Millionen EUR).

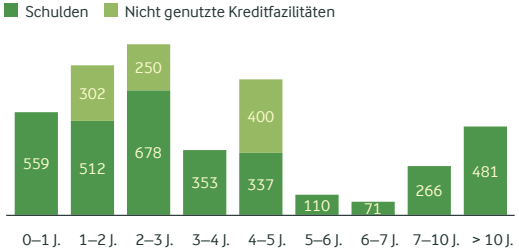
2023								
Langfristige Kreditverbindlichkeiten	2.640	-27	76	-335	2	13	-	2.369
Kurzfristige Kreditverbindlichkeiten	727	-241	-	335	-8	-	-	813
Pensionsverpflichtungen	161	-22	-	9	-	19	-	167
Gesamte Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten	**3.528**	**-290**	**76**	**9**	**-6**	**32**	**-**	**3.349**
Wertpapiere	-432	17	-	-	3	-5	37	-366
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-106	-40	-	-	8	-	16	-122
Sonstige verzinsliche Vermögenswerte	-4					7		-11
Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten	**2.986**	**-313**	**76**	**9**	**5**	**34**	**53**	**2.850**

Die Zahlungen für lang- und kurzfristige Kreditverbindlichkeiten in Höhe von -268 Millionen EUR (-241 Millionen EUR bzw. -27 Millionen EUR) sind in der Kapitalflussrechnung enthalten – als neue Kreditaufnahmen (777 Millionen EUR), sonstige Veränderungen bei Krediten (-967 Millionen EUR) und als Leasingzahlungen (-78 Millionen EUR).

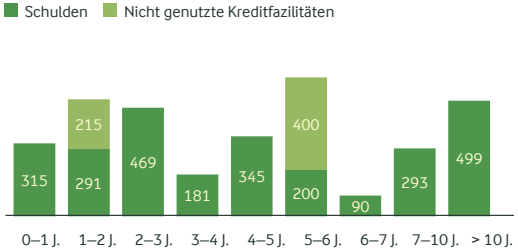
Stand: 01.02.2026

4.3 VERZINSLICHE NETTOVERBINDLICHKEITEN (FORTSETZUNG)

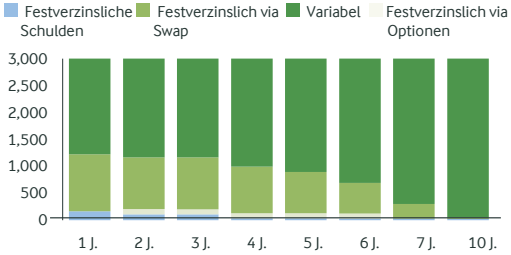
Fälligkeit der verzinslichen Nettoverbindlichkeiten ohne Pensionsverpflichtungen, 31. Dezember 2024
(Millionen EUR)



Fälligkeit der verzinslichen Nettoverbindlichkeiten ohne Pensionsverpflichtungen, 31. Dezember 2023
(Millionen EUR)



Zinsprofil für verzinsliche Nettoverbindlichkeiten ohne Pensionsverpflichtungen, 31. Dezember 2024
(Millionen EUR)



Zinsprofil für verzinsliche Nettoverbindlichkeiten ohne Pensionsverpflichtungen per 31. Dezember 2023
(Millionen EUR)

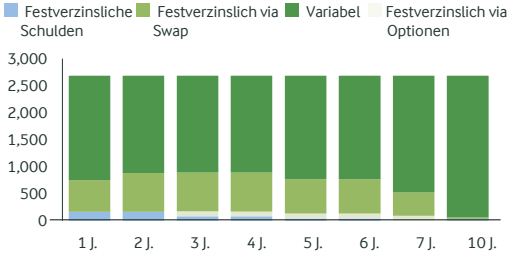


Tabelle 4.3.d – Fälligkeit der verzinslichen Nettoverbindlichkeiten ohne Pensionsverpflichtungen und Auswirkungen von Absicherungen

(Millionen EUR)	Gesamt	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032–2034	Nach 2034
2024										
DKK	998	88	65	63	66	72	73	66	236	269
SEK	688	266	176	132	114	-	-	-	-	-
EUR	1.483	101	235	466	162	259	13	5	30	212
GBP	21	-13	11	10	6	2	5	-	-	-
Sonstiges	177	117	25	7	5	4	19	-	-	-
Gesamt	**3.367**	**559**	**512**	**678**	**353**	**337**	**110**	**71**	**266**	**481**

	Gesamt	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031–2033	Nach 2033
2023										
DKK	982	-9	99	60	59	64	76	66	215	352
SEK	671	239	116	187	5	120	4	-	-	-
EUR	930	79	14	209	108	156	112	24	78	150
GBP	34	5	8	7	6	3	5	-	-	-
Sonstiges	66	1	54	6	3	2	3	-	-	-3
Gesamt	**2.683**	**315**	**291**	**469**	**181**	**345**	**200**	**90**	**293**	**499**

Tabelle 4.3.e – Währungsprofil der verzinslichen Nettoverbindlichkeiten ohne Pensionsverpflichtungen*

(Millionen EUR)	Ursprünglicher Kapitalbetrag	Wirkung des Swaps	Nach Swap
2024			
DKK	998	-	998
SEK	688	-549	139
EUR	1.483	-259	1.224
GBP	21	485	506
Sonstiges	177	323	500
Gesamt	**3.367**	**-**	**3.367**
2023			
DKK	982	-	982
SEK	671	-570	101
EUR	930	64	976
GBP	34	506	558
Sonstiges	66	-	66
Gesamt	**2.683**	**-**	**2.683**

**Vor und nach derivativen Finanzinstrumenten*

4.3 VERZINSLICHE NETTOVERBINDLICHKEITEN (FORTSETZUNG)

Tabelle 4.3.f – Zinssatzrisiko ohne Auswirkungen von Absicherungen

(Millionen EUR)	Zinssatz	Durchschnittlicher Zinssatz	Fest für	Buchwert	Zinssatzrisiko
2024					
Emittierte Anleihen:					
Geldmarktpapiere	Fest	3,2 %	0–1 Jahr	153	Beizulegender Zeitwert
1.200 Mio. SEK fällig am 16.06.2025	Variabel	3,8 %	0–1 Jahr	105	Cashflow
500 Mio. SEK fällig am 14.01.2026	Variabel	4,0 %	1–2 Jahre	44	Cashflow
1.500 Mio. SEK fällig am 17.07.2026	Variabel	3,7 %	1–2 Jahre	131	Cashflow
1.500 Mio. SEK fällig am 23.07.2027	Variabel	4,1 %	2–3 Jahre	131	Cashflow
500 Mio. SEK fällig am 14.01.2028	Variabel	4,3 %	3–4 Jahre	44	Cashflow
400 Mio. SEK fällig am 12.10.2028	Variabel	4,9 %	3–4 Jahre	35	Cashflow
400 Mio. SEK fällig am 12.10.2028	Fest	4,9 %	3–4 Jahre	34	Beizulegender Zeitwert
Gesamte emittierte Anleihen		**3,9 %**		**677**	
Hypotheken:					
Festverzinslich	Fest	3,8 %	0–1 Jahr	71	Beizulegender Zeitwert
Variabel verzinslich	Variabel	3,7 %	0–1 Jahr	1.132	Cashflow
Gesamte Hypothekenkreditinstitute		**3,7 %**		**1.203**	
Bankkredite:					
Festverzinslich	Fest	3,2 %	0–1 Jahr	1.057	Beizulegender Zeitwert
Variabel verzinslich	Variabel	3,6 %	0–1 Jahr	813	Cashflow
Gesamte Bankkredite		**3,4 %**		**1.870**	
Sonstige Kredite:					
Finanzierungsleasing	Fest	4,4 %	0–20 Jahre	252	Kapitalflussrechnung
Sonstige Kredite	Variabel	2,5 %	0–1 Jahr	10	Cashflow
Gesamte sonstige Kredite		**4,3 %**		**262**	

	Zinssatz	Durchschnittlicher Zinssatz	Fest für	Buchwert	Zinssatzrisiko
2023					
Emittierte Anleihen:					
Geldmarktpapiere	Fest	4,4 %	0–1 Jahr	103	Beizulegender Zeitwert
652 Mio. SEK fällig am 03.04.2024	Variabel	5,3 %	0–1 Jahr	59	Cashflow
750 Mio. SEK fällig am 03.04.2024	Fest	1,6 %	0–1 Jahr	68	Beizulegender Zeitwert
1.200 Mio. SEK fällig am 16.06.2025	Variabel	5,2 %	1–2 Jahre	109	Cashflow
500 Mio. SEK fällig am 14.04.2026	Variabel	5,5 %	2–3 Jahre	45	Cashflow
1.500 Mio. SEK fällig am 17.07.2026	Variabel	4,8 %	2–3 Jahre	137	Cashflow
500 Mio. SEK fällig am 14.01.2028	Variabel	5,8 %	4–5 Jahre	45	Cashflow
400 Mio. SEK fällig am 12.10.2028	Variabel	5,9 %	4–5 Jahre	36	Cashflow
400 Mio. SEK fällig am 12.10.2028	Fest	4,9 %	4–5 Jahre	36	Beizulegender Zeitwert
Gesamte emittierte Anleihen		**4,7 %**		**638**	
Hypotheken:					
Festverzinslich	Fest	3,8 %	1–2 Jahre	71	Beizulegender Zeitwert
Variabel verzinslich	Variabel	4,7 %	0–1 Jahr	1.141	Cashflow
Gesamte Hypothekenkreditinstitute		**4,6 %**		**1.212**	
Bankkredite:					
Festverzinslich	Fest	3,8 %	0–1 Jahr	402	Beizulegender Zeitwert
Variabel verzinslich	Variabel	4,7 %	0–1 Jahr	697	Cashflow
Gesamte Bankkredite		**4,4 %**		**1.099**	
Sonstige Kredite:					
Finanzierungsleasing	Fest	3,8 %	0–20 Jahre	223	Cashflow
Sonstige Kredite	Variabel	3,0 %	0–1 Jahr	10	Cashflow
Gesamte sonstige Kredite		**3,7 %**		**233**	

Stand: 01.02.2026

4.3 VERZINSLICHE NETTOVERBINDLICHKEITEN (FORTSETZUNG)

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Finanzinstrumente

Finanzinstrumente werden am Handelstag erfasst. Der Konzern erfasst finanzielle Vermögenswerte nicht mehr, wenn die vertraglichen Rechte an den damit verbundenen Cashflows entweder erlöschen oder sämtliche an das Eigentum gebundenen wesentlichen Risiken und Chancen an einen Käufer des finanziellen Vermögenswerts übertragen werden.

Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden in der Bilanz nur dann aufgerechnet, sofern Arla über ein Aufrechnungsrecht verfügt sowie die Absicht hat, entweder aufzurechnen oder den finanziellen Vermögenswert und die Verbindlichkeit gleichzeitig abzuwickeln.

Finanzielle Vermögenswerte

Finanzielle Vermögenswerte werden beim erstmaligen Ansatz klassifiziert und dann zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgsneutral bzw. erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Die Klassifizierung der finanziellen Vermögenswerte beim erstmaligen Ansatz hängt von den vertraglichen Cashflow-Eigenschaften des finanziellen Vermögenswerts ab sowie davon, wie diese verwaltet werden.

Finanzielle Vermögenswerte, bei denen der Konzern den vertraglichen Cashflow einzuziehen beabsichtigt, werden zu fortgeführten Anschaffungskosten klassifiziert und bewertet.

Finanzielle Vermögenswerte, die Teil des Liquiditätsmanagements sind, werden erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert und bewertet. Alle anderen finanziellen Vermögenswerte werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert und bewertet.

Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte

Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte umfassen frei verfügbare Guthaben bei der Bank und Einlagen sowie börsennotierte Schuldverschreibungen mit einer ursprünglichen Laufzeit von drei Monaten oder weniger, die ein unbedeutendes Risiko auf Wertänderung haben und die frei in Zahlungsmittel oder Zahlungsmitteläquivalente umgewandelt werden können.

Zum beizulegenden Zeitwert erfolgsneutral bewertete finanzielle Vermögenswerte

Die finanziellen Vermögenswerte, die zum beizulegenden Zeitwert erfolgsneutral bewertet werden, bestehen aus Hypothekenanleihen, die teilweise aufgenommenen Hypothekenschulden entsprechen.

Finanzielle Vermögenswerte werden bei der erstmaligen Berücksichtigung zum beizulegenden Zeitwert zuzüglich Transaktionskosten bewertet. Die finanziellen Vermögenswerte werden anschließend zum beizulegenden Zeitwert bewertet, wobei Anpassungen im sonstigen Ergebnis vorgenommen und in der Neubewertungsrücklage des Eigenkapitals erfasst werden.

Zinserträge, Wertminderungen und Wechselkursanpassungen bei Kreditinstrumenten werden laufend in der Gewinn- und Verlustrechnung unter den Finanzerträgen und -aufwendungen erfasst. Im Zusammenhang mit der Veräußerung von finanziellen Vermögenswerten, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert wurden, werden kumulierte Gewinne oder Verluste, die zuvor in der Neubewertungsrücklage erfasst wurden, zu Finanzerträgen und Finanzaufwendungen umgebucht.

Zum beizulegenden Zeitwert erfolgswirksam bewertete finanzielle Vermögenswerte

Wertpapiere, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert eingestuft sind, bestehen in erster Linie aus börsennotierten Wertpapieren, die in Übereinstimmung mit der Finanz- und Finanzierungsstrategie des Konzerns laufend überwacht, bewertet und berichtet werden. Änderungen des beizulegenden Zeitwerts werden in der Gewinn- und Verlustrechnung unter den Finanzerträgen und -aufwendungen erfasst.

Verbindlichkeiten

Bei der erstmaligen Berücksichtigung werden Verbindlichkeiten gegenüber Hypothekenbanken und Kreditinstituten sowie ausgegebene Unternehmensanleihen zum beizulegenden Zeitwert am Handelstag zuzüglich angefallener Transaktionskosten bewertet.

Kosten Danach werden Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, sodass der Unterschied zwischen dem Erlös und dem Nennwert in der Gewinn- und Verlustrechnung über die erwartete Laufzeit des Darlehens berücksichtigt wird.

Unter Verbindlichkeiten werden auch die kapitalisierten Residualverpflichtungen erfasst, die aus Leasingverträgen stammen und zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet sind. Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Für Details zu Pensionsverpflichtungen siehe Anhang 4.7.

Stand: 01.02.2026

4.4 DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Um in den kommenden Jahren einen stabilen Cashflow sicherzustellen, hat der Konzern Derivatkontrakte abgeschlossen. Der Wert der Cashflow-Absicherungsinstrumente sank um 27 Millionen EUR auf 43 Millionen EUR. Der Rückgang ist auf niedrigere Werte von Währungs- und Zinskontrakten zurückzuführen, während der Wert von Rohstoffsicherungskontrakten gestiegen ist.

Devisenkontrakte
Der Wert der Devisenkontrakte ist im Vergleich zum Vorjahr um 45 Millionen EUR gesunken. Der niedrigere Wert war auf geänderte Wechselkurse in Kombination mit der Fälligkeit bestehender Verträge und Wertberichtigungen neuer Verträge zurückzuführen.

Zinskontrakte
Der Wert der zur Absicherung herangezogenen Zinskontrakte sank im Vergleich zum Vorjahr um 9 Millionen EUR. Der niedrigere Wert war auf niedrigere langfristige Zinsniveaus und die Nutzung von Zinsabsicherungen im Laufe des Jahres zurückzuführen.

Rohstoffkontrakte
Der Wert der zur Absicherung herangezogenen Rohstoffkontrakte stieg im Vergleich zum Vorjahr um 27 Millionen EUR. Der höhere Wert war das Ergebnis von auf ein Niveau über den abgesicherten Preisen gestiegenen Marktpreisen, kombiniert mit der Fälligkeit bestehender Verträge und Wertberichtigungen neuer Verträge.

Absicherung künftiger Cashflows
Der Konzern nutzt Devisenterminkontrakte, um Währungsrisiken in Bezug auf erwartete zukünftige Nettoumsätze und Kosten abzusichern. Zins-Swaps werden verwendet, um das Risiko von Bewegungen in erwarteten zukünftigen Zinszahlungen abzusichern. Rohstoff-Swaps werden für die Energieabsicherung genutzt.

Beizulegender Zeitwert von Finanzinstrumenten, die nicht als Absicherungsinstrumente (finanzielle Absicherung) qualifiziert sind
Der Konzern verwendet Währungsoptionen zum Absichern von prognostizierten Käufen und Verkäufen. Einige dieser Optionen sind nicht für das Hedge Accounting geeignet. Deshalb wird die Anpassung des beizulegenden Zeitwerts direkt ergebniswirksam erfasst.

Währungs-Swaps werden als Teil des täglichen Liquiditätsmanagements verwendet. Absicht der Währungs-Swaps ist eine Abstimmung der Zeitpunkte des Zu- und Abflusses von Zahlungsströmen in Fremdwährungen.

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Derivative Finanzinstrumente werden ab dem Handelstag erfasst und in der Bilanz zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Positive und negative beizulegende Zeitwerte von derivativen Finanzinstrumenten werden in der Bilanz als separate Posten erfasst.

Absicherung des beizulegenden Zeitwerts
Änderungen beim beizulegenden Zeitwert derivativer Finanzinstrumente, welche die Kriterien zur Absicherung des beizulegenden Zeitwerts berücksichtigter Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten erfüllen, werden zusammen mit den Wertänderungen der abgesicherten Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten erfasst, soweit diese den abgesicherten Teil betreffen.

Cashflow-Absicherung
Änderungen beim beizulegenden Zeitwert derivativer Finanzinstrumente, die als Absicherungsinstrumente künftiger Cashflows eingestuft werden und effektiv Änderungen künftiger Cashflows absichern, werden beim sonstigen Ergebnis in einer Rücklage für Sicherungstransaktionen im Eigenkapital erfasst, bis die gesicherten Cashflows die Gewinn- und Verlustrechnung beeinflussen. Die Rücklage für Absicherungsinstrumente im Eigenkapital wird nach Steuern ausgewiesen. Die kumulierten Gewinne oder Verluste aus Absicherungstransaktionen werden aus dem Eigenkapital übertragen und in denselben Rechnungsposten wie die Grundanpassung für die abgesicherten Werte erfasst.

Die im sonstigen Ergebnis erfasste akkumulierte Wertänderung wird in der Gewinn- und Verlustrechnung neu eingestuft, wenn die abgesicherten Cashflows die Gewinn- und Verlustrechnung beeinflussen oder eine Realisierung nicht länger wahrscheinlich ist. Bei derivativen Finanzinstrumenten, die die Kriterien für die Einstufung als Absicherungsinstrumente nicht erfüllen, werden Änderungen des beizulegenden Zeitwerts nach ihrem Auftreten in der Gewinn- und Verlustrechnung direkt unter den Finanzerträgen und -kosten erfasst.

Tabelle 4.4.a – Absicherung von zukünftigen Cashflows aus sehr wahrscheinlich stattfindenden Transaktionen

			Erwarteter Ausweis				
(Millionen EUR)	Buchwert	Im sonstigen Ergebnis ausgewiesener, beizulegender Zeitwert	2025	2026	2027	2028	Nach 2028
2024							
Devisenkontrakte	-37	-37	-37	-	-	-	-
Zinskontrakte	71	71	23	15	13	9	11
Rohstoffkontrakte	9	9	9	-	-	-	-
Absicherung künftiger Cashflows	**43**	**43**	**-5**	**15**	**13**	**9**	**11**

			Erwarteter Ausweis				
(Millionen EUR)	Buchwert	Im sonstigen Ergebnis ausgewiesener, beizulegender Zeitwert	2024	2025	2026	2027	Nach 2027
2023							
Devisenkontrakte	8	8	8	-	-	-	-
Zinskontrakte	80	80	22	21	12	11	14
Rohstoffkontrakte	-18	-18	-18	-	-	-	-
Absicherung künftiger Cashflows	**70**	**70**	**12**	**21**	**12**	**11**	**14**

Tabelle 4.4.b – Wertberichtigungen von Absicherungsinstrumenten

(Millionen EUR)	2024	2023
Latente Gewinne und Verluste aus Cashflow-Absicherungsinstrumenten im Jahresverlauf	27	-112
In die sonstigen betrieblichen Erträge und Kosten übernommene Wertberichtigungen von Währungsabsicherungsinstrumenten	-25	3
In die sonstigen betrieblichen Erträge und Kosten übernommene Wertberichtigungen von Rohstoffabsicherungsinstrumenten	-29	-61
In die Finanzerträge übernommene Wertberichtigungen von Währungsabsicherungsinstrumenten	-1	20
In die Finanzerträge übernommene Wertberichtigungen von Zinsabsicherungsinstrumenten	1	9
Gesamte Wertberichtigungen von Absicherungsinstrumenten, die im Laufe des Jahres im sonstigen Gesamtergebnis ausgewiesen wurden	**-27**	**-141**

4.5 FINANZINSTRUMENTE

Tabelle 4.5.a – Kategorien von Finanzinstrumenten

(Millionen EUR)	2024	2023
Derivative Finanzinstrumente	2	45
Anteile	8	8
Zum beizulegenden Zeitwert erfolgswirksam bewertete finanzielle Vermögenswerte	**10**	**53**
Wertpapiere	577	403
Zum beizulegenden Zeitwert erfolgsneutral bewertete finanzielle Vermögenswerte	**577**	**403**
Währungsinstrumente	-	9
Zinsinstrumente	62	66
Rohstoffinstrumente	26	12
Als Absicherungsinstrumente verwendete derivative Vermögenswerte	**88**	**87**
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.317	1.145
Sonstige Forderungen	266	309
Barmittel	91	138
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte	**1.674**	**1.592**
Derivative Finanzinstrumente	4	2
Zum beizulegenden Zeitwert erfolgswirksam bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	**4**	**2**
Währungsinstrumente	37	1
Zinsinstrumente	6	10
Rohstoffinstrumente	17	30
Als Absicherungsinstrumente verwendete derivative Verbindlichkeiten	**60**	**41**
Langfristige Kreditverbindlichkeiten	2.808	2.369
Kurzfristige Kreditverbindlichkeiten	1.204	813
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Verbindlichkeiten	1.433	1.425
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	**5.445**	**4.607**

Tabelle 4.5.b – Zeitwerthierarchie – Buchwert

(Millionen EUR)	1. Ebene	2. Ebene	3. Ebene	Gesamt
2024				
Finanzielle Vermögenswerte:				
Anleihen	577	-	-	577
Anteile	8	-	-	8
Derivative Finanzinstrumente	-	90	-	90
Gesamte finanzielle Vermögenswerte	**585**	**90**	**-**	**675**
Finanzielle Verbindlichkeiten:				
Emittierte Anleihen	-	524	-	524
Hypothekenkreditinstitute	1.203	-	-	1.203
Derivative Finanzinstrumente	-	64	-	64
Gesamte finanzielle Verbindlichkeiten	**1.203**	**588**	**-**	**1.791**
2023				
Finanzielle Vermögenswerte:				
Anleihen	403	-	-	403
Anteile	8	-	-	8
Derivative Finanzinstrumente	-	132	-	132
Gesamte finanzielle Vermögenswerte	**411**	**132**	**-**	**543**
Finanzielle Verbindlichkeiten:				
Emittierte Anleihen	-	535	-	535
Hypothekenkreditinstitute	1.212	-	-	1.212
Derivative Finanzinstrumente	-	43	-	43
Gesamte finanzielle Verbindlichkeiten	**1.212**	**578**	**-**	**1.790**

Stand: 01.02.2026

4.5 FINANZINSTRUMENTE (FORTSETZUNG)

Risikominderung
Angewandte Methoden und Annahmen bei der Bewertung des beizulegenden Zeitwerts von Finanzinstrumenten:

Anleihen und Anteile
Der beizulegende Zeitwert wird mithilfe der notierten Preise auf aktiven Märkten festgelegt.

Derivate ohne Optionscharakter
Der beizulegende Zeitwert wird mithilfe von Modellen zur Abzinsung von Zahlungsströmen und beobachtbaren Marktdaten berechnet. Der beizulegende Zeitwert wird als Abrechnungspreis festgelegt. Daher wird er nicht an Kreditrisiken angepasst.

Optionen
Der beizulegende Zeitwert wird mithilfe von Optionsmodellen und beobachtbaren Marktdaten wie z. B. Optionsvolatilitäten berechnet. Der beizulegende Zeitwert wird als Abrechnungspreis festgelegt. Daher wird er nicht an Kreditrisiken angepasst.

Zeitwerthierarchie
1. Ebene: Bewertung des beizulegenden Zeitwerts mithilfe nicht angepasster notierter Marktpreise auf aktiven Märkten.

2. Ebene: Bewertung des beizulegenden Zeitwerts mithilfe von Bewertungsverfahren und beobachtbaren Marktdaten.

3. Ebene: Bewertung des beizulegenden Zeitwerts mithilfe von Bewertungsverfahren und beobachtbaren sowie signifikanten nicht beobachtbaren Marktdaten.

4.6 RÜCKKAUFVEREINBARUNGEN

Erläuterungen zu Finanzzahlen
Der Konzern hat in börsennotierte dänische Hypothekenanleihen investiert, die seiner Hypothekenschuld zugrunde liegen. Der Konzern kann im Vergleich zu den aktuellen Marktzinsen für Hypothekenschulden einen niedrigeren Zinssatz erheben, indem er für die Hypothekenanleihen eine Rückkaufvereinbarung abschließt. Die Hypothekenanleihen werden zum beizulegenden Zeitwert erfolgsneutral bewertet.

Mit den Erlösen aus diesen Anleihen entsteht eine Rückkaufverpflichtung, die unter den kurzfristigen Kreditverbindlichkeiten ausgewiesen und zum beizulegenden Zeitwert bewertet wird.

Neben Hypothekenanleihen hält der Konzern weitere Wertpapiere mit einem Buchwert in Höhe von 23 Millionen EUR (2023: 40 Millionen EUR).

Tabelle 4.6 – Übertragung von finanziellen Vermögenswerten

(Millionen EUR)	Buchwert	Nennwert	Beizulegender Zeitwert
2024			
Hypothekenanleihen	554	556	554
Rückkaufverbindlichkeiten	-547	-544	-547
Nettoposition	**7**	**12**	**7**
2023			
Hypothekenanleihen	363	363	363
Rückkaufverbindlichkeiten	-337	-335	-337
Nettoposition	**26**	**28**	**26**

Stand: 01.02.2026

4.7 PENSIONS-VERPFLICHTUNGEN

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Pensionsverpflichtungen

Das Pensionsvermögen und die Pensionsverpflichtungen des Konzerns beziehen sich vor allem auf die leistungsorientierten Pensionspläne in Schweden und Großbritannien.

Darüber hinaus unterhält der Konzern auch beitragsorientierte Pensionspläne für seine Mitarbeiter. In Bezug auf die beitragsorientierten Pensionspläne unterliegt der Konzern nicht denselben Investitions-, Zinssatz-, Inflations- bzw. Langlebigkeitsrisiken wie bei seinen leistungsorientierten Pensionsplänen. Die Leistungen, die die Mitarbeiter erhalten, hängen von den geleisteten Beiträgen, den Investitionsrenditen und der bei Eintritt in den Ruhestand gewählten Form der Leistung ab.

Pensionspläne in Schweden

Am 31. Dezember 2024 wurden Nettopensionsverpflichtungen in Schweden in Höhe von 150 Millionen EUR erfasst. Dies entspricht im Vergleich zum Vorjahr einem Rückgang um 2 Millionen EUR. Während die Abzinsungssätze im Vergleich zum Vorjahr unverändert blieben, erhöhte sich die angenommene Inflation im Vergleich zum Vorjahr, was zu höheren Pensionsverpflichtungen führte. Trotzdem waren zum 31. Dezember 2024 aufgrund eines stärkeren SEK im Vergleich zum EUR die Nettopensionsverpflichtungen immer noch niedriger als zum 31. Dezember 2023. Die Annahmen zur Sterblichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr gleich. Siehe Anhang 4.7.e für eine Zusammenfassung der verwendeten Annahmen.

Bei diesen Plänen handelt es sich um beitragsorientierte Pensionspläne, die bei Eintritt in den Ruhestand eine leistungsorientierte Altersversorgung garantieren. Das Planvermögen ist rechtlich in Form eines Trusts aufgesetzt. Der Konzern kontrolliert die Verwaltung und die Anlage der Pläne.

Die Pensionspläne sehen keine Risikoaufteilung zwischen dem Konzern und den vom Plan berücksichtigten Arbeitnehmern vor.

Pensionspläne in Großbritannien

Am 31. Dezember 2024 wurde in Großbritannien ein Nettopensionsvermögen in Höhe von 11 Millionen EUR erfasst. Dies entspricht einem Rückgang um 10 Millionen EUR gegenüber dem Vorjahr.

Ähnlich wie in Schweden war in Großbritannien ein leichter Anstieg der erwarteten Inflation zu beobachten, was zu höheren Schulden führte. Dies wurde jedoch mehr als ausgeglichen durch einen höheren erwarteten Abzinsungssatz, der zu einem Nettorückgang der Pensionsverpflichtungen führte. Die Pensionsverpflichtungen in Großbritannien sanken um 51 Millionen EUR gegenüber dem Vorjahr auf 881 Millionen EUR zum 31. Dezember 2024.

Der Ertrag aus dem Planvermögen im Jahr 2024 war mit 102 Millionen EUR negativ. Dies ist in erster Linie auf die Leistung der kongruenten Anlagen zurückzuführen, die die Entwicklung der Schulden so genau wie möglich abbilden sollen. Kongruente Anlagen machen einen wesentlichen Teil des Vermögensportfolios aus und sind Teil der Strategie zur Aufrechterhaltung der Stabilität im Pensionsplan. Darüber hinaus haben wir jedoch auch Wertverluste bei anderem Planvermögen festgestellt. Weitere Einzelheiten zur Strategie der Treuhänder finden Sie im Abschnitt „Investitionen in Planvermögen Großbritannien“. Diese Rückgänge wurden teilweise durch Zinserträge, Beiträge zum Plan und günstige Wechselkursanpassungen ausgeglichen, was zu einem Gesamtrückgang des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens in Großbritannien von 61 Millionen EUR führte. Alle Werte innerhalb des Vermögensportfolios sind nicht börsennotiert.

Beim leistungsorientierten Pensionsplan in Großbritannien handelt es sich um leistungsorientierte Pensionszusagen in Form eines Endgehaltsplans. Der Plan ist sowohl für neue Arbeitnehmer als auch für künftige Zugänge geschlossen, bleibt aber an das Gehalt gebunden. Es handelt sich um einen registrierten Pensionsplan. Die Vermögenswerte werden in rechtlich getrennten, treuhänderisch verwalteten Fonds gehalten. Die Treuhänder des Pensionsplans sind gesetzlich dazu verpflichtet, im besten Interesse der Teilnehmer an dem Pensionsplan zu handeln. Sie verwalten den Plan entsprechend dem Zweck, für den der Treuhandfonds geschaffen wurde. Zudem legen sie Investitions-, Finanzierungs- und Verwaltungsrichtlinien fest. Ein Vertreter des Konzerns nimmt an Treuhändersitzungen teil, um die Perspektive des Konzerns zur Investitionsstrategie zu vertreten. Die Entscheidungsgewalt obliegt allerdings den Treuhändern.

Tabelle 4.7.a – In der Bilanz erfasste Pensionsverbindlichkeiten

(Millionen EUR)	Schweden	Großbritannien	Sonstiges	Gesamt
2024				
Barwert gedeckter Verbindlichkeiten	161	881	34	1.076
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-12	-892	-19	-923
Fehlbetrag/(Überschuss) bei gedeckten Plänen	**149**	**-11**	**15**	**153**
Barwert der nicht gedeckten Verbindlichkeiten	1	-	1	2
In der Bilanz erfasste Nettopensionsverbindlichkeiten	**150**	**-11**	**16**	**155**
Spezifizierung der Gesamtverbindlichkeiten:				
Barwert gedeckter Verbindlichkeiten	161	881	34	1.076
Barwert der nicht gedeckten Verbindlichkeiten	1	-	1	2
Gesamte Verbindlichkeiten	**162**	**881**	**35**	**1.078**
Vorgelegt als:				
Pensionsvermögen	-	-11	-	-11
Pensionsverpflichtungen	150	-	16	166
Nettopensionsverpflichtungen	**150**	**-11**	**16**	**155**
2023				
Barwert gedeckter Verbindlichkeiten	162	932	31	1.125
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-12	-953	-17	-982
Fehlbetrag/(Überschuss) bei gedeckten Plänen	**150**	**-21**	**14**	**143**
Barwert der nicht gedeckten Verbindlichkeiten	2	-	1	3
In der Bilanz erfasste Nettopensionsverbindlichkeiten	**152**	**-21**	**15**	**146**
Spezifizierung der Gesamtverbindlichkeiten:				
Barwert gedeckter Verbindlichkeiten	162	932	31	1.125
Barwert der nicht gedeckten Verbindlichkeiten	2	-	1	3
Gesamte Verbindlichkeiten	**164**	**932**	**32**	**1.128**
Vorgelegt als:				
Pensionsvermögen	-	-21	-	-21
Pensionsverpflichtungen	152	-	15	167
Nettopensionsverpflichtungen	**152**	**-21**	**15**	**146**

4.7 PENSIONSVERPFLICHTUNGEN (FORTSETZUNG)

Die Arbeitgeberbeiträge werden auf Grundlage der Bewertung von einem unabhängigen versicherungsmathematischen Gutachter im Dreijahresrhythmus zwischen dem Plan und Arla ausgehandelt und schließlich vom Pensions Regulator genehmigt. Die letzte dreijährliche Bewertung des Plans wurde zum 31. Dezember 2022 durchgeführt, und auf der vereinbarten Finanzierungsbasis wies der Plan einen Überschuss auf.

Für die anderen Mitarbeiter bestehen beitragsorientierte Versorgungspläne. Die Beiträge werden sowohl von Arla als auch den jeweiligen Mitarbeitern gezahlt. Die Höhe der Beiträge wird von Arla bestimmt.

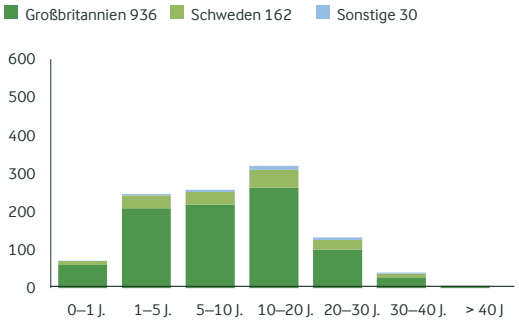
Investitionen in Planvermögen Großbritannien

Planvermögen generiert Renditen, die zum Tilgen der Verbindlichkeiten des Plans verwendet werden. Es ist nicht unbedingt vorgesehen, dass sie kurzfristig realisiert werden. Die Treuhänder investieren entsprechend den Investitionsgrundsätzen des Plans in verschiedene Kategorien von Vermögenswerten und mit unterschiedlichen Aufteilungen innerhalb dieser Kategorien.

Derzeit verfolgen die Pläne mit ihren Investitionsstrategien das Ziel, ein Gleichgewicht zwischen wachstumsorientierten Anlagen (Immobilien und Infrastruktur), ertragsorientierten Anlagen (Kreditanlagen und Unternehmensanleihen) und kongruenten Anlagen (Portfolio zur Absicherung von Verbindlichkeiten und Buy-in-Rentenpolice) beizubehalten, wobei der Schwerpunkt auf kongruenten Anlagen liegt. Im Jahr 2021 wurde eine Strategie verabschiedet, um das Engagement des Plans im britischen Immobilienmarkt zu reduzieren. Ein Großteil davon wurde im Jahr 2024 abgeschlossen.

Ein Teil des Anlageziels ist es, Schwankungen beim Finanzierungsniveau des Plans aufgrund von Änderungen des Werts der Verbindlichkeiten zu minimieren. Primär wird dies mithilfe eines Portfolios mit haftungsorientiertem Anlageansatz erreicht, dessen Hauptziel darin besteht, Schwankungen beim Wert der Anlage mit Schwankungen bei den Verbindlichkeiten durch veränderte Marktbedingungen abzugleichen. Der Plan verfügt über eine Absicherung, die den Großteil der Zins- und

Fälligkeit der Pensionsverpflichtungen per 31. Dezember 2024
(Millionen EUR)



Fälligkeit der Pensionsverpflichtungen per 31. Dezember 2023
(Millionen EUR)

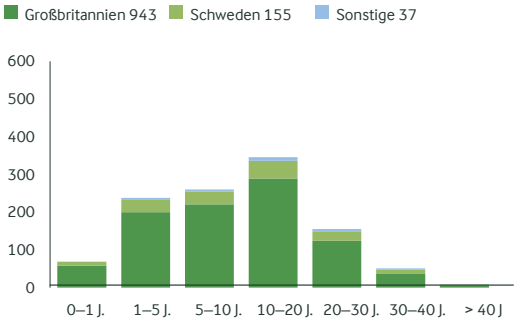


Tabelle 4.7.b – Entwicklung bei den Pensionsverpflichtungen

(Millionen EUR)	2024	2023
Barwert der Verbindlichkeiten per 1. Januar	1.128	1.135
Aktuelle Dienstzeitaufwendungen	-	1
Zinsaufwendungen	49	50
Versicherungsmathematische Gewinne bzw. Verluste aus Änderungen der Finanzannahmen (sonstiges Ergebnis)	-70	22
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Änderungen der demografischen Annahmen (sonstiges Ergebnis)	1	-33
Gezahlte Leistungen	-68	-65
Währungseffekte	38	18
Barwert der Pensionsverpflichtungen per 31. Dezember	**1.078**	**1.128**

Tabelle 4.7.c – Entwicklung des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens

(Millionen EUR)	2024	2023
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens per 1. Januar	982	990
Zinserträge	45	47
Ertrag des Planvermögens ohne in den Nettozinsen aus der Nettoverpflichtung für leistungsorientierte Pläne enthaltene Beträge (sonstiges Ergebnis)	-102	-30
Beiträge zu Plänen	13	12
Gezahlte Leistungen	-58	-55
Wechselkursanpassungen	43	18
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens per 31. Dezember	**923**	**982**
Tatsächlicher Gewinn des Planvermögens:		
Erwartete Rendite	45	47
Ertrag ohne berechnete Zinsen	-102	-30
Tatsächlicher Ertrag	**-57**	**17**

Der Konzern wird im Jahr 2025 voraussichtlich 23 Millionen EUR und von 2026 bis 2029 voraussichtlich 83 Millionen EUR zum Planvermögen beitragen.

4.7 PENSIONSVERPFLICHTUNGEN (FORTSETZUNG)

Inflationsschwankungen abdeckt. Die Bewertung erfolgt auf Grundlage der Finanzierungsannahmen der Treuhänder, die einen von den Renditen von Staatspapieren abgeleiteten Diskontierungszinssatz verwenden.

Der haftungsorientierte Anlageansatz beinhaltet vor allem die Verwendung von Staatsanleihen. Derivative Finanzinstrumente wie Zins- und Inflationsswaps werden ebenfalls verwendet. Renten oder Langlebigkeitsswaps sind in den Portfolios mit haftungsorientiertem Anlageansatz nicht enthalten. Der Wert des Vermögens mit haftungsorientiertem Anlageansatz basiert auf dem letzten Geldkurs für die zugrunde liegenden Anlagen, die täglich an liquiden Märkten gehandelt werden, bei denen es sich jedoch insgesamt um getrennte Mandate handelt, die für den Plan verwaltet werden und daher nicht börsennotiert sind.

Bei den Rentenpolicen handelt es sich um einen Gruppenrentenversicherungsvertrag bei einer Versicherungsgesellschaft. Dies ermöglicht es den Treuhändern, das Risiko ihres Systems durch den Erwerb eines Vermögenswerts (Rentenversicherungsvertrag) zu reduzieren, dessen Cashflows darauf ausgelegt sind, bestimmte Leistungszahlungen im Rahmen des Pensionsplans genau abzudecken.

Infrastrukturinvestitionen erfolgen in groß angelegte öffentliche Systeme, Dienstleistungen und Einrichtungen wie Strom-, Straßen- und Wasserversorgungsnetze. Diese Investitionen zielen darauf ab, stabile langfristige inflationsgebundene Cashflows zu generieren.

Der Rest des Planvermögens besteht aus Darlehen an Unternehmen oder Regierungen (Schuldtitel und Anleihen), Investitionen in Gewerbeimmobilien (Immobilien) sowie versicherungsgebundenen Wertpapieren und Zahlungsmitteln (sonstige Vermögenswerte).

Sofern nicht anders angegeben, sind alle Vermögenswerte nicht börsennotiert.

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Pensionsverpflichtungen und ähnliche kurzfristige Verbindlichkeiten

Der Konzern hat mit einem wesentlichen Anteil der derzeitigen und ehemaligen Konzernmitarbeiter Altersversorgungsvereinbarungen getroffen. Diese Altersversorgungsvereinbarungen umfassen beitragsorientierte und leistungsorientierte Pläne.

Beitragsorientierte Vorsorgepläne

Hinsichtlich beitragsorientierter Vorsorgepläne zahlt der Konzern laufend Beiträge an unabhängige Pensionskassen. Der Konzern ist über diese festen Zahlungen hinaus nicht zu weiteren Zahlungen verpflichtet. Daher liegen die Risiken und Chancen des Werts des Pensionsplans beim Versicherten und nicht beim Konzern. Die Beiträge zu beitragsorientierten Vorsorgeplänen werden ergebniswirksam erfasst.

Leistungsorientierte Pläne

Leistungsorientierte Pensionspläne werden durch die Verpflichtung des Konzerns charakterisiert, beim Ausscheiden eines Mitarbeiters aus dem Erwerbsleben eine bestimmte Geldleistung zu erbringen, die z. B. von der Dauer der Betriebszugehörigkeit und dem letzten Lohn/Gehalt des Mitarbeiters abhängt. Der Konzern unterliegt Risiken und Chancen im Zusammenhang mit der Unsicherheit, ob die durch die Vermögenswerte generierten Erträge die Pensionsverpflichtungen erfüllen werden, die von Annahmen zu Sterblichkeit und Inflation beeinflusst werden.

Die Nettoverpflichtung des Konzerns ist der in der Bilanz als Pensionsverpflichtung ausgewiesene Betrag.

Die Nettoverpflichtung wird separat für jeden leistungsorientierten Pensionsplan bewertet. Die Nettoverpflichtung ist der Betrag der zukünftigen Pensionsleistungen, den Mitarbeiter im aktuellen und in früheren Berichtszeiträumen verdient haben. Es handelt sich demnach um die Verpflichtung für Pensionszahlungen für den zum Bilanzstichtag verdienten Anteil des geschätzten Endgehalts des Mitarbeiters. Der Betrag ist diskontiert auf einen Barwert (die Verpflichtung aus dem festgelegten Leistungsplan), abzüglich des beizulegenden Zeitwerts der separat vom Konzern in einem Planvermögen gehaltenen Vermögenswerte.

Der Konzern setzt qualifizierte Versicherungsexperten ein, die die Verbindlichkeiten für festgelegte Leistungspläne jährlich mithilfe eines Anwartschaftsbarwertverfahrens berechnen.

Tabelle 4.7.d – Spezifikation des Planvermögens

(Millionen EUR)	2024	%	2023	%
Schuldtitel	349	38	295	30
Portfolio der abgesicherten Verbindlichkeiten	238	26	295	30
Rentenpolicen	200	22	211	21
Infrastruktur	69	7	64	7
Immobilien	29	3	82	8
Anleihen	6	1	9	1
Sonstige Vermögenswerte	32	3	26	3
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens per 31. Dezember	**923**	**100**	**982**	**100**

Tabelle 4.7.e – Annahmen für die versicherungsmathematischen Berechnungen

(%)	2024	2023
Annahmen zum Abzinsungsfaktor		
Abzinsungsfaktor, Großbritannien	5,5	4.6
Abzinsungsfaktor, Schweden	3,5	3,5
Annahmen zur Inflation		
Inflation (VPI), Großbritannien	2,7	2.4
Inflation (VPI), Schweden	1,8	1.5
Annahmen zur Sterblichkeit (Lebenserwartung in Jahren im Alter von 65 Jahren)		
Mann in Großbritannien	20,4	20.3
Frau in Großbritannien	22,8	22,5
Mann in Schweden	22,0	22,0
Frau in Schweden	24,0	24,0

Tabelle 4.7.f – Sensitivität der Bruttopensionsverpflichtungen in Bezug auf zentrale Annahmen

(Millionen EUR)	2024	2024	2023	2023
Auswirkungen auf die Pensionsverpflichtungen per 31. Dezember	+	-	+	-
Diskontierungszinssatz +/- 10 Basispunkte	-12	12	-13	13
Lebenserwartung +/- 1 Jahr	37	-37	41	-41
Inflation +/- 10 Basispunkte	7	-7	8	-8

4.7 PENSIONSVERPFLICHTUNGEN (FORTSETZUNG)

Der Bilanzbetrag der Nettoverbindlichkeit wird durch Neubewertungen beeinflusst, die die Auswirkungen von Änderungen an den Annahmen umfassen, die dazu verwendet werden, die zukünftige Verpflichtung (versicherungsmathematische Gewinne und Verluste) und den durch die Planvermögenswerte generierten Ertrag (ohne Zinsen) zu berechnen. Neubewertungen sind im sonstigen Ergebnis ausgewiesen.

Die Zinsaufwendungen für das Geschäftsjahr ergeben sich, unter Berücksichtigung von Änderungen durch Beitragszuführungen und Auszahlungen, durch die Bewertung der Verpflichtungen aus festgelegten Leistungsplänen mit dem zu Beginn des Geschäftsjahres verwendeten Diskontierungssatz. Die Nettozinsaufwendungen und sonstigen Aufwendungen in Bezug auf die Leistungspläne werden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Die Nettoverbindlichkeiten beziehen sich vor allem auf die leistungsorientierten Pensionspläne im Vereinigten Königreich und in Schweden.

Unsicherheiten und Schätzungen

Die Verbindlichkeiten aus leistungsorientierten Plänen werden auf Grundlage einer Reihe von Annahmen bewertet, darunter Abzinsungsraten, Inflationsraten, Gehaltsentwicklung und Sterblichkeit. Alle Änderungen der Annahmen können erhebliche Auswirkungen auf die Nettoverpflichtung haben.

Dem Konzern ist ein Fall aus 2023 in Großbritannien bekannt, an dem Virgin Media und der NTL-Pensionstreuhänder beteiligt sind, der möglicherweise zu zusätzlichen Verbindlichkeiten für einige Pensionspläne und Sponsoren führen könnte, einschließlich (falls zutreffend) des Konzerns. Im Juli 2024 wiesen die britischen Gerichte eine Berufung gegen das Urteil von 2023 ab.

Die Konzern- und Pensionstreuhänder besprechen das Urteil, und die Auswirkungen (falls vorhanden) werden von den Rechtsberatern der Pensionstreuhänder berücksichtigt. Bis diese Arbeit abgeschlossen ist, kann der Konzern die Auswirkungen (falls vorhanden) nicht absehen und sie werden als in Zukunft relevant bewertet. Bei den angegebenen Zahlen wird das Urteil daher nicht berücksichtigt.

Tabelle 4.7.g – In der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst

(Millionen EUR)	2024	2023
Aktuelle Dienstzeitaufwendungen	-	1
Als Personalaufwendungen erfasst	**-**	**1**
Zinsaufwendungen für Pensionsverpflichtungen	49	50
Zinserträge aus dem Planvermögen	-45	-47
Als Finanzaufwendungen erfasst	**4**	**3**
In der GuV ausgewiesener Gesamtbetrag	**4**	**4**

Tabelle 4.7.h – Im sonstigen Ergebnis erfasst

(Millionen EUR)	2024	2023
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Verbindlichkeiten aus Änderungen der Finanzannahmen (sonstiges Ergebnis)	70	-22
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Verbindlichkeiten aus Änderungen der demografischen Annahmen (sonstiges Ergebnis)	-1	33
Ertrag des Planvermögens ohne in den Nettozinsen aus der Nettoverpflichtung für leistungsorientierte Pläne enthaltene Beträge	-102	-30
Im sonstigen Ergebnis ausgewiesener Gesamtbetrag	**-33**	**-19**

Stand: 01.02.2026

ANHANG 5. SONSTIGES

5.1 STEUERN

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Steuern in der Gewinn- und Verlustrechnung

Der Gesamtsteueraufwand sank auf 46 Millionen EUR (2023: 56 Millionen EUR), hauptsächlich aufgrund eines Rückgangs der latenten Steuern.

Der effektive Steuersatz sank auf 9,8 % im Vergleich zu 12,3 % im Vorjahr, was in erster Linie auf Veränderungen bei den permanenten Differenzen und die Auswirkungen von Unternehmen, die der Genossenschaftssteuer unterliegen, zurückzuführen ist.

Laufende Ertragsteuern

Die Kosten im Zusammenhang mit laufenden Ertragssteuern stiegen auf 45 Millionen EUR (2023: 31 Millionen EUR). Die Erhöhung ist hauptsächlich auf die Einführung der Regeln für eine globale Mindeststeuer (Pillar II) im Jahr 2024 zurückzuführen. Deren Folge ist eine Ergänzungssteuer in Höhe von 10 Millionen EUR auf unsere Geschäftstätigkeit im Nahen Osten und in Argentinien.

Latente Steuern

Der Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung in Bezug auf Anpassungen für latente Steuern belief sich auf 1 Million EUR. Dies entspricht einem Rückgang von 24 Millionen EUR gegenüber dem Vorjahr. Der Rückgang wurde durch niedrigere Kosten für latente Steuern im laufenden Jahr verursacht.

Der Netto-Betrag der latenten Steuerverpflichtungen belief sich auf 70 Millionen EUR, was einem Nettoanstieg von 10 Millionen EUR gegenüber dem Vorjahr entspricht. Die primären Veränderungen der temporären Bruttodifferenzen beruhen auf höheren latenten Steuerverpflichtungen in Bezug auf Sachanlagen aus im Laufe des Jahres getätigten Akquisitionen.

Die latenten Steuerverpflichtungen beliefen sich auf 101 Millionen EUR. Sie betreffen im Wesentlichen Rückstellungen, Pensionsverpflichtungen und sonstige Verpflichtungen. Sie wurden teilweise durch latente Steueransprüche in Höhe von 31 Millionen EUR in Bezug auf steuerliche Verlustvorträge und sonstige Vermögenswerte ausgeglichen.

Der Konzern bilanziert latente Steueransprüche, einschließlich steuerlicher Verlustvorträge, wenn die Geschäftsführung davon ausgeht, dass die Steueransprüche in absehbarer Zukunft mit dem zu versteuernden Ertrag verrechnet werden können. Die Bewertung wird fortlaufend durchgeführt und basiert auf den Budgets und Geschäftsplänen der kommenden Jahre.

Der Konzern hat latente Steueransprüche auf steuerliche Verlustvorträge in Höhe von 12 Millionen EUR gebildet (2023: 7 Millionen EUR). Der Nettoanstieg der steuerlichen Verlustvorträge ist hauptsächlich auf die Auswirkungen der argentinischen Steuerregelungen zurückzuführen, die im Jahr 2024 eingeführt wurden und die lokalen Inflationseffekte auf das steuerpflichtige Einkommen von in Argentinien tätigen Unternehmen verringern.

Latente Steueransprüche in Bezug auf nicht erfasste steuerliche Verluste beliefen sich auf insgesamt 40 Millionen EUR, hauptsächlich bezogen auf Aktivitäten in Großbritannien, den USA und Dänemark.

Tabelle 5.1.a – In der GuV ausgewiesener Gesamtbetrag

(Millionen EUR)	2024	2023
Laufende Ertragsteuern		
Laufende Ertragsteuern auf den Jahresgewinn, bezogen auf:		
Genossenschaftssteuern	5	8
Körperschaftsteuer	32	31
Globale Mindeststeuer (Pillar II)	10	-
Anpassungen der laufenden Steuern aus den Vorjahren	-2	-8
Gesamter Aufwand aus laufenden Ertragsteuern	**45**	**31**
Latente Steuern		
Änderung der latenten Steuern im Jahresverlauf	-	23
Anpassung der latenten Steuern aus den Vorjahren	1	2
Auswirkungen von Änderungen der Steuersätze und Gesetze	-	-
Gesamter latenter Steueraufwand	**1**	**25**
Gesamter Steueraufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung	**46**	**56**

Tabelle 5.1.b – Berechnung des effektiven Steuersatzes

(Millionen EUR)	2024		2023	
Ergebnis vor Steuern		463		455
Steuer unter Anwendung des gesetzlichen dänischen Körperschaftsteuersatzes	22,0 %	102	22,0 %	100
Auswirkung von Steuersätzen in anderen Ländern	-0,2 %	-1	-3,1 %	-14
Auswirkung von Gesellschaften, die der genossenschaftlichen Besteuerung unterliegen	-11,3 %	-52	-8,1 %	-37
Auswirkungen der globalen Mindeststeuer (Pillar II)	2,2 %	10	0,0 %	-
Nicht abzugsfähige Aufwendungen abzüglich steuerfreier Ertrag	-2,7 %	-12	1,7 %	8
Anteil am Gewinn/Verlust von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures nach Steuern	-1,3 %	-6	-1,5 %	-7
Anpassung des Steueraufwands aus den Vorjahren	-0,2 %	-1	-1,3 %	-6
Erfassung und Anpassung von zuvor nicht erfassten steuerlichen Verlusten	-0,2 %	-1	0,6 %	3
Verluste im laufenden Jahr, für die keine latenten Steueransprüche erfasst werden	0,8 %	4	0,0 %	-
Sonstige Berichtigungen	0,7 %	3	2,0 %	9
Gesamt	**9,8 %**	**46**	**12,3 %**	**56**

5.1 STEUERN (FORTSETZUNG)

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Steuern in der Gewinn- und Verlustrechnung

Die Steuern des Jahres setzen sich aus den aktuellen Steuern des Jahres und den Veränderungen der latenten Steuern zusammen. Die Steuern werden in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen, es sei denn, sie beziehen sich auf einen Unternehmenszusammenschluss oder auf Posten (Erträge oder Aufwendungen), die direkt im sonstigen Ergebnis ausgewiesen werden.

Laufende Ertragsteuern

Die laufenden Ertragsteuern werden auf Grundlage der für die einzelnen Unternehmen des Konzerns geltenden Steuergesetzgebung ermittelt, die der Genossenschafts- oder Körperschaftsteuer unterliegen. Die genossenschaftliche Besteuerung basiert auf dem Eigenkapital der Genossenschaft. Die Körperschaftsteuer wird hingegen auf Grundlage des zu versteuernden Ertrags der Gesellschaft für das jeweilige Jahr berechnet. Die laufenden Steuerverbindlichkeiten umfassen die erwarteten Steuern auf das zu versteuernde Ergebnis für das jeweilige Jahr, etwaige Anpassungen der Steuern in Bezug auf die Vorjahre sowie die vorausgezahlten Steuern. Laufende Steuerverbindlichkeiten werden in den sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Latente Steuern

Latente Steuern werden gemäß bilanzorientiertem Konzept für alle temporären Differenzen zwischen der Steuerbemessungsgrundlage von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten sowie deren Buchwert im Konzernabschluss erfasst. Latente Steuern werden jedoch nicht auf temporäre Differenzen beim erstmaligen Ansatz eines Firmenwerts oder jener beim Erwerbszeitpunkt eines Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit erhoben, die keine Auswirkungen auf das Jahresergebnis oder den zu versteuernden Ertrag haben. Davon ausgenommen sind solche, die sich aus Unternehmenszusammenschlüssen ergeben.

Latente Steuern werden unter Anwendung von Steuersätzen (und Gesetzen) ermittelt, die zum Ende des Berichtszeitraums in Kraft getreten sind bzw. im Wesentlichen in Kraft treten und voraussichtlich gelten, wenn der entsprechende latente Steueranspruch realisiert wird oder eine latente Steuerverpflichtung beglichen wird. Änderungen der latenten Steueransprüche und -verbindlichkeiten aufgrund von Steuersatzänderungen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, mit Ausnahme von Posten, die im sonstigen Ergebnis erfasst werden.

Latente Steuern (einschließlich solcher auf steuerliche Verlustvorträge) werden unter den sonstigen langfristigen Vermögenswerten mit dem voraussichtlich zu erwartenden Nutzungswert angesetzt; entweder durch die Senkung von Steuern auf zukünftige Einnahmen oder durch Aufrechnung gegen passive latente Steuern in Unternehmen innerhalb derselben juristischen Steuer- und Rechtseinheit.

Die obligatorische Ausnahme nach IAS 12 bezüglich der Erfassung und Offenlegung von latenten Steueransprüchen und -verbindlichkeiten im Zusammenhang mit Ertragsteuern aufgrund der globalen Mindeststeuer (Pillar II)wurde angewendet.

Unsicherheiten und Schätzungen

Latente Steuern

Die latenten Steuern spiegeln die Bewertung von tatsächlichen, künftig fälligen Steuern auf Posten im Jahresabschluss unter Berücksichtigung des Zeitpunkts und der Wahrscheinlichkeit ihrer Entstehung wider. Darüber hinaus spiegeln diese Schätzungen die Erwartungen hinsichtlich zukünftiger steuerpflichtiger Gewinne mit ein. Die tatsächliche zukünftige Steuer kann sich durch Änderungen der Erwartungen im Hinblick auf zukünftige steuerpflichtige Gewinne, künftige Gesetzesänderungen zur Körperschaftsteuer oder das Ergebnis einer Steuerprüfung von diesen Schätzungen unterscheiden. In den Ansatz latenter Steuern fließt auch eine Einschätzung der zukünftigen Realisierbarkeit des Vermögenswerts ein.

Steuern aufgrund der globalen Mindeststeuer (Pillar II)

Da die Leitlinien und Regelungen für die Steuern im Rahmen der globalen Mindeststeuer (Pillar II) laufend aktualisiert werden, kann die endgültige Ergänzungssteuer, die im Rahmen dieser Regelung 2024 zu zahlen ist, von den in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Kosten abweichen.

Tabelle 5.1.c. – Latente Steueransprüche und -verbindlichkeiten

(Millionen EUR)	2024	2023
Latente Steuerschulden per 1. Januar	-60	-64
In der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesene latente Steuern	-1	-25
Im sonstigen Ergebnis ausgewiesene latente Steuern	5	13
Übernahmen im Zusammenhang mit Unternehmenszusammenschlüssen	-15	-2
Wechselkursanpassungen	1	-
Umgliederung von latenten Steueransprüchen/Schulden in der Bilanz	-	18
Latente Steuerverpflichtungen per 31. Dezember	**-70**	**-60**
Latente Steuern nach temporärer Bruttodifferenz		
Immaterielle Vermögenswerte	-3	-4
Sachanlagen	-17	4
Rückstellungen, Pensionsverpflichtungen und Sonstiges	-28	-31
Steuerliche Verlustvorträge	12	7
Sonstige Vermögenswerte/Schulden	-34	-36
Gesamte latente Steuern nach temporärer Bruttodifferenz	**-70**	**-60**
In der Bilanz ausgewiesen als:		
Latente Steueransprüche	31	23
Latente Steuerschulden	-101	-83
Gesamt	**-70**	**-60**

Einkommensteuerliche Behandlung

Da die Steuergesetzgebung, die Rechtsprechung und die Praxis der Steuerbehörden nicht immer Klarheit über alle Transaktionen schaffen, bestehen Unsicherheiten. Arla erfasst und bewertet unsichere Steuerpositionen nach IFRIC 23.

5.2 RÜCKSTELLUNGEN

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Die Rückstellungen betrugen 61 Millionen EUR (2023: 51 Millionen EUR). Die Rückstellungen betreffen vor allem Rückstellungen für eingetretene, aber noch nicht abgewickelte Schadensfälle.

Unsicherheiten und Schätzungen

Die Rückstellungen beziehen sich insbesondere auf Schätzungen von Versicherungsrückstellungen. Diese werden ausgehend von früheren Erfahrungen bewertet, einschließlich der Anzahl der Schadensfälle und der damit verbundenen Kosten. Umfang und Ausmaß von belastenden Verträgen werden ebenfalls geschätzt.

Tabelle 5.2 – Rückstellungen

(Millionen EUR)	Rückstellungen für Versicherungen	Rückstellungen für Umstrukturierungen	Sonstige Rückstellungen	Summe 2024	Summe 2023
Rückstellungen per 1. Januar	24	4	23	51	48
Neue Rückstellungen für das Jahr	18	-	7	25	7
Zurückgebuchte Rückstellungen	-	-	-	-	-3
Inanspruchnahme im Laufe des Jahres	-15	-	-	-15	-1
Rückstellungen zum 31. Dezember	**27**	**4**	**30**	**61**	**51**
Langfristige Rückstellungen	-	2	28	30	31
Kurzfristige Rückstellungen	27	2	2	31	20
Rückstellungen zum 31. Dezember	**27**	**4**	**30**	**61**	**51**

5.3 HONORARE DER WIRTSCHAFTSPRÜFER

An EY gezahlte Honorare

EY wurde vom BoR von Arla als Wirtschaftsprüfer benannt.

Tabelle 5.3 – Honorare für die vom BoR benannten Wirtschaftsprüfer

(Millionen EUR)	2024	2023
Gesetzlich vorgeschriebene Prüfung	1,9	1,8
Sonstige betriebswirtschaftliche Prüfungen	0,4	0,3
Steuerberatung	0,2	0,3
Sonstige Leistungen	1.1	0,3
Gesamte Honorare der Wirtschaftsprüfer	**3,6**	**2,7**

Stand: 01.02.2026

5.4 – VERGÜTUNG FÜR DIE GESCHÄFTSFÜHRUNG UND TRANSAKTIONEN MIT NAHESTEHENDEN PERSONEN

An Geschäftsführung gezahlte Vergütung

Die Vergütung der 19 registrierten Mitglieder des BoD wird alle zwei Jahre überprüft, angepasst und vom BoR genehmigt. Die Vergütung des BoD wurde zuletzt im Jahr 2024 angepasst. Die auf die Vergütung des BoD angewandten Grundsätze werden auf Seite 81 beschrieben. Mitglieder des BoD werden für Milchlieferungen an Arla Foods amba zu den gleichen Konditionen vergütet wie andere Mitglieder. Ebenso erhalten Mitglieder des BoD individuelle Kapitalanlageninstrumente zu den gleichen Bedingungen wie andere Mitglieder.

Im Jahr 2024 bestand das Executive Board aus dem Chief Executive Officer Peder Tuborgh, dem Chief Operations Officer für Europa Peter Giørtz-Carlsen und ab dem 1. Dezember 2024 dem Chief Financial Officer Torben Dahl Nyholm. Die auf die Vergütung der Geschäftsführung angewandten Grundsätze werden auf Seite 97 beschrieben.

Tabelle 5.4.a enthält die im jeweiligen Berichtszeitraum erwachsenen Beträge. Der Betrag basiert auf gemeldeten Kennzahlen in Verbindung mit Schätzungen der Leistung vergleichbarer Unternehmen. Dementsprechend kann die endgültige zukünftige Auszahlung abweichen.

Tabelle 5.4.a – Vergütung des Managements

(Millionen EUR)	2024	2023
Board of Directors (BoD)		
Löhne, Gehälter und ähnliche Bezüge	1,8	1,7
Gesamt	**1,8**	**1,7**
Executive Board (Geschäftsführung)		
Feste Vergütung	2,8	2,5
Renten und sonstige Leistungen	0,5	0,5
Kurzfristige variable Bonuszahlungen	0,7	0,7
Langfristige variable Bonuszahlungen	1.4	1.0
Gesamt	**5,4**	**4,7**

Tabelle 5.4.b – Transaktionen mit dem BoD

(Millionen EUR)	2024	2023
Kauf von Rohmilch	33,2	30,3
Halbjahresnachzahlung	0,3	0,4
Nachzahlung aus den Vorjahren	1.1	1.1
Gesamt	**34,6**	**31,8**
Nicht beglichene Milchlieferungen in Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Verbindlichkeiten	1,8	1.2
Individuelle Kapitalinstrumente	3.3	2,8
Gesamt	**5,1**	**4,0**

Stand: 01.02.2026

5.5 VERTRAGLICHE VERPFLICHTUNGEN, EVENTUALFORDERUNGEN UND -VERBINDLICHKEITEN

Erläuterungen zu Finanzzahlen

Die vertraglichen Verpflichtungen und Zusagen beliefen sich auf 869 Millionen EUR (2023: 614 Millionen EUR). Arla unterzeichnete im Laufe des Jahres Stromabnahmeverträge in Dänemark, Deutschland und Großbritannien, was eine Erhöhung der vertraglichen Verpflichtungen um 100 Millionen EUR bedeutet. Die Verpflichtungen in Bezug auf Investitionen in Sachanlagen sind um 85 Millionen EUR gestiegen. Sonstige vertragliche Verpflichtungen und Zusagen betrafen IT-Lizenzen, kurzfristige und geringwertige Leasingverträge und anderes und sind um 70 Millionen EUR netto gestiegen.

Arla stellte Immobiliensicherheiten für Hypothekendarlehen nach dem dänischen Hypothekengesetz mit einem Nennwert von 1.209 Millionen EUR (2023: 1.216 Millionen EUR) zur Verfügung. Die finanziellen Bürgschafts- und Garantieverpflichtungen beliefen sich auf 29 Millionen EUR (2023: 18 Millionen EUR).

Arla ist an einer geringen Anzahl von Gerichtsverfahren, Rechtsstreitigkeiten und anderen Forderungen beteiligt. Das Management ist der Ansicht, dass deren Ergebnis sehr wahrscheinlich keine wesentlichen Auswirkungen auf die finanzielle Position des Konzerns über das hinaus haben wird, was bereits im Konzernabschluss offengelegt wurde.

Tabelle 5.5 – Vertragliche Verpflichtungen*

(Millionen EUR)	0–1 Jahr	1–5 Jahre	5 Jahre und mehr	Gesamt
2024				
IT-Verträge	52	64	-	116
Kurzfristige und geringwertige Leasingverträge	46	-	-	46
Verträge über den Kauf von Energie	34	157	217	408
Investitionsverpflichtungen in Sachanlagen	219	80	-	299
Gesamt	**351**	**301**	**217**	**869**
2023				
IT-Verträge	34	31	-	65
Kurzfristige und geringwertige Leasingverträge	27	-	-	27
Verträge über den Kauf von Energie	11	120	177	308
Investitionsverpflichtungen in Sachanlagen	187	27	-	214
Gesamt	**259**	**178**	**177**	**614**

** Andere vertragliche Verpflichtungen, die nicht in der Tabelle angegeben sind, umfassen hypothekarisch belastete Immobilien, die als Sicherheit für Hypothekendarlehen und finanzielle Bürgschafts- und Garantieverpflichtungen dienen.*

5.6 EREIGNISSE NACH BILANZSTICHTAG

Ereignisse nach Bilanzstichtag

Nach dem Bilanzstichtag sind keine Ereignisse mit wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss eingetreten.

5.7 ALLGEMEINE BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Grundlage der Erstellung

Der in diesem Jahresbericht enthaltene Konzernabschluss wird in Übereinstimmung mit den von der EU anerkannten IFRS Accounting Standards und weiteren Informationsanforderungen des dänischen Gesetzes über den Jahresabschluss für große Unternehmen der Klasse C erstellt. Arla ist in der EU kein Unternehmen des öffentlichen Interesses, da der Konzern keine auf einem geregelten EU-Markt gehandelten Schuldtitel hat. Der Konzernabschluss wurde am 17. Februar 2025 vom BoD zur Veröffentlichung genehmigt. Am 26. Februar 2025 wurde er dem BoR vorgelegt.

Die funktionale Währung der Muttergesellschaft ist die Dänische Krone. Die Berichtswährung der Muttergesellschaft und des Konzerns ist Euro.

Dieser Konzernabschluss ist in Millionen Euro erstellt und gerundet.

Konzernabschluss

Beim Konzernabschluss handelt es sich um eine Zusammenführung der Abschlüsse von Muttergesellschaft und Tochtergesellschaften in Übereinstimmung mit den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden des Konzerns. Umsatz, Kosten, Vermögenswerte und Verbindlichkeiten sowie Posten aus dem Eigenkapital der Tochtergesellschaften werden zusammengerechnet und in den entsprechenden Posten ausgewiesen. Konzerninterne Beteiligungen, Salden und Transaktionen sowie nicht realisierte Erträge und Aufwendungen, die sich aus konzerninternen Transaktionen ergeben, werden eliminiert.

Der Jahresabschluss bezieht sich auf Arla Foods amba (Mutterkonzern) und die Tochtergesellschaften, bei denen der Mutterkonzern direkt oder indirekt mehr als 50 Prozent der Stimmrechte besitzt bzw. auf andere Weise entscheidenden Einfluss hat, um Gewinne aus deren Tätigkeit zu erhalten. Unternehmen, die der Konzern auf Basis einer vertraglichen Vereinbarung gemeinsam kontrolliert, gelten als Joint Ventures. Unternehmen, an denen der Konzern einen maßgeblichen, nicht aber beherrschenden Einfluss hat, werden als assoziierte Unternehmen betrachtet. Maßgeblicher Einfluss wird normalerweise durch direkten oder indirekten Besitz von oder direktes oder indirektes Verfügen über mehr als 20 %, jedoch weniger als 50 % der Stimmrechte eines Unternehmens erreicht.

Nicht realisierte Gewinne aus Transaktionen mit Joint Ventures und assoziierten Unternehmen – d. h. Gewinne aus dem Verkauf an Joint Ventures oder assoziierten Unternehmen, bei denen der Kunde mit Geldmitteln bezahlt, die zum Teil Eigentum des Konzerns sind – werden gegen den Buchwert der Anlage im Verhältnis zum Anteil des Konzerns an dem Unternehmen eliminiert. Nicht realisierte Verluste werden auf dieselbe Weise bereinigt, jedoch nur solange es keinen Hinweis auf eine Wertminderung gibt.

Der Konzernabschluss wird auf Grundlage der historischen Kosten erstellt. Ausgenommen hiervon sind bestimmte Posten mit alternativen Bewertungsgrundlagen, die in diesen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden genannt werden.

Umrechnung von Transaktionen und monetären Positionen in Fremdwährungen

Für jede Berichtseinheit des Konzerns wird eine funktionale Währung festgelegt. Dies ist die Währung, die in dem Hauptwirtschaftsumfeld verwendet wird, in dem die Einheit tätig ist. Führt eine Berichtseinheit Transaktionen in einer Fremdwährung durch, so weist sie die Transaktion unter Verwendung des Wechselkurses am Transaktionsdatum in ihrer funktionalen Währung aus. Monetäre Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in Fremdwährungen werden unter Verwendung des Wechselkurses am Berichtsdatum in die funktionale Währung umgerechnet. Wechselkursdifferenzen werden ergebniswirksam als Finanzposten erfasst. Nicht monetäre Posten wie z. B. Sachanlagen, die auf Grundlage der historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten in einer Fremdwährung bewertet werden, werden bei ihrer ersten Erfassung in die funktionale Währung umgerechnet.

Stand: 01.02.2026

5.7 ALLGEMEINE BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN (FORTSETZUNG)

Umrechnung von ausländischen Geschäften

Die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der Unternehmen des Konzerns, u. a. der Anteil der Nettovermögenswerte und der Firmenwert von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen mit einer anderen funktionalen Währung als EUR, werden unter Verwendung des Wechselkurses zum Jahresende in EUR umgerechnet. Der Umsatz, die Kosten und der Anteil des Jahresüberschusses bzw. -verlusts werden unter Verwendung des durchschnittlichen Monatskurses in EUR umgerechnet, sofern sich dieser nicht wesentlich von dem Kurs zum Transaktionsdatum unterscheidet. Wechselkursdifferenzen werden im sonstigen Ergebnis ausgewiesen und in die Währungsumrechnungsrücklage gebucht.

Bei der partiellen Veräußerung von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen wird der maßgebliche proportionale Betrag der Rücklagen für den Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung zusammen mit Gewinnen oder Verlusten im Zusammenhang mit der Veräußerung in den Jahresüberschuss bzw. -verlust übertragen.

Übernahme von neuen oder überarbeiteten IFRS

Der Konzern hat alle neuen Standards und Interpretationen verwendet, die ab dem 1. Januar 2024 in der EU verbindlich waren.

Die Angaben zu den Lieferketten-Finanzierungsprogrammen in Anhang 2.1 und Kreditvereinbarungen in Anhang 4.3 wurden gemäß der Ergänzungen zu IFRS 7 aktualisiert. Die neuen Standards und Interpretationen hatten keine weiteren wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

Anwendung künftiger Standards

Das IASB hat eine Reihe neuer oder geänderter und überarbeiteter Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden herausgegeben sowie Interpretationen, die noch nicht angewendet werden müssen. Arla wird diese neuen Methoden übernehmen, sobald sie verbindlich werden. Die Umsetzung von IFRS 18 ab 2027 wird erhebliche Auswirkungen auf den Konzernabschluss von Arla ab 2027 haben sowieangeglichene Vergleichszahlen im Bericht für 2027. Die Vorbereitungen für die Umsetzung haben bereits begonnen. Es wird angenommen, dass die zukünftige Umsetzung weiterer bekannter neuer oder geänderter Standards keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben wird.

5.8 ÜBERSICHT ÜBER DEN KONZERN

	Land	Währung	Direkter Eigentumsanteil des Konzerns
Arla Foods amba	**Dänemark**	**DKK**	**%**
Arla Foods Ingredients Group P/S	Dänemark	DKK	100
Arla Foods Ingredients Energy A/S	Dänemark	DKK	100
Arla Foods Ingredients Japan K.K.	Japan	JPY	100
Arla Foods Ingredients Inc.	USA	USD	100
Arla Foods Ingredients Korea, Co. Ltd.	Südkorea	KRW	100
Arla Foods Ingredients Trading (Beijing) Co. Ltd.	China	CNY	100
Arla Foods Ingredients S.A.	Argentinien	USD	100
Arla Foods Ingredients Comércio de Produtos Alimentícios Unipessoal LTDA	Brasilien	BRL	100
Arla Foods Ingredients Singapore Pte. Ltd.	Singapur	SGD	100
Arla Foods Ingredients S.A. de C.V.	Mexiko	MXN	100
Volac Whey Nutrition Holdings Limited	Großbritannien	GBP	100
Volac Whey Nutrition Limited	Großbritannien	GBP	100
Volac Renewable Energy Limited	Großbritannien	GBP	100
Arla Foods Holding A/S	Dänemark	DKK	100
Arla Foods W.L.L.	Bahrain	BHD	100
Arla Oy	Finnland	EUR	100
Osuuskunta MS tuottajapalvelu **	Finnland	EUR	35
Arla Foods Distribution A/S	Dänemark	DKK	100
Cocio Chokolademælk A/S	Dänemark	DKK	50
Arla Foods International A/S	Dänemark	DKK	100
Arla Foods UK Holding Limited	Großbritannien	GBP	100
Arla Foods UK Farmers Joint Venture Co. Limited	Großbritannien	GBP	100
Arla Foods UK plc	Großbritannien	GBP	100

	Land	Währung	Direkter Eigentumsanteil des Konzerns
Arla Foods amba	**Dänemark**	**DKK**	**%**
Arla Foods GP Limited	Großbritannien	GBP	100
Arla Foods Limited Partnership	Großbritannien	GBP	100
Arla Foods Finance Limited	Großbritannien	GBP	100
Arla Foods Limited	Großbritannien	GBP	100
Arla Foods Hatfield Limited	Großbritannien	GBP	100
Lockerbie Biogas Limited	Großbritannien	GBP	100
Yeo Valley Dairies Limited	Großbritannien	GBP	100
Arla Foods Cheese Company Limited	Großbritannien	GBP	100
Arla Foods Ingredients UK Limited	Großbritannien	GBP	100
Arla Foods Ingredients Taw Valley Limited	Großbritannien	GBP	100
Arla Foods UK Property Co. Limited	Großbritannien	GBP	100
Arla Foods B.V.	Niederlande	EUR	100
Arla Foods Comércio, Importacão e Exportacão de Productos Alimenticios Ltda.	Brasilien	BRL	100
Arla Foods Ltd.	Königreich Saudi-Arabien	SAR	75
Arla Foods Finance A/S	Dänemark	DKK	100
Kingdom Food Products ApS	Dänemark	DKK	100
Ejendomsanpartsselskabet St. Ravnsbjerg	Dänemark	DKK	100
Arla Insurance Company (Guernsey) Limited	Guernsey	EUR	100
Arla Foods Energy A/S	Dänemark	DKK	100
Arla Foods Trading A/S	Dänemark	DKK	100
Arla DP Holding A/S	Dänemark	DKK	100
Arla Foods Investment A/S	Dänemark	DKK	100
Arla Senegal SA.	Senegal	XOF	100

Stand: 01.02.2026

5.8 ÜBERSICHT ÜBER DEN KONZERN (FORTSETZUNG)

	Land	Währung	Direkter Eigentumsanteil des Konzerns
Arla Foods amba	**Dänemark**	**DKK**	**%**
Tholstrup Cheese A/S	Dänemark	DKK	100
Arla Foods Belgien AG	Belgien	EUR	100
Arla Foods Ingredients (Deutschland) GmbH	Deutschland	EUR	100
ArNoCo GmbH & Co. KG*	Deutschland	EUR	50
Arla Foods Kuwait Company WLL	Kuwait	KWD	49
Arla Kallassi Foods Lebanon S.A.L.	Libanon	LBP	50
Arla Foods Qatar WLL	Katar	QAR	40
Arla Foods Trading and Procurement Limited	Hongkong	HKD	100
Arla Foods Sdn. Bhd.	Malaysia	MYR	100
Arla Foods Corporation	Philippinen	PHP	100
Arla Foods Limited	Ghana	GHS	100
Arla Global Dairy Products Ltd.	Nigeria	NGN	100
Arla Dairy Development Company Ltd.	Nigeria	NGN	99
TG Arla Dairy Products LFTZ Enterprise	Nigeria	NGN	50
TG Arla Dairy Products Ltd.	Nigeria	NGN	100
Arl For General Trading Ltd.	Irak	USD	51
Arla Foods AB	Schweden	SEK	100
Årets Kock Aktiebolag	Schweden	SEK	67
Arla Foods Inc.	USA	USD	100
Arla Foods Production LLC	USA	USD	100

	Land	Währung	Direkter Eigentumsanteil des Konzerns
Arla Foods amba	**Dänemark**	**DKK**	**%**
Arla Foods Transport LLC	USA	USD	100
Arla Foods Deutschland GmbH	Deutschland	EUR	100
Dofo Cheese Eksport K/S °	Dänemark	DKK	100
Dofo Inc.	USA	USD	100
Aktieselskabet J. Hansen	Dänemark	DKK	100
J.P. Hansen USA Incorporated	USA	USD	100
AFI Partner ApS	Dänemark	DKK	100
Andelssmør A.m.b.a.	Dänemark	DKK	98
Arla Foods AS	Norwegen	NOK	100
Arla Foods Bangladesh Ltd.	Bangladesch	BDT	90
Arla Foods Dairy Products Technical Service (Beijing) Co. Ltd.	China	CNY	100
Arla Foods FZE	Vereinigte Arabische Emirate	AED	100
Arla Foods Hellas S.A.	Griechenland	EUR	100
Arla Foods Inc.	Kanada	CAD	100
Arla Foods Logistics GmbH	Deutschland	EUR	100
Arla Foods Mayer Australia Pty, Ltd.	Australien	AUD	51
Arla Foods Mexico S.A. de C.V.	Mexiko	MXN	100
Arla Foods S.A.	Spanien	EUR	100
Arla Foods France S.a.r.l.	Frankreich	EUR	100
Arla Foods S.R.L.	Dominikanische Republik	DOP	100

5.8 ÜBERSICHT ÜBER DEN KONZERN (FORTSETZUNG)

	Land	Währung	Direkter Eigentumsanteil des Konzerns
Arla Foods amba	**Dänemark**	**DKK**	**%**
Arla Foods SA	Polen	PLN	100
Arla Global Shared Services Sp. Z.o.o.	Polen	PLN	100
Arla Foods LLC	Vereinigte Arabische Emirate	AED	49
Arla Foods LLC	Oman	OMR	70
Cocio Chokolademælk A/S	Dänemark	DKK	50
Marygold Trading K/S °	Dänemark	DKK	100
Mejeriforeningen	Dänemark	DKK	91
COFCO Dairy Holdings Limited **	Britische Jungferninseln	HKD	30
Svensk Mjölk Ekonomisk förening	Schweden	SEK	75
Svensk Mjölk AB	Schweden	SEK	100
Tillväxtbolaget för Sveriges Lantbrukare AB **	Schweden	SEK	25
Lantbrukarnas Riksförbund upa **	Schweden	SEK	24
Jörd International A/S	Dänemark	DKK	100
Ejendomsselskabet Gjellerupvej 105 P/S	Dänemark	DKK	100
Baby&Me ApS	Dänemark	DKK	100
Svenska Ostklassiker AB	Schweden	SEK	68
Komplementarselskabet Gjellerupvej 105 ApS	Dänemark	DKK	100
PT Arla Foods Indonesia	Indonesien	IDR	100
Arla Foods Arinco A/S	Dänemark	DKK	90
Green Fertilizer Denmark ApS **	Dänemark	DKK	25

** Joint Ventures*
*** Assoziierte Unternehmen*
° Gemäß § 5 des dänischen Gesetzes über Jahresabschlüsse erstellt das Unternehmen keine gesetzlich vorgeschriebenen Berichte.
Hinzu kommt, dass der Konzern eine Anzahl an Unternehmen ohne maßgebliche kommerzielle Aktivitäten besitzt.

Jahresabschluss der Muttergesellschaft
Der vorliegende Konzernabschluss ist gemäß § 149 des dänischen Gesetzes über Jahresabschlüsse ein Auszug aus dem vollständigen Jahresbericht von Arla. Um diesen Bericht übersichtlicher und benutzerfreundlicher zu gestalten, veröffentlichen wir den Konzernabschluss ohne den Abschluss der Muttergesellschaft Arla Foods amba. Der Jahresabschluss der Muttergesellschaft ist ein integraler Teil des vollständigen Jahresberichts. Er ist unter www.arla.com abrufbar. Die Gewinnverteilung sowie die Nachzahlungen der Muttergesellschaft sind detailliert in der Rubrik Eigenkapital des Konzernabschlusses aufgeführt. Der vollständige Jahresbericht enthält die Erklärungen des BoD und dem Executive Board sowie den Prüfvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers.

Stand: 01.02.2026

162 Bericht des Board of Directors und des Executive Board
163 Bericht des unabhängigen Wirtschaftsprüfers
165 Prüfvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers

LAGEBERICHT UND WIRTSCHAFTSPRÜFER-BERICHT

ARLA® CRAVENDALE

Zusammen mit Arla B.O.B. werden die in der Molkerei Stourton in Großbritannien hergestellten 1-Liter-Flaschen von Arla® Cravendale nun aus recyceltem PET (rPET) hergestellt.

BERICHT DES BOARD OF DIRECTORS (BOD) UND DES EXECUTIVE BOARD

Heute haben das BoD und die Geschäftsführung den Jahresbericht von Arla Foods amba für das Geschäftsjahr 2024 erörtert und genehmigt. Der Jahresbericht wurde in Übereinstimmung mit den von der EU anerkannten internationalen Rechnungslegungsvorschriften (International Financial Reporting Standards, IFRS) und weiteren Informationsanforderungen des dänischen Gesetzes über den Jahresabschluss erstellt.

Nach unserer Auffassung zeichnen der Konzernabschluss und der Jahresabschluss der Muttergesellschaft ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Finanzlage des Konzerns und der Muttergesellschaft zum 31. Dezember 2024 sowie der Ergebnisse der Geschäftstätigkeit und der Kapitalflüsse für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2024.

Nach unserer Auffassung liefert der Lagebericht des Jahresberichts (Seiten 4–99) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild von den Entwicklungen der Finanzlage des Konzerns und der Muttergesellschaft, von den Tätigkeiten und Finanzangelegenheiten, den Ergebnissen für das Jahr und den Kapitalflüssen sowie eine Beschreibung der wichtigsten Risiken und Unsicherheiten, die den Konzern und die Muttergesellschaft betreffen könnten.

Arlas ESG-Bericht (Environmental, Social and Governance; Umwelt, Soziales, Unternehmensführung) wurde in Übereinstimmung mit Arlas ESG-Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden erstellt. Unserer Auffassung nach vermitteln sie ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild und eine ausgewogene und angemessene Darstellung der ökologischen, sozialen und Governance-Leistung des Konzerns in Übereinstimmung mit diesen Grundsätzen.

Der Jahresbericht wird hiermit dem Board of Representatives (BoR) zur Annahme vorgelegt.

Aarhus, den 17. Februar 2025

Jan Toft Nørgaard
Vorsitzender

Inger-Lise Sjöström
Stellvertretende Vorsitzende

Arthur Fearnall

Bjørn Jepsen

Peder Tuborgh
CEO

Torben Dahl Nyholm
CFO

Daniel Halmsjö

George Holmes

Gustav Kämpe

Jørn Kjær Madsen

Marcel Goffinet

Marita Wolf

Markus Hübers

René Lund Hansen

Simon Simonsen

Steen Nørgaard Madsen

Florence Rollet

Nana Bule

Anders Olsson

Holger Lund

Paul Cullen

BERICHT DES UNABHÄNGIGEN WIRTSCHAFTSPRÜFERS

AN DIE GENOSSENSCHAFTSMITGLIEDER VON ARLA FOODS AMBA

Prüfungsurteil

Wir haben den Konzernabschluss und den Jahresabschluss der Muttergesellschaft von Arla Foods amba für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2024 geprüft. Beinhaltet sind die Gewinn- und Verlustrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhänge sowie wichtige Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden für den Konzern und die Muttergesellschaft. Der Konzernabschluss und der Jahresabschluss der Muttergesellschaft wurden in Übereinstimmung mit den von der EU anerkannten internationalen Rechnungslegungsvorschriften (International Financial Reporting Standards, IFRS) und weiteren Anforderungen des dänischen Gesetzes über den Jahresabschluss erstellt.

Nach unserer Auffassung zeichnen der Konzernabschluss und der Jahresabschluss der Muttergesellschaft ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Finanzlage des Konzerns und der Muttergesellschaft zum 31. Dezember 2024 sowie des Ergebnisses der Geschäftstätigkeit und der Kapitalflüsse für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2024. Die Rechnungslegung erfolgte nach IFRS Rechnungslegungsstandards in der von der EU akzeptierten Form und gemäß zusätzlichen Auflagen nach dem dänischen Gesetz über den Jahresabschluss.

Grundlage des Prüfungsurteils

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit internationalen Wirtschaftsprüfungsstandards (International Standards on Auditing, ISA) und weiteren in Dänemark geltenden Anforderungen vorgenommen. Unsere Verantwortlichkeit gemäß diesen Standards und Anforderungen wird im Abschnitt „Verantwortung des Prüfers für den Konzernabschluss und den Jahresabschluss der Muttergesellschaft“ (nachfolgend zusammen als „der Konzernabschluss“ bezeichnet) näher beschrieben. Wir sind der Auffassung, dass die erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage unserer Einschätzung zu dienen.

Unabhängigkeit

Wir sind unabhängig entsprechend dem internationalen Ethik-Kodex des internationalen Rats für die Verabschiedung von Standards zur Berufsethik für Wirtschaftsprüfer (International Ethics Standards Board for Accountants, IESBA) und den zusätzlichen in Dänemark geltenden ethischen Anforderungen. Zudem haben wir unsere weiteren ethischen Verantwortlichkeiten entsprechend diesen Regeln und dem IESBA-Kodex erfüllt.

Erklärung zum Lagebericht

Das Management ist verantwortlich für den Lagebericht.

Unser Prüfungsurteil zum Konzernabschluss umfasst nicht den Lagebericht. Hierfür geben wir dementsprechend kein Prüfungsurteil ab.

In Verbindung mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses liegt es in unserer Verantwortung, den Lagebericht zu lesen und festzustellen, ob er in einem wesentlichen Widerspruch zum Konzernabschluss oder zu den Erkenntnissen steht, die wir im Laufe der Prüfung gewonnen haben, oder ob er auf andere Art und Weise wesentliche Falschdarstellungen enthält.

Darüber hinaus liegt es in unserer Verantwortung, festzustellen, ob der Lagebericht die für das dänische Gesetz über den Jahresabschluss erforderlichen Informationen bereitstellt.

Auf Grundlage unserer erbrachten Arbeit kommen wir zu dem Ergebnis, dass der Lagebericht dem Konzernabschluss entspricht und in Übereinstimmung mit den Anforderungen des dänischen Gesetzes über den Jahresabschluss erstellt wurde. Wir haben im Lagebericht keine wesentlichen Falschdarstellungen festgestellt.

Verantwortung des Managements für den Konzernabschluss

Das Management ist verantwortlich für die Ausarbeitung und Vorlage des Konzernabschlusses sowie dafür, dass dieser ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild zeichnet und gemäß den von der EU anerkannten IFRS Rechnungslegungsvorschriften und weiteren Anforderungen des dänischen Gesetzes über den Jahresabschluss erstellt wurde. Das Management ist zudem dafür verantwortlich, die notwendigen internen Kontrollen einzurichten, um die Erstellung von Konzernabschlüssen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Falschdarstellungen sind, zu ermöglichen.

Bei der Erstellung des Konzernabschlusses ist das Management dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns und der Muttergesellschaft zur Unternehmensfortführung zu prüfen, ggf. Informationen zur Unternehmensfortführung offenzulegen und den Konzernabschluss auf Basis des Grundsatzes der Unternehmensfortführung zu erstellen, sofern das Management nicht beabsichtigt, den Konzern oder die Muttergesellschaft zu liquidieren bzw. die Geschäftstätigkeit einzustellen oder sofern es keine realistische Alternative hierzu hat.

Verantwortung des Prüfers für den Konzernabschluss

Unser Ziel ist es, eine hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss in seiner Gesamtheit frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Falschdarstellungen ist, und einen Prüfbericht zu erstellen. Eine hinreichende Sicherheit entspricht einem hohen Maß an Sicherheit. Allerdings bietet sie keine Garantie dafür, dass eine Prüfung, die in Übereinstimmung mit den internationalen Wirtschaftsprüfungsstandards und weiteren in Dänemark geltenden Anforderungen durchgeführt wurde, alle wesentlichen, möglicherweise vorhandenen Falschdarstellungen aufdeckt. Falschdarstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt auftreten. Sie

Stand: 01.02.2026

werden dann als wesentlich angesehen, wenn zu erwarten ist, dass sie sich im Einzelnen oder in ihrer Gesamtheit auf die wirtschaftlichen Entscheidungen auswirken, die die Nutzer auf Grundlage dieses Konzernabschlusses treffen.

Im Rahmen der Prüfung, die in Übereinstimmung mit den internationalen Wirtschaftsprüfungsstandards und weiteren in Dänemark geltenden Anforderungen durchgeführt wurde, fällen wir ein professionelles Urteil. Während der gesamten Prüfung legen wir eine professionelle Skepsis an den Tag. Darüber hinaus:

- Identifizieren und prüfen wir die Risiken in Bezug auf wesentliche – beabsichtigte oder unbeabsichtigte – Falschdarstellungen im Konzernabschluss. Wir entwerfen Prüfungsmaßnahmen hinsichtlich dieser Risiken, führen diese durch und erhalten hinreichende und angemessene Prüfungsnachweise, die als Basis für unser Prüfungsurteil dienen. Das Risiko, eine wesentliche beabsichtigte Falschdarstellung nicht aufzudecken, ist deutlich höher als das Risiko, eine wesentliche unbeabsichtigte Falschdarstellung nicht zu erkennen. Eine beabsichtigte Falschdarstellung kann geheime Absprachen, Fälschungen, gezielte Auslassungen, Fehlinterpretationen oder das Hinwegsetzen über die internen Kontrollmechanismen umfassen.
- Erlangen wir Kenntnis über die internen Kontrollmechanismen, die für die Prüfung relevant sind, um Prüfungsmaßnahmen zu entwerfen, die für die gegebenen Umstände geeignet sind. Jedoch soll keine Beurteilung der Wirksamkeit der internen Kontrollmechanismen des Konzerns und der Muttergesellschaft abgegeben werden.
- Bewerten wir die Angemessenheit der angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der ermittelten
- geschätzten Werte und der dazugehörigen Angaben durch das Management.
- Ziehen wir Schlussfolgerungen hinsichtlich der Angemessenheit der Verwendung des Grundsatzes der Unternehmensfortführung durch das Management für die Erstellung des Konzernabschlusses. Zudem bewerten wir auf Grundlage der erhaltenen Prüfungsnachweise, ob in Bezug auf Ereignisse oder Umstände, die erhebliche Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns oder der Muttergesellschaft zur Unternehmensfortführung aufwerfen könnten, wesentliche Unsicherheiten bestehen. Falls wir feststellen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, ist es unsere Aufgabe, im Bericht des Wirtschaftsprüfers auf die entsprechenden Angaben im Konzernabschluss hinzuweisen oder – falls die Angaben unzureichend sind – unser Prüfurteil zu ändern. Unsere Schlussfolgerungen basieren auf den Prüfungsnachweisen, die bis zum Datum des Berichts des Wirtschaftsprüfers ermittelt wurden. Zukünftige Ereignisse oder Umstände können jedoch dazu führen, dass der Konzern und die Muttergesellschaft die Unternehmenstätigkeit nicht weiter fortführen.
- Bewerten wir die Gesamtdarstellung, die Struktur und den Inhalt des Konzernabschlusses – einschließlich der Anhangangaben. Zudem bewerten wir, ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Transaktionen und Ereignisse wahrheitsgemäß und angemessen widerspiegelt.
- Planen wir und führen wir die Konzernprüfung durch, um ausreichende angemessene Prüfungsnachweise in Bezug auf die Finanzinformationen der Unternehmen oder Geschäftseinheiten innerhalb des Konzerns zur Beurteilung des Konzernabschluss und des Jahresabschlusses der Muttergesellschaft zu erlangen. Wir sind verantwortlich für die Ausrichtung, Beaufsichtigung und Überprüfung der zum Zwecke der Konzernprüfung durchgeführten Prüftätigkeit. Wir allein sind für unser Prüfurteil verantwortlich.Wir stehen in Kontakt zu den für die Unternehmensführung Verantwortlichen, unter anderem in Bezug auf den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie wesentliche Prüfungsfeststellungen, einschließlich wesentlicher Mängel hinsichtlich der internen Kontrollmechanismen, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Aarhus, den 17. Februar 2025

EY Godkendt Revisionspartnerselskab
CVR-Nr. 33 94 61 71

Henrik Kronborg Iversen
Zugelassener Wirtschaftsprüfer
MNE-Nr. 24687

Jan K. Mortensen
Zugelassener Wirtschaftsprüfer
MNE-Nr. 40030

PRÜFVERMERK DES UNABHÄNGIGEN WIRTSCHAFTSPRÜFERS ZUM NACHHALTIGKEITSBERICHT

AN DIE STAKEHOLDER VON ARLA FOODS AMBA

Wie vereinbart, haben wir eine Prüfung mit einer kombinierten angemessenen und begrenzten Zusicherung, wie durch die International Standards on Assurance Engagements definiert, zum Nachhaltigkeitsbericht von Arla Foods amba im Jahresbericht auf den Seiten 31-89 für den Zeitraum vom 1. Januar 2024 bis zum 31. Dezember 2024 durchgeführt.

Konkret sollen wir zu einem Ergebnis kommen in Bezug auf folgende Punkte:

Angemessene Sicherheit über die folgenden im Nachhaltigkeitsbericht identifizierten KPIs (im Folgenden als „ausgewählte Nachhaltigkeits-KPIs mit angemessener Sicherheit“ bezeichnet):

- KPIs in der Tabelle zum Fortschritt bei den Treibhausgasemissionen, Treibhausgasemissionen (Scope 1, 2, 3), THG-Emissionsintensität im Verhältnis zum Nettoumsatz, Energieverbrauch, Energieintensität auf Basis des Nettoumsatzes, Stromverbrauch in Europa und Tierwohl auf den Seiten 48–50
- KPIs in den Tabellen zu Unfällen, zur Mitarbeiteranzahl (Kopfzahlen) nach Land und Geschlecht, zur Mitarbeiteranzahl (Kopfzahlen) nach Vertragstyp, Verteilung der Mitarbeiter nach Altersgruppe auf Seite 76
- KPIs in der Tabelle zu Rückrufen auf Seite 85

Eingeschränkte Sicherheit hinsichtlich der übrigen Informationen im Nachhaltigkeitsbericht auf den Seiten 31–89 des Jahresberichts.

Bei der Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts hat Arla Foods amba die allgemeinen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden auf den Seiten 31–89 und die zusammen mit KPIs aufgeführten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden angewandt. Der Nachhaltigkeitsbericht sollte zusammen mit den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden gelesen und verstanden werden. Für deren Auswahl und Anwendung ist allein das Management verantwortlich. Das Fehlen eines etablierten Verfahrens für die Ableitung, Bewertung und Messung des Nachhaltigkeitsberichts erlaubt unterschiedliche, aber akzeptable Messverfahren. Dadurch kann die Vergleichbarkeit zwischen Unternehmen und im Zeitverlauf beeinträchtigt werden.

Verantwortung des Managements

Das Management von Arla Foods amba ist in allen wesentlichen Belangen verantwortlich für das Auswählen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden und für das Darstellen des Nachhaltigkeitsberichts in Übereinstimmung mit den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden in allen wesentlichen Belangen. Diese Verantwortung umfasst das Einrichten und Aufrechterhalten interner Kontrollen, das Führen angemessener Aufzeichnungen und das Anstellen von Schätzungen, die für die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts relevant sind, sodass keine wesentlichen falschen Angaben aufgrund von Betrug oder Fehlern vorliegen.

Verantwortung der Wirtschaftsprüfer

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage unserer Prüfungen ein Urteil zur Darstellung des Nachhaltigkeitsberichts in Übereinstimmung mit dem oben definierten Umfang abzugeben.
Wir haben unsere Prüfungen unter Beachtung von ISAE 3000 „Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“ und weiteren Anforderungen der dänischen Prüfungsvorschriften durchgeführt, um Sicherheit für unser Prüfungsurteil zu erlangen.

EY Godkendt Revisionspartnerselskab unterliegen dem International Standard on Quality Management 1 (ISQM1). Dieser verlangt von der Kanzlei, ein Qualitätsmanagementsystem zu entwerfen, einzuführen und zu betreiben. Dieses umfasst Richtlinien oder Verfahren zur Einhaltung ethischer Anforderungen, professioneller Standards und anwendbarer gesetzlicher und behördlicher Anforderungen.

Wir haben die Unabhängigkeitsanforderungen und weitere ethische Standards des internationalen Rats für die Verabschiedung von Standards zur Berufsethik für Wirtschaftsprüfer (International Ethics Standards Board for Accountants' International Code of Ethics for Professional Accountants, IESBA-Kodex) eingehalten. Diese beruhen auf allgemeinen Grundsätzen zur Integrität, Objektivität, Professionalität, Sorgfaltspflicht, Vertraulichkeit und professioneller Durchführung sowie auf den in Dänemark geltenden Anforderungen zur Berufsethik.

Beschreibung der angewandten Verfahren

Beim Erlangen hinreichender Sicherheit über die ausgewählten Nachhaltigkeits-KPIs bestand unser Ziel darin, Verfahren durchzuführen, um Informationen und Erklärungen zu erhalten, die wir für notwendig erachten. Auf diese Weise sollten uns ausreichende geeignete Nachweise geliefert werden, damit wir ein Urteil mit hinreichender Sicherheit abgeben können.

Bei der Erlangung begrenzter Sicherheit über die verbleibenden Informationen im Nachhaltigkeitsbericht bestand unser Ziel im Durchführen solcher Verfahren, welche uns Informationen und Erklärungen liefern, die wir für notwendig erachten, um uns ausreichende geeignete Nachweise zu liefern. Dies mit dem Ziel, eine Schlussfolgerung mit begrenzter Sicherheit abgeben können. Die im Zusammenhang mit unserer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit durchgeführten Prüfungshandlungen sind weniger umfangreich als bei einer Prüfung zur Erlangung einer angemessenen Sicherheit. Folglich ist der Grad der Zusicherung für unseren Abschluss wesentlich geringer als die Zusicherung, die erhalten würde, wenn wir einen angemessenen Zusicherungsauftrag ausführen würden.

Im Rahmen unserer Prüfung führten wir unter anderem folgende Prüfverfahren durch:

Stand: 01.02.2026

- Befragung der für den Nachhaltigkeitsbericht verantwortlichen Personen, um ein Verständnis für den Erstellungsprozess des Nachhaltigkeitsberichts und für die Durchführung interner Kontrollverfahren zu entwickeln.
- Analyse der Daten und Trends, um Bereiche des Nachhaltigkeitsberichts zu identifizieren, die ein erhebliches Risiko für irreführende oder unausgewogene Informationen oder für wesentliche Falschangaben bergen, und um ein Verständnis für die Erklärungen für erhebliche Abweichungen zu erhalten.
- Auf der Grundlage von Untersuchungen haben wir die Angemessenheit der angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, ihre einheitliche Anwendung und die damit verbundenen Angaben im Nachhaltigkeitsbericht beurteilt. Dazu gehört auch die Angemessenheit der vom Management vorgenommenen Schätzungen.
- Entwicklung und Durchführung weiterer Verfahren als Reaktion auf diese Risiken und Erlangung von Nachweisen, die ausreichend und angemessen sind, um eine Grundlage für unser Urteil zu bilden.

Darüber hinaus haben wir für die ausgewählten Nachhaltigkeits-KPIs die folgenden Verfahren mit angemessener Sicherheit durchgeführt:

- Verwendung vereinbarter Schlüsselelemente und repräsentativer Stichproben auf Grundlage einer allgemein anerkannten Stichprobenahme, um die Richtigkeit und Vollständigkeit der Daten zu überprüfen.
- Besuche vor Ort, um die Prozesse der Datenerfassung, -berechnung und -umwandlung im Zusammenhang mit der hinreichenden Sicherheit von Messgrößen zu überprüfen.

Wir sind der Ansicht, dass die durchgeführten Prüfungen eine ausreichende Grundlage für unser Urteil bilden.

Urteil

Nach unserer Auffassung wurden die ausgewählten Nachhaltigkeits-KPIs für den Zeitraum vom 1. Januar 2024 bis zum 31. Dezember 2024, der Gegenstand unserer Verfahren zur Erlangung hinreichender Prüfungssicherheit war, in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden auf den Seiten 48–50, 76 und 85 erstellt.

Auf der Grundlage der Prüfungen zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit und der erlangten Nachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Annahme veranlassen, dass die übrigen Informationen im Nachhaltigkeitsbericht von Arla Foods amba im Jahresbericht auf den Seiten 31–89 für den Zeitraum vom 1. Januar 2024 bis zum 31. Dezember 2024 nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den auf den Seiten 31–89 beschriebenen allgemeinen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden und den zu den KPIs aufgeführten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden erstellt worden sind.

Kopenhagen, den 17. Februar 2025

EY Godkendt Revisionspartnerselskab
CVR-Nr. 30 70 02 28

Henrik Kronborg Iversen
Partner, Zugelassener Wirtschaftsprüfer
MNE-Nr. 24687

Monica Mai Bak Larsen
Partner, Climate Change and Sustainability Services

Stand: 01.02.2026

LURPAK® AUF PFLANZENBASIS

Lurpak® auf Pflanzenbasis ist frei von Palmöl, Konservierungsmitteln, Farbstoffen und anderen Zusatzstoffen und eignet sich zum Kochen, Backen und als Streichfett.

168 Verpflichtung nach Global Compact der Vereinten Nationen
169 Datenpunkte nach EU-Gesetzgebung
170 Glossar
171 Unternehmenskalender

SONSTIGE OFFENLEGUNGEN

VERPFLICHTUNG NACH GLOBAL COMPACT DER VEREINTEN NATIONEN

GLOBAL COMPACT DER VEREINTEN NATIONEN

Anfang 2008 ist Arla dem Global Compact beigetreten, einer Initiative der Vereinten Nationen für die Förderung ethischer Geschäftspraktiken. Als Unterzeichnende verpflichten wir uns, die zehn grundsätzlichen Prinzipien des Global Compact anzuerkennen.

Menschenrechte

1. Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte unterstützen und achten
2. Unternehmen sollen sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.

Arbeit

3. Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren
4. Unternehmen sollen für die Beseitigung aller Formen von Zwangsarbeit eintreten
5. Unternehmen sollen für die Abschaffung von Kinderarbeit eintreten
6. Unternehmen sollen für die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Erwerbstätigkeit eintreten

Umwelt

7. Unternehmen sollen im Umgang mit Umweltproblemen dem Vorsorgeprinzip folgen
8. Unternehmen sollen Initiativen ergreifen, um größeres Umweltbewusstsein zu fördern
9. Unternehmen sollen die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien beschleunigen

Korruptionsbekämpfung

10. Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung

WE SUPPORT

UN GLOBAL COMPACT

Seit 2008 ist Arla Teilnehmer des Global Compact Nordic Networks. Im Mai 2009 trat Arla der freiwilligen, ergänzenden Aktionsplattform Caring for Climate, die sich insbesondere dem Klimawandel und den damit verbundenen Problemen verschrieben hat, bei. Im Jahr 2010 unterzeichnete Arlas CEO das „CEO Statement of Support" für die „Women's Empowerment Principles" (Grundsätze zur Stärkung der Frauen in Unternehmen), einer gemeinsamen Initiative von Global Compact und UNIFEM (Entwicklungsfond der Vereinten Nationen für Frauen). Weitere Einzelheiten zum Global Compact und seinen Prinzipien finden Sie unter www.unglobalcompact.org. Einzelheiten zum Arla Verhaltenskodex finden Sie unter www.arla.com.

UNSERE FORTSCHRITTE BEIM ERREICHEN DER NACHHALTIGKEITSZIELE DER VEREINTEN NATIONEN

Standard	UN SDGs	Seite
Umweltdaten		
CO_2e-Emissionen	2.3, 2.4, 12.2, 12.3, 12.5, 13.1	48
CO_2e-Reduktion, Scope 1 und 2 (Ausgangspunkt: 2015)		48
CO_2e-Reduktion, Scope 3 pro kg Milch und Molke (Ausgangspunkt: 2015)		48
Gesamte CO_2e (Mio. kg)		48
Energiemix		
Anteil von Strom aus erneuerbaren Quellen – EU (%)	7.2, 7.3	50
Abfall und Wasser	6.3, 6.4	
Feststoffabfälle (Tonnen)		67
Wasserentnahme (Tausend m^3)		60
Tierwohl	15.1	
Zellzahl (Tausend Zellen/ml)		50
Anteil der geprüften Landwirte ohne gravierende Probleme in Bezug auf Sauberkeit		50
Anteil der geprüften Landwirte ohne gravierende Probleme in Bezug auf Mobilität		50
Anteil der geprüften Landwirte ohne gravierende Probleme in Bezug auf Verletzungen		50
Anteil der geprüften Landwirte ohne gravierende Probleme in Bezug auf Körperkondition		50
Daten zu sozialen Themen		
Frauenanteil, gesamt (%)	5.1, 5.5	77
Frauenanteil auf Ebene unter dem Executive Management Team (%)	5.1, 5.5	77
Frauenanteil im Executive Management Team (%)	5.1, 5.5	77
Gehaltsquote der Geschlechter – Angestellte (männlich zu weiblich)	5.1, 5.5, 8.5, 8.7	77
Mitarbeiterfluktuation (%)	8.5, 8.7	77
Lebensmittelsicherheit – Anzahl der Rückrufe	2.1	85
Unfälle (pro 1 Million Arbeitsstunden)	8.8	76
Daten zur Unternehmensführung		
Frauenanteil im Board of Directors (BoD) (%)	5.1, 5.5	38
Nicht geprüfte Ziele und Ambitionen		
Ernährung und Erschwinglichkeit	2.1, 3.4	80–85
Verantwortungsbewusste Beschaffung	2.3, 2.4, 6.3, 6.4, 8.7, 8.8, 12.2, 12.4, 13.1, 15.1, 15.2	53–61
Bekämpfung von Korruption und Bestechung	16.5	87–88

DATENPUNKTE NACH EU-GESETZGEBUNG

Unten finden Sie eine Tabelle mit einer Liste von Datenpunkten mit bereichsübergreifenden und aktuellen Standards, die sich aus anderen in ESRS 2 (Anhang 2) aufgeführten EU-Gesetzen ergeben, unter der Angabe, wo die Datenpunkte im Bericht zu finden sind.

Offenlegungsanforderung	Datenpunkt	SFDR-Referenz	Säule-3-Referenz	Benchmark-Verordnungs-Referenz	EU-Klimagesetz-Referenz	Seite
ESRS 2 GOV-1	21 (d)	●		●		38
ESRS 2 GOV-1	21 (e)			●		93
ESRS 2 GOV-4	30	●	●			37
ESRS 2 SBM-1	40 (d) i	●		●		nicht wesentlich
ESRS 2 SBM-1	40 (d) ii	●		●		nicht wesentlich
ESRS 2 SBM-1	41 (d) iii	●		●		nicht wesentlich
ESRS 2 SBM-1	42 (d) iv			●		nicht wesentlich
ESRS E1-1	14				●	41–43, 45
ESRS E1-1	16 (g)		●	●		50
ESRS E1-4	34	●	●	●		41–43, 45, 48
ESRS E1-5	38	●				49
ESRS E1-5	37	●				49
ESRS E1-5	40–43	●				49, 50
ESRS E1-6	44	●	●	●		48
ESRS E1-6	53–55	●	●	●		48, 49
ESRS E1-7	56				●	nicht wesentlich
ESRS E1-9	66			●		nicht wesentlich
ESRS E1-9	66 (a), 66 (c)		●			nicht wesentlich
ESRS E1-9	67 (c)		●			nicht wesentlich
ESRS E1-9	69			●		nicht wesentlich
ESRS E2-4	28	●				nicht angegeben
ESRS E3-1	9	●				nicht angegeben
ESRS E3-1	13	●				nicht angegeben
ESRS E3-1	14	●				nicht angegeben
ESRS E3-4	28 (c)	●				nicht angegeben
ESRS E3-4	29	●				nicht angegeben
ESRS 2-IRO1-E4	16 (a) i	●				nicht angegeben
ESRS 2-IRO1-E4	16 (b)	●				54
ESRS 2-IRO1-E4	16 (c)	●				54
ESRS E4-2	24 (b)	●				50, 60
ESRS E4-2	24 (c)	●				nicht angegeben
ESRS E4-2	24 (d)	●				50, 60

Offenlegungsanforderung	Datenpunkt	SFDR-Referenz	Säule-3-Referenz	Benchmark-Verordnungs-Referenz	EU-Klimagesetz-Referenz	Seite
ESRS E5-5	37 (d)	●				67
ESRS E5-5	39	●				67
ESRS 2-SBM3-S1	14 (f)	●				75
ESRS 2-SBM3-S1	14 (g)	●				75
ESRS S1-1	20	●				37, 71, 75, 78
ESRS S1-1	21			●		78
ESRS S1-1	22	●				78
ESRS S1-1	23	●				71, 79
ESRS S1-3	32 c	●				79
ESRS S1-14	88 (b), 88 (c)	●		●		nicht angegeben
ESRS S1-14	88 (e)	●				nicht angegeben
ESRS S1-16	97 (a)	●		●		nicht angegeben
ESRS S1-16	97 (b)	●				nicht angegeben
ESRS S1-17	103 (a)	●				78
ESRS S1-17	104 (a)	●		●		75
ESRS 2-SBM3-S2	11 (b)	●				75
ESRS S2-1	17	●				71, 73, 78, 79
ESRS S2-1	18	●				78
ESRS S2-1	19	●		●		78, 79
ESRS S2-1	19			●		78, 79
ESRS S2-4	36	●				75
ESRS S3-1	16	●				nicht wesentlich
ESRS S3-1	17	●		●		nicht wesentlich
ESRS S3-4	36	●				nicht wesentlich
ESRS S4-1	16	●				37, 75, 78, 84, 85
ESRS S4-1	17	●		●		75, 78
ESRS S4-4	35	●				75
ESRS G1-1	10 (b)	●				78, 79
ESRS G1-1	10 (d)	●				78, 79
ESRS G1-4	24 (a)	●		●		88
ESRS G1-4	24 (b)	●				88

Stand: 01.02.2026

GLOSSAR

A

Arla® Nährwertkriterien sind unsere Richtlinien, um die Nährstoffqualität unserer Produkte zu gewährleisten.

Arlagården® ist der Name unseres Qualitätssicherungsprogramms.

B

BEPS ist die Abkürzung für „base erosion and profit shifting", auf Deutsch etwa „Verminderung steuerlicher Bemessungsgrundlage und Gewinnverlagerung". Hierbei handelt es sich um Strategien zur Steuervermeidung, die Lücken und Unterschiede in den Steuergesetzen ausnutzen, um Gewinne künstlich in Länder mit geringen oder keinen Steuern zu verlagern.

Biogas ist ein Gasgemisch, das durch Abbauen von organischem Material in Abwesenheit von Sauerstoff erzeugt wird und hauptsächlich aus Methan und Kohlendioxid besteht. Bei Arla wird Biogas hauptsächlich aus Gülle hergestellt.

Biomasse ist pflanzliches oder tierisches Material, das zur Energieerzeugung verwendet wird. Es kann sich um gezielt angebaute Pflanzenkulturen mit hohem Energiewert, Holz- oder Waldreste, Abfälle aus Pflanzenkulturen zur Nahrungsmittelproduktion, dem Gartenbau, der Lebensmittelverarbeitung, der Tierhaltung oder um menschliche Abfälle aus Kläranlagen handeln.

BoD ist die Abkürzung für Board of Directors. Bei Arla besteht das BoD aus 14 Genossenschaftsmitgliedern, 3 Arbeitnehmervertretern, die von den Mitarbeitern von Arla gewählt werden, und 2 externen Mitgliedern, die vom BoR gewählt werden. Das BoD vertritt eine heterogene Interessensgruppe und ist verantwortlich dafür, dass die Geschäftsführung von Arla im besten Interesse der Genossenschaftsmitglieder erfolgt.

C

CapEX ist die Abkürzung für den Investitionsaufwand (Capital Expenditure).

CO_2-Preisbildung beschreibt einen Mechanismus, der Kohlendioxid- und andere Treibhausgasemissionen mit einem finanziellen Preis belegt und so finanzielle Anreize für kohlenstoffarme Investitionen und nachhaltigere Lösungen schafft.

CoCS ist die Abkürzung für Arlas „Code of Conduct for Suppliers" (Verhaltenskodex für Lieferanten).

COD ist die Abkürzung für „Carbon Oxygen Demand", ein Maß für die Menge organischer Verbindungen im Wasser, die zur Bewertung der Wasserqualität verwendet wird.

CPI ist die Abkürzung für „Consumer Price Index" (Verbraucherpreisindex).

CSRD ist die Abkürzung für „Corporate Sustainability Reporting Directive" (Richtlinie über die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen) und ein von der Europäischen Kommission vorgeschlagener Rechtsrahmen. Sie zielt darauf ab, die Transparenz, Vergleichbarkeit und Zuverlässigkeit der Nachhaltigkeitsangaben von Unternehmen in den Bereichen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung zu verbessern.

D

DCF ist die Abkürzung für „Deforestation and Conversion-Free" (entwaldungs- und umwandlungsfrei).

Digitales Engagement ist definiert als die Anzahl der Interaktionen von Verbrauchern über digitale Kanäle. Als Interaktion gilt beispielsweise das Ansehen eines Videos auf einem Medienkanal für mehr als 10 Sekunden, das Besuchen einer Website und das Kommentieren, Liken oder Teilen auf unseren Social-Media-Kanälen.

Digitale Reichweite bezieht sich auf das Engagement mit digitalen Inhalten von Arla, z. B. mehr als zwei Minuten auf unserer Website verbringen, unsere Videos auf YouTube bis zum Ende ansehen und Inhalte auf unseren Social-Media-Plattformen liken oder kommentieren.

DSGVO ist die Abkürzung der „Datenschutz-Grundverordnung", die den Datenschutz und die Privatsphäre in der Europäischen Union (EU) und im Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) regelt. Sie befasst sich außerdem mit der Übermittlung personenbezogener Daten in Länder außerhalb der EU-Länder und des EWR. Die DSGVO zielt in erster Linie darauf ab, Einzelpersonen die Kontrolle über ihre personenbezogenen Daten zu geben und das regulatorische Umfeld für internationale Unternehmen zu vereinfachen, indem die Vorschriften innerhalb der EU vereinheitlicht werden.

Durchschnittliche Zinsaufwendungen ohne Zinsen im Zusammenhang mit Pensionsvermögen und -verbindlichkeiten Der Nettozinsaufwand wird als Summe der Zinsaufwendungen ohne Skonto- und Verzugszinsen zuzüglich der Zinsen aus Anleihekosten und Finanzierungsleasing und abzüglich der Zinserträge aus Wertpapieren berechnet. Zur Berechnung der durchschnittlichen Zinsaufwendung wird der Nettozinsaufwand durch die verzinslichen Nettoverbindlichkeiten ohne Pensionsvermögen und -verbindlichkeiten geteilt.

E

EBIT ist die Abkürzung für „Earnings before interest and taxes" (Gewinn vor Zinsen und Steuern) und bezeichnet den Gewinn aus der operativen Geschäftstätigkeit.

EBITDA ist die Abkürzung für „earnings before interest, tax, depreciation and amortisation" (Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen) und beschreibt den Gewinn aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit.

EBIT-Marge beschreibt das EBIT als Prozentsatz des Gesamtumsatzes.

Eigenkapitalquote beschreibt das Verhältnis zwischen dem Eigenkapital ohne Minderheitsbeteiligungen und dem Gesamtvermögen. Sie dient als Kennzahl für die Finanzstärke von Arla.
EMEA ist die Abkürzung für „Europe, Middle East and Africa" (Europa, Naher Osten und Afrika).

Bei **Eigenmarken** handelt es sich um Handelsmarken, die sich im Eigentum eines Einzelhändlers befinden. Deren Produkte werden allerdings von Arla hergestellt – Grundlage hierfür bildet ein Lohnherstellungsvertrag.

EMT ist die Abkürzung für Executive Management Team. Bei Arla besteht das Team aus dem Executive Board, einem Manager für jedes der europäischen und internationalen Geschäftsbereiche und vier Funktionsexperten.

ESRS ist die Abkürzung für „European Sustainability Reporting Standards" (Europäische Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung) und bezieht sich auf eine Reihe von vorgeschlagenen Berichtsstandards für nachhaltigkeitsbezogene Angaben von in der Europäischen Union tätigen Unternehmen. Dieser Standard wurde von der „European Financial Reporting Advisory Group" (Europäische Beratergruppe für Rechnungslegung) entwickelt und soll Unternehmen einen gemeinsamen Rahmen für die Offenlegung ihrer Umwelt-, Sozial- und Governance-Leistungen bieten.

ETS ist die Abkürzung für „Emission Trading System", ein marktorientierter Ansatz zur Eindämmung der Umweltverschmutzung, der wirtschaftliche Anreize für eine Verringerung der Schadstoffemissionen bietet.

F

Die **FarmAhead™** Technology ist eine Toolbox datenbasierter und wissenschaftlich fundierter Technologien, die aus dem FarmAhead™ Check, dem FarmAhead™ Incentive, der FarmAhead™ Innovation sowie der FarmAhead™ Customer Partnership besteht. Sie soll unseren Mitglieder ermöglichen, ihre individuellen Nachhaltigkeitsveränderungen auf dem Betrieb zu messen, zu verstehen und voranzutreiben.

FMCG ist die Abkürzung für „fast moving consumer goods" (schnelllebige Konsumgüter).

Bei der **Fortification (Anreicherung)** werden zur Nährwertverbesserung essentielle Vitamine und Mineralstoffe zu den Lebensmitteln hinzugefügt. Häufig geschieht dies, um Nährstoffmangel in einer Bevölkerung zu beheben und die öffentliche Gesundheit zu verbessern.

Der **freie Cashflow** ist definiert als Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit nach Abzug des Cashflows aus Investitionstätigkeiten.

FTE ist die Abkürzung für „full time equivalents", also Vollzeitäquivalente. Vollzeitäquivalente werden definiert als die vertraglich festgelegten Arbeitsstunden eines Mitarbeiters im Vergleich zu einem Vollzeitvertrag in derselben Position und im selben Land. Die FTE-Kennzahl wird verwendet, um die aktive Belegschaft in Vollzeitkräfte umzurechnen. Ein FTE von 1,0 entspricht einer Vollzeitbeschäftigung und ein FTE von 0,5 einer Teilzeitbeschäftigung.

G

Gentechnikfrei bezeichnet Organismen, die nicht gentechnisch verändert wurden, beispielsweise nicht gentechnisch veränderte Futterpflanzen für Kühe.

Gewinnanteil misst die Größe des Gewinns relativ zum Umsatz. Berechnet wird er, indem der Anteil von Arla Foods amba am Jahresüberschuss durch den Gesamtumsatz geteilt wird.

Gewinnspanne ist ein Maßstab der Rentabilität. Sie bezeichnet die positive Differenz aus dem Verkaufserlös und den Kosten.

Globale Industrieverkäufe ist eine Kennzahl für den gesamten Milchverbrauch für die Herstellung von Handelswaren im Verhältnis zum Gesamtmilchverbrauch. Handelswaren werden üblicherweise mit geringer oder ohne Wertschöpfung im Rahmen von Business-to-Business-Verkäufen an andere Unternehmen für deren Produktion sowie im Rahmen von Massenverkäufen von Käse, Butter oder Milchpulver vertrieben.

Das **Greenhouse Gas Protocol (GHGP)** enthält Rechnungslegungs- und Berichtsstandards, Branchenleitlinien und Berechnungsinstrumente zur Berücksichtigung von Treibhausgasemissionen. Es schafft einen umfassenden, globalen und standardisierten Rahmen für die Messung und das Verwalten von Emissionen aus Betrieb, Wertschöpfungsketten, Produkten, Städten und politischen Maßnahmen des privaten und öffentlichen Sektors.

I

IFRS ist die Abkürzung für „International Financial Reporting Standards" (Internationale Rechnungslegungsstandards), ein weltweit anerkanntes Regelwerk von Rechnungslegungsstandards, das vom International Accounting Standards Board (IASB) entwickelt und gepflegt wird.

Incoterms beziehen sich auf internationale Geschäftsbedingungen. Hierbei handelt es sich um eine Reihe vordefinierter Handelsbegriffe, die von der Internationalen Handelskammer (ICC) in Bezug auf das internationale Handelsrecht veröffentlicht wurden. Sie werden häufig bei internationalen Handelsgeschäften oder Beschaffungsprozessen eingesetzt und von Handelsgremien, Gerichten sowie internationalen Anwälten verwendet.

Innovationspipeline ist definiert als das Nettoumsatzwachstum, das durch Innovationsprojekte bis zu 36 Monate nach deren Einführung generiert wird.

K

Kapazitätskosten sind definiert als die Kosten für die allgemeine Geschäftstätigkeit. Dazu zählen beispielsweise die Kosten für Personal, Wartung, Energie, Reinigung, IT, Reisen und Berater usw.

Bei der **Kohlenstoffbindung (Carbon sequestration)** handelt es sich um einen natürlichen oder künstlichen Prozess, bei dem Kohlenstoffdioxid aus der Atmosphäre gezogen und in fester oder flüssiger Form gebunden wird.

L

LCA ist die Abkürzung für "Life-cycle assessment" (Beurteilung des Lebenszyklus).

M

MBB ist die Abkürzung für „Milk-Based Beverages" (Milchgetränke).

Meal Kits ist ein Geschäftsmodell, bei dem es um Abonnements für einen Foodservice geht. Ein Unternehmen bietet seinen Kunden dabei vorportionierte und manchmal teilweise zubereitete Lebensmittel sowie Rezepte zur Zubereitung hausgemachter Mahlzeiten an.

MENA ist die Abkürzung für „Middle East and North Africa" (Naher Osten und Nordafrika).

Das **mengenbasierte Umsatzwachstum durch strategische Marken** ist definiert als Umsatzwachstum durch strategische Markenprodukte bezogen auf das Mengenwachstum bei gleichbleibenden Preisen. Es wird im Bericht auch als Mengenwachstum durch Marken bezeichnet.

Das **mengenbasierte Umsatzwachstum** ist definiert als Umsatzwachstum bezogen auf das Mengenwachstum bei gleichbleibenden Preisen.

Milch-Leistungspreis für Arla Foods ist definiert als der vorausgezahlte Milchpreis plus den Jahresüberschuss von Arla Foods amba dividiert durch die gesamte Milchzufuhr der Genossenschaftsmitglieder. Er misst die Wertschöpfung pro Kilogramm Milch unserer Landwirte einschließlich der einbehaltenen Gewinne und Nachzahlungen.

Milchmenge ist definiert als die gesamte Rohmilchlieferung in Kilogramm von unseren Landwirten und externen Milchlieferanten.

N

Nettoumlaufvermögen ist definiert als das Kapital, das in Vorräten, Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gebunden ist, inklusive der Verbindlichkeiten für die Milch der Landwirte.

Nettoumlaufvermögen ohne die Milch der Landwirte ist definiert als das Kapital, das in Vorräten, Forderungen und Verbindlichkeiten, exklusive der Verbindlichkeiten für die Milch der Landwirte, gebunden ist.

O

OCI ist die Abkürzung für „other comprehensive income" (sonstiges Ergebnis). Das OCI enthält noch zu realisierende Erträge, Aufwendungen, Gewinne und Verluste.

OECD verweist auf die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (Organisation for Economic Cooperation and Development).

P

PPA ist die Abkürzung für „Power Purchase Agreements" (Strombezugsverträge). Es handelt sich um vertragliche Vereinbarungen zwischen zwei Parteien, in der Regel einem Stromerzeuger und einem Käufer, über den Kauf und Verkauf von Strom.

PPWR ist die Abkürzung für „Packaging and Packaging Waste Regulation" (Verpackungs- und Verpackungsabfallverordnung). Er bezieht sich auf Vorschriften, die darauf abzielen, die Umweltauswirkungen von Verpackungen und Verpackungsabfällen zu bewältigen, das Recycling zu fördern und das Abfallaufkommen zu reduzieren, um die Umwelt zu schützen.

Q

QEHS steht für „Quality, Environmental, Health and Safety" (Qualität, Umwelt, Gesundheit und Sicherheit). Es handelt sich um eine Funktion innerhalb der Lieferkette von Arla, welche die Qualität und Sicherheit der Produktion gewährleistet.

R

Risikorohstoffe beziehen sich auf Rohstoffe, die über ihre gesamte Lieferkette hinweg mit ökologischen, sozialen und Governance-Risiken verbunden sind.

S

SBTi ist die Abkürzung für „Science Based Targets Initiative", die Unternehmen dabei unterstützt, Ziele zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen festzulegen. Diese sind auf die Klimawissenschaft und das Pariser Abkommen abgestimmt, um die globale Erwärmung auf weit unter 2 °C zu begrenzen und Anstrengungen zur Begrenzung auf unter 1,5 °C zu unternehmen.

SCC ist die Abkürzung für „Somatic cell count" (Zellzahl). SEA ist die Abkürzung für „South East Asia" (Südostasien).

SDGs ist die Abkürzung für „United Nations Sustainability Development Goals" (Nachhaltige Entwicklungsziele der Vereinten Nationen).

SMP ist die Abkürzung für „skimmed milk powder" (Magermilchpulver).

Sonstige Marken umfassen sämtliche Marken außer Arla®, Lurpak®, Puck®, Castello® sowie Marken-Milchgetränken, die zu einem mengenbasierten Umsatzwachstum durch strategische Marken beitragen.

Strategische Marken sind definiert als Produkte, die unter Marken wie Arla®, Lurpak®, Castello®, Puck® und Starbucks™ verkauft werden.

U

UNGP ist die Abkürzung für „United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights" (Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte). Diese Grundsätze bilden einen globalen Standard für die Verhinderung und Bewältigung negativer Auswirkungen von Geschäftstätigkeiten auf die Menschenrechte.

UN SDGs ist die Abkürzung für „United Nations Sustainability Development Goals" (Nachhaltige Entwicklungsziele der Vereinten Nationen). Die Vereinten Nationen haben diese 17 Ziele im Jahr 2015 aufgestellt, um einen umfassenden Rahmen für die Bewältigung verschiedener sozialer, wirtschaftlicher und ökologischer Herausforderungen zu schaffen. Sie sollen die globalen Bemühungen um eine nachhaltige Entwicklung bis 2030 lenken.

Unterwegs (on-the-go) verweist auf Lebensmittel, die unterwegs verzehrt werden, sowie auf Verpackungslösungen, die diesen Trend des Lebensmittelverzehrs unterstützen.

USD-bezogene Währungen sind Währungen, die sich in dieselbe Richtung bewegen wie der USD (d. h., wenn der USD gegenüber dem EUR abgewertet wird, werden sie gegenüber dem EUR ebenfalls abgewertet). Währungen der MENA-Region sind typische Beispiele dafür.

V

Das **Value-added protein segment (Mehrwert-Proteinsegment)** umfasst Produkte mit besonderen Funktionen und Bestandteilen verglichen mit Standard-Proteinkonzentraten mit einem Proteinanteil von ca. 80 %.

Verschuldungsgrad beschreibt das Verhältnis zwischen verzinslichen Nettoverbindlichkeiten inklusive Pensionsverpflichtungen und dem EBITDA. Hiermit können wir unsere Fähigkeit bewerten, zukünftige Verbindlichkeiten und Verpflichtungen zu tragen. Langfristig soll der Verschuldungsgrad zwischen 2,8 und 3,4 liegen.

Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten sind definiert als kurz- und langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten abzüglich Wertpapieren, Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sowie anderer verzinslicher Vermögenswerte. Wertpapiere, Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, die als beschränkt verfügbar definiert sind, werden beim Abzug der Verbindlichkeiten mit Wertpapieren, Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten nicht berücksichtigt.

Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten inklusive Pensionsverpflichtungen sind definiert als kurz- und langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten abzüglich Wertpapieren, Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sowie anderer verzinslicher Vermögenswerte zuzüglich der Pensionsverpflichtungen. Wertpapiere, Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, die als beschränkt verfügbar definiert sind, werden beim Abzug der Verbindlichkeiten mit Wertpapieren, Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten nicht berücksichtigt.

Der **vorausgezahlte Milchpreis** beschreibt die Abschlagszahlung, die Genossenschaftsmitglieder für jedes Kilogramm Milch erhalten, das sie in der Milchgeldabrechnungsperiode geliefert haben.

W

Whey protein hydrolysate (Molkenprotein-Hydrolysat) ist ein Konzentrat oder Isolat, in dem einige der Peptidbindungen durch Hitze, Säure oder Enzyme aufgespalten wurden. Dank dieser „Vorverdauung" können hydrolysierte Proteine im Darm schneller absorbiert werden, als dies bei Molke-Konzentraten oder -Isolaten der Fall ist.

WMP ist die Abkürzung für „Whole Milk Powder" (Vollmilchpulver).

Z

Zinsdeckungsgrad beschreibt das Verhältnis zwischen EBITDA und den Nettozinskosten.

UNTERNEHMENSKALENDER

FEB
26–27
Sitzung des Board of Representatives

FEB
27
Veröffentlichung des konsolidierten Jahresberichts 2024

JUN
17–18
Außerordentliche Sitzung des Board of Representatives

AUG
28
Veröffentlichung des konsolidierten Halbjahresergebnisses 2025

SEP–OKT
30–1
Sitzung des Board of Representatives

Stand: 01.02.2026

Arla Foods amba, Sønderhøj 14
DK-8260 Viby J.
Dänemark

CVR-Nr.: 25 31 37 63
Tel.: +45 89 38 10 00
E-Mail: arla@arlafoods.com

www.arla.com

Arla Foods Deutschland GmbH
Wahlerstr. 2
40472 Düsseldorf
Deutschland

Tel.: +49 211 47231-0
E-Mail: kontakt.de@arlafoods.com

www.arlafoods.de

Stand: 01.02.2026

We pioneer motion

SCHAEFFLER

Geschäftsbericht 2024

Stand: 01.02.2026

Schaeffler AG, Nachhaltigkeitsbericht integriert in Geschäftsbericht 2024
(214 Seiten, PDF)

https://www.schaeffler.com/de/medien/messen-veranstaltungen/jahrespressekonferenz/

#OB0307

We pioneer motion

SCHAEFFLER

Geschäftsbericht **2024**

Stand: 01.02.2026

Schaeffler Gruppe auf einen Blick

Gewinn- und Verlustrechnung (in Mio. EUR)	2024	2023		Veränderung
Umsatzerlöse	18.188	16.313	11,5	%
• währungsbereinigt			12,9	%
EBIT	294	834	-64,7	%
• in % vom Umsatz	1,6	5,1	-3,5	%-Pkt.
EBIT vor Sondereffekten [1]	811	1.187	-31,6	%
• in % vom Umsatz	4,5	7,3	-2,8	%-Pkt.
Konzernergebnis [2]	-632	309	–	%
Ergebnis je Aktie (unverwässert/verwässert, in EUR)	-0,86	0,46	–	%

Bilanz (in Mio. EUR)	31.12.2024	31.12.2023		Veränderung
Bilanzsumme	21.370	15.016	42,3	%
Zugänge zu den immateriellen Vermögenswerten und dem Sachanlagevermögen	1.120	932	20,1	%
Abschreibungen [3]	1.035	930	11,3	%
Reinvestitionsrate	1,08	1,00		
Eigenkapital [4]	3.969	3.913	56	Mio. EUR
• in % der Bilanzsumme	18,6	26,1	-7,5	%-Pkt.
Netto-Finanzschulden	4.834	3.189	51,6	%
• Verschuldungsgrad vor Sondereffekten (Verhältnis Netto-Finanzschulden zu EBITDA vor Sondereffekten) [1]	2,5	1,5		
• Gearing Ratio (Verhältnis Nettoverschuldung zu Eigenkapital [5], in %)	121,8	81,5	40,3	%-Pkt.

Kapitalflussrechnung (in Mio. EUR)	2024	2023		Veränderung
EBITDA	1.419	1.836	-22,7	%
Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit	1.390	1.348	42	Mio. EUR
Investitionsauszahlungen (Capex) [6]	956	938	18	Mio. EUR
• in % vom Umsatz (Capex-Quote)	5,3	5,7	-0,5	%-Pkt.
Free Cash Flow (FCF) vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten	363	421	-57	Mio. EUR
• FCF Conversion (Verhältnis FCF vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten zu EBIT) [6]	1,2	0,5		

Wertorientierte Steuerung				Veränderung
ROCE (in %)	2,6	8,8	-6,2	%-Pkt.
ROCE vor Sondereffekten (in %) [1]	7,2	12,5	-5,4	%-Pkt.
Schaeffler Value Added (in Mio. EUR)	-839	-115	> 100	%
Schaeffler Value Added vor Sondereffekten (in Mio. EUR) [1]	-322	238	–	%

Mitarbeiter	31.12.2024	31.12.2023		Veränderung
Anzahl der Mitarbeiter	115.055	83.362	38,0	%

Sparte Automotive Technologies [7] (in Mio. EUR)	2024	2023		Veränderung
Umsatzerlöse	6.955	7.035	-1,1	%
• währungsbereinigt			-0,1	%
EBIT	215	211	2,0	%
• in % vom Umsatz	3,1	3,0	0,1	%-Pkt.
EBIT vor Sondereffekten [1]	294	339	-13,1	%
• in % vom Umsatz	4,2	4,8	-0,6	%-Pkt.

Sparte Vehicle Lifetime Solutions [7] (in Mio. EUR)				Veränderung
Umsatzerlöse	2.579	2.241	15,1	%
• währungsbereinigt			16,9	%
EBIT	407	258	57,8	%
• in % vom Umsatz	15,8	11,5	4,3	%-Pkt.
EBIT vor Sondereffekten [1]	427	328	30,1	%
• in % vom Umsatz	16,6	14,6	1,9	%-Pkt.

Sparte Bearings & Industrial Solutions [7] (in Mio. EUR)				Veränderung
Umsatzerlöse	6.570	6.960	-5,6	%
• währungsbereinigt			-4,5	%
EBIT	73	372	-80,3	%
• in % vom Umsatz	1,1	5,3	-4,2	%-Pkt.
EBIT vor Sondereffekten [1]	273	527	-48,2	%
• in % vom Umsatz	4,2	7,6	-3,4	%-Pkt.

Sparte Others [7] (in Mio. EUR)				Veränderung
Umsatzerlöse	2.084	76	> 100	%
• währungsbereinigt			> 100	%
EBIT	-401	-7	> 100	%
• in % vom Umsatz	-19,2	-8,9	-10,3	%-Pkt.
EBIT vor Sondereffekten [1]	-183	-7	> 100	%
• in % vom Umsatz	-8,8	-8,9	0,1	%-Pkt.

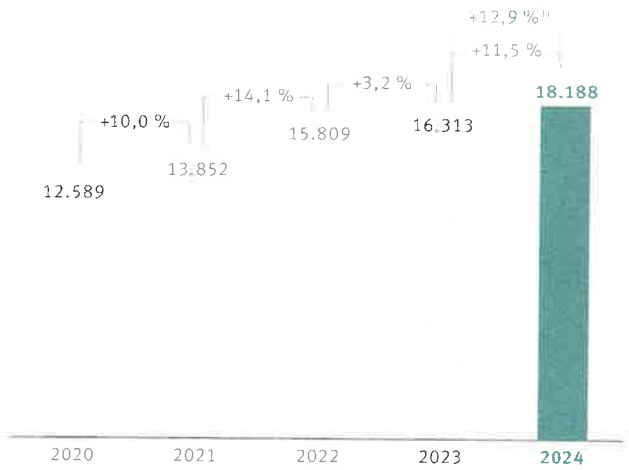
[1] Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 25f.
[2] Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnen.
[3] Abschreibungen abzgl. der Abschreibungen auf Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen und Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte.
[4] Inkl. nicht beherrschender Anteile.
[5] Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.
[6] Darstellung nur, wenn Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten und EBIT positiv.
[7] Vorjahreswerte gemäß der 2024 ausgewiesenen Segmentstruktur.

Stand: 01.02.2026

Kennzahlen

Umsatzerlöse

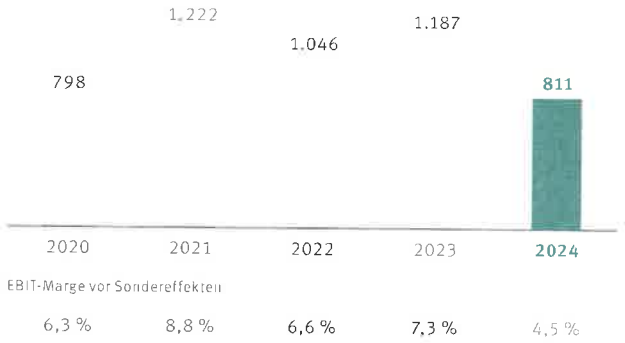
in Mio. EUR



[1] Umsatzwachstum währungsbereinigt.

EBIT vor Sondereffekten

in Mio. EUR



EBIT-Marge vor Sondereffekten

2020	2021	2022	2023	2024
6,3 %	8,8 %	6,6 %	7,3 %	4,5 %

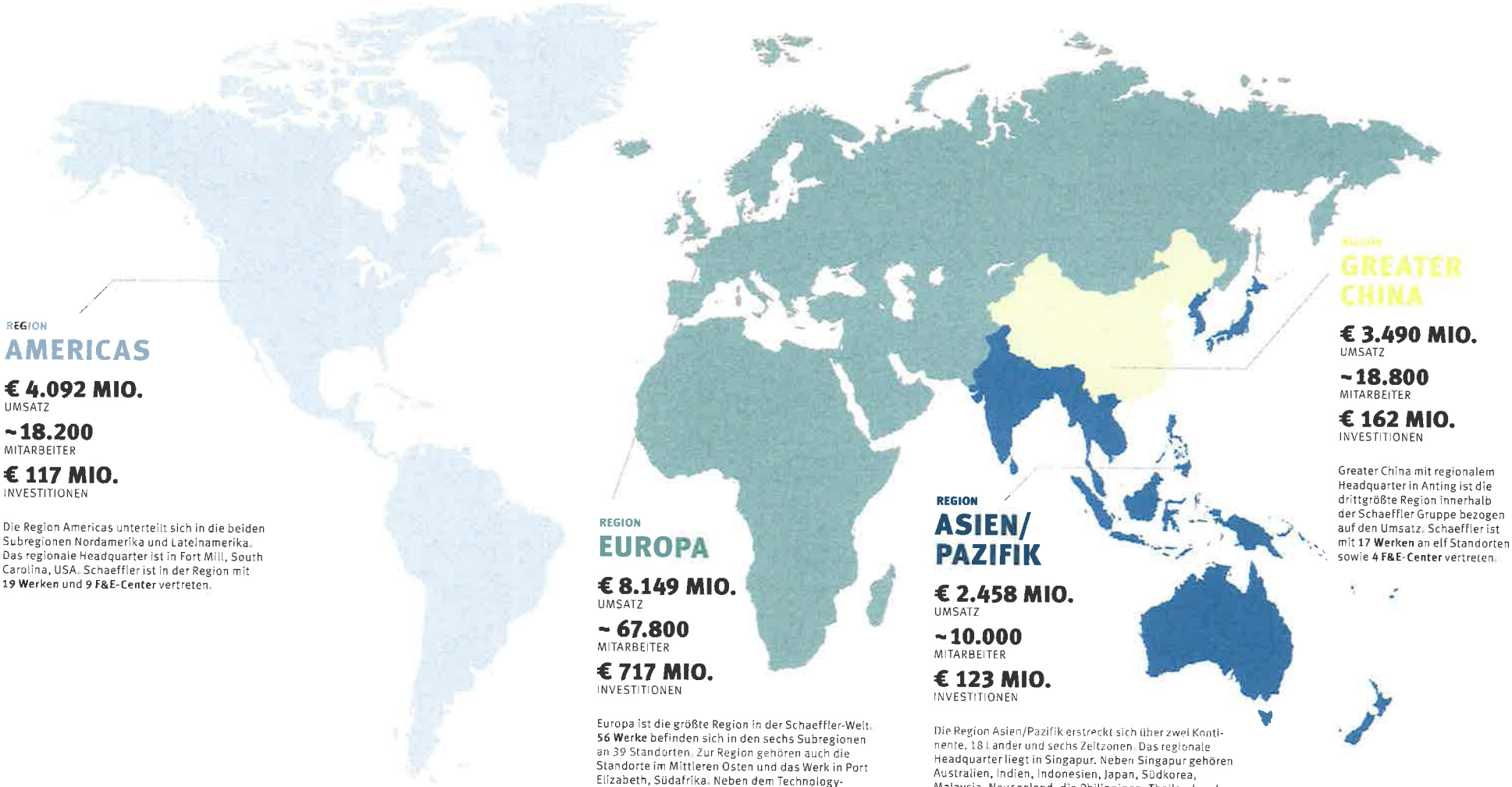
Umsatzerlöse der Schaeffler Gruppe nach Sparten

in Prozent

Free Cash Flow (FCF) vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten

in Mio. EUR

Regionen der Schaeffler Gruppe



REGION
AMERICAS

€ 4.092 MIO.
UMSATZ

~18.200
MITARBEITER

€ 117 MIO.
INVESTITIONEN

Die Region Americas unterteilt sich in die beiden Subregionen Nordamerika und Lateinamerika. Das regionale Headquarter ist in Fort Mill, South Carolina, USA. Schaeffler ist in der Region mit **19 Werken** und **9 F&E-Center** vertreten.

REGION
EUROPA

€ 8.149 MIO.
UMSATZ

~ 67.800
MITARBEITER

€ 717 MIO.
INVESTITIONEN

Europa ist die größte Region in der Schaeffler-Welt. **56 Werke** befinden sich in den sechs Subregionen an 39 Standorten. Zur Region gehören auch die Standorte im Mittleren Osten und das Werk in Port Elizabeth, Südafrika. Neben dem Technology-Center in Herzogenaurach gibt es weitere **16 F&E-Center** an 16 Standorten.

REGION
ASIEN/ PAZIFIK

€ 2.458 MIO.
UMSATZ

~10.000
MITARBEITER

€ 123 MIO.
INVESTITIONEN

Die Region Asien/Pazifik erstreckt sich über zwei Kontinente, 18 Länder und sechs Zeitzonen. Das regionale Headquarter liegt in Singapur. Neben Singapur gehören Australien, Indien, Indonesien, Japan, Südkorea, Malaysia, Neuseeland, die Philippinen, Thailand und Vietnam zu den wichtigsten Standorten. Schaeffler ist in der Region mit **12 Werken** und **5 F&E-Center** vertreten.

REGION
GREATER CHINA

€ 3.490 MIO.
UMSATZ

~18.800
MITARBEITER

€ 162 MIO.
INVESTITIONEN

Greater China mit regionalem Headquarter in Anting ist die drittgrößte Region innerhalb der Schaeffler Gruppe bezogen auf den Umsatz. Schaeffler ist mit **17 Werken** an elf Standorten sowie **4 F&E-Center** vertreten.

Stand: 01.02.2026

THE
MOTION
TECHNOLOGY
COMPANY

SCHAEFFLER – DIE FÜHRENDE MOTION TECHNOLOGY COMPANY

Die Geschichte von Schaeffler ist seit der Gründung des Unternehmens im Jahr 1946 geprägt von Innovationen, mit denen es gelingt, Bewegung zu gestalten – in unterschiedlichen Arten und Formen. Was 1950 mit der Patentierung des käfiggeführten Nadellagers durch die Gründer begann, hat sich zu einem globalen Technologieunternehmen weiterentwickelt, das Fortschritt gestaltet, der die Welt bewegt.

UNSERE 8 PRODUKTFAMILIEN

Mit der Übernahme der Vitesco Technologies Group AG im Oktober 2024 haben wir unser Produkt- und Serviceangebot neu ausgerichtet. Es gliedert sich in acht Produktfamilien, deren Produkte und Services ein Thema verbindet: Bewegung. Vom einfachen Lager bis zum komplexen Antriebsstrang, vom Motorsteuergerät bis zur intelligenten Reparaturlösung. So wie es unser Claim „We pioneer motion" zum Ausdruck bringt. Das ist die Basis, warum wir uns vorgenommen haben, Schaeffler zu der führenden „Motion Technology Company" zu machen.

01

Guide Motion

Lager und Linearführungen, um Bauteile gezielt zu bewegen und so einen hohen Wirkungsgrad zu gewährleisten, indem die Reibung auf ein Minimum reduziert wird – in Autos, Flugzeugen, Windkraftanlagen oder Produktionsmaschinen

02

Transmit Motion

Lösungen zur Übertragung mechanischer Energie wie Getriebe, Kupplungen, Dämpfer und weitere Produkte wandeln Drehmoment und Drehzahl für eine Vielzahl von Anwendungen um – in PKWs, LKWs, Industrieautomation, Medizintechnik und vielen mehr

03

Control Motion

Innovative Sensoren und intelligente elektronische Steuergeräte zur Steuerung, Regelung und Optimierung der Leistung und Effizienz verschiedener Motion-Control-Systeme – in PKWs, LKWs, Motorrädern und vielen anderen Anwendungen

04

Generate Motion

Aktorsysteme zur Umwandlung von Signalen in mechanische Bewegung, Kraft, Druck oder Drehmoment für Funktionalität, Sicherheit und Effizienz – in PKWs, LKWs, der Landwirtschaft, der Medizintechnik oder in der Produktion

05

Power Motion

Leistungselektronik zur Umwandlung elektrischer Energie für den Traktionsmotor, um höchste Leistungsanforderungen zu erfüllen – für eine effiziente und komfortable Mobilität in Hybrid- und Elektroantrieben

06

Drive Motion

E-Antriebssysteme – Zusammenspiel von E-Motor, Getriebe und Leistungselektronik als leistungsstarke E-Achsen und dedizierte Hybridsysteme für nachhaltigen Komfort und Effizienz

07

Energize Motion

Systeme zur Erzeugung, Umwandlung, Speicherung und Verwaltung sauberer Energie als Rückgrat einer nachhaltigen Zukunft – mit Wasserstoff und Strom als Hauptenergieträger für mobile und stationäre Anwendungen

08

Sustain Motion

Digitale Services, intelligente Condition-Monitoring-Systeme sowie Reparatur- und Wartungslösungen zur Verlängerung des Produktlebenszyklus – vielfältige Einsatzgebiete über alle Branchen

Highlights 2024

Umsatz gegenüber Vorjahr durch Beitrag von Vitesco deutlich erhöht

Umsatz **18,2** Mrd. EUR
(währungsbereinigt plus 12,9 %)

(Vj.: 16,3 Mrd. EUR)

EBIT-Marge auch aufgrund der Übernahme von Vitesco unter Vorjahr

EBIT-Marge vor Sondereffekten **4,5** %

(Vj.: 7,3 %)

Cash Flow trotz Auszahlungen für Integration von Vitesco deutlich positiv

Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen
für M&A-Aktivitäten **363** Mio. EUR

(Vj.: 421 Mio. EUR)

Inhalt

AN UNSERE STAKEHOLDER

Schaeffler Gruppe auf einen Blick u2
Grußwort der Familie Schaeffler i2
Vorwort des Vorstandsvorsitzenden i4
Executive Board i8

Corporate Governance i10
- Bericht des Aufsichtsrats i10
- Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht* i20
- Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats* i31
- Governance Systeme* i34

Wesentliche Ereignisse* i41

Schaeffler am Kapitalmarkt i44

KONZERNLAGEBERICHT

Grundlagen des Konzerns 2
- Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit 2
- Konzernstrategie und -steuerung 9
- Forschung und Entwicklung 13

Wirtschaftsbericht 15
- Wirtschaftliche Rahmenbedingungen 15
- Geschäftsentwicklung 2024 17
- Ertragslage 19
- Finanzlage und Finanzmanagement 27
- Vermögenslage und Kapitalstruktur 32
- Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler AG 33
- Weitere Bestandteile des Konzernlageberichts 35

Nachtragsbericht 36

Chancen- und Risikobericht 37
- Risiken 37
- Chancen 41
- Gesamtbeurteilung der Chancen- und Risikosituation der Schaeffler Gruppe 43

Nachhaltigkeitsbericht 44
- Allgemeine Angaben 44
- Umwelt 59
- Soziales 87
- Unternehmensführung 109
- Weitere Angaben 113

Prognosebericht 120
- Erwartete Entwicklung Konjunktur und Absatzmärkte 120
- Ausblick Schaeffler Gruppe 121

KONZERNABSCHLUSS

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung 123
Konzern-Gesamtergebnisrechnung 124
Konzern-Bilanz 125
Konzern-Kapitalflussrechnung 126
Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung 127
Konzern-Segmentberichterstattung 128

KONZERNANHANG

Allgemeine Erläuterungen 130
Grundlagen der Konsolidierung 139
Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung 141
Erläuterungen zur Konzern-Bilanz 145
Sonstige Angaben 190

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers 202

Versicherung der gesetzlichen Vertreter 209

WEITERE ANGABEN

Mehrjahresübersicht 210
Quartalsübersicht 211
Finanzkalender/Impressum 213

* Bestandteil des Konzernlageberichts.

Grußwort der Familie Schaeffler

Schaeffler bleibt auch nach dem Zusammenschluss mit Vitesco ein Familienunternehmen, geprägt von langfristigem Denken und verantwortungsvollem Handeln. Als Familiengesellschafter werden wir weiterhin schützend die Hand über das Unternehmen halten und Transformation und Anpassung in Einklang bringen mit Kontinuität und Verlässlichkeit.

Georg F. W. Schaeffler

Schreiben der Familie Schaeffler

Sehr geehrte Damen und Herren,

für unser Unternehmen war das Geschäftsjahr 2024 in mehrerlei Hinsicht ein historisches: Mit der Verschmelzung von Vitesco auf Schaeffler sind wir einen weiteren entscheidenden Entwicklungsschritt in unserer Firmengeschichte gegangen. Damit schließt sich für uns ein Kreis – 15 Jahre, nachdem wir eine strategische Beteiligung an Continental erworben haben, dessen Antriebssparte Vitesco Technologies bis 2021 war. Nun bringen wir bei Schaeffler Technologien zusammen, die zusammengehören.

Zukäufe, die die Position des Unternehmens auf dem Markt stärken, waren stets Bestandteil unserer Strategie. Die Integration von Vitesco steht daher in einer Reihe mit jener von LuK und FAG. Sie baut auf dem Lebenswerk der Unternehmensgründer auf und steigert die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit von Schaeffler als einem weltweit führenden Zulieferunternehmen. Schon jetzt zeigt sich: Der Zusammenschluss bringt große Vorteile für alle Stakeholder mit sich, insbesondere auch für die Kunden, Mitarbeitenden und andere Geschäftspartner.

Dass wir als Familiengesellschafter Stimmrechte abgegeben haben, um die Verschmelzung möglich zu machen, war ein wohlbedachter Schritt. Wir haben diesen sorgsam abgewogen und uns im Interesse der langfristigen Zukunftssicherung des Unternehmens dafür entschieden. Denn als wertegeleitete, unternehmerisch denkende und handelnde Familie haben wir es stets als unsere Verantwortung gesehen, die Rahmenbedingungen und die Governance zu schaffen, die es dem Unternehmen ermöglichen, sich beständig weiterzuentwickeln. Dabei hat der Austausch mit dem Kapitalmarkt für uns unverändert einen hohen Stellenwert.

Gleichzeitig ist uns wichtig zu betonen: Schaeffler bleibt auch nach dem Zusammenschluss mit Vitesco ein Familienunternehmen, geprägt von langfristigem Denken und verantwortungsvollem Handeln. Als Familiengesellschafter werden wir auch weiterhin schützend die Hand über das Unternehmen halten und mit dazu beitragen, Transformation und Anpassung mit Kontinuität und Verlässlichkeit in Einklang zu bringen. Das schließt nicht aus, dass auch bisweilen schmerzhafte strukturelle Maßnahmen notwendig sind, um die langfristige Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu sichern.

Dabei sind wir uns sehr wohl der Verantwortung gegenüber kommenden Generationen bewusst. Schaeffler verfolgt daher eine konsequente Nachhaltigkeitsstrategie, die durch den Zusammenschluss mit Vitesco Technologies eine signifikante Erweiterung erfährt. Das Thema Nachhaltigkeit hat nun auch einen festen Platz in diesem Bericht – auf Augenhöhe mit unseren Geschäftszahlen und als Grundlage für unseren zukünftigen unternehmerischen Erfolg.

An dieser Stelle möchten wir unseren Mitarbeitenden – und hier auch ganz ausdrücklich allen, die von Vitesco hinzugekommen sind – von Herzen danken, für alles, was sie im vergangenen Jahr geleistet haben und unverändert tagtäglich leisten. Sie liefern den Beweis: Gemeinsam sind wir stärker. Als Familiengesellschafter sind wir überzeugt, dass wir uns trotz sektoraler Herausforderungen auf dem richtigen Weg befinden, um den Fortschritt zu gestalten, der die Welt bewegt.

Unser Dank gilt außerdem den Kunden, Geschäfts- und Forschungspartnern der Schaeffler AG für die erfolgreiche Zusammenarbeit in einem volatilen Umfeld. In besonderem Maße möchten wir auch unseren Aktionärinnen und Aktionären danken, die dem Unternehmen in anspruchsvollen Zeiten erneut ihr Vertrauen geschenkt und einen reibungslosen Zusammenschluss mit Vitesco ermöglicht haben.

Mit besten Grüßen

Maria-Elisabeth Schaeffler-Thumann

Georg F. W. Schaeffler

Vorwort des Vorstandsvorsitzenden

Schaeffler ist bestens aufgestellt, um die führende Motion Technology Company zu werden. Mit innovativen Produkten, einem breit aufgestellten Technologieportfolio und hochengagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden wir die Schaeffler Gruppe erfolgreich weiterentwickeln und unseren Beitrag leisten, um die Zukunft nachhaltig zu gestalten.

Klaus Rosenfeld

Sehr geehrte Damen und Herren,

das Geschäftsjahr 2024 markiert einen wichtigen Meilenstein in der Geschichte der Schaeffler Gruppe. Inmitten dynamischer und bisweilen widriger Rahmenbedingungen haben wir wichtige strategische Weichen gestellt und unseren Fokus auf Innovation, Technologie und Qualität beibehalten, um die führende Motion Technology Company zu werden.

Eine zentrale Aufgabe auf diesem Weg ist die Integration der Vitesco Technologies Group AG in die Schaeffler Gruppe. Mit der Eintragung der Verschmelzung in das Handelsregister am 1. Oktober 2024 haben wir die Vorbereitung der Integration abgeschlossen und mit deren Umsetzung begonnen. Am 2. Oktober 2024 startete zudem die neue, nunmehr mit Stimmrechten ausgestattete, Schaeffler-Aktie an der Frankfurter Börse in den Handel. Seitdem gilt auch bei Schaeffler: „One share, one vote".

Einen wesentlichen Meilenstein markiert der Vollzug der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG, mit dem wir die im Oktober 2023 angekündigte dreistufige Transaktion planmäßig in weniger als einem Jahr umgesetzt haben. Dabei hat uns geholfen, dass beide Unternehmen sowohl technologisch als auch kulturell gut zueinanderpassen.

Unsere Geschäftsaktivitäten führen wir zukünftig in vier produktorientierten Sparten, die in ihren jeweiligen Märkten führende Positionen einnehmen werden: E-Mobility, Powertrain & Chassis, Vehicle Lifetime Solutions und Bearings & Industrial Solutions. Zum ersten Quartal 2025 werden wir unsere Ergebnisse erstmalig auf vollkonsolidierter Basis entsprechend dieser neuen Aufstellung berichten. Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2024 konsolidieren wir Vitesco in der Sparte „Others" bis zum 30. September 2024 „at-Equity" und anschließend voll. Die vier Regionen – Europa, Americas, Greater China und Asien/Pazifik – werden wie bisher fortgeführt.

Das kombinierte Unternehmen verfügt über eine starke Bilanz, signifikante Größenvorteile und ein noch attraktiveres Produktportfolio, das wir zukünftig in acht Produktfamilien unterteilen. Dazu zählt auch unser wachsendes Serviceangebot. Unsere Produkte werden auf Basis von zwölf Fertigungstechnologien entwickelt und hergestellt, die das Herzstück unserer Kernkompetenzen darstellen. Mit der Akquisition von Vitesco haben wir nicht nur unser Produktportfolio, sondern auch unsere Fertigungstechnologien entscheidend erweitert. Das ist die Basis, um die Schaeffler Gruppe zur führenden Motion Technology Company zu machen.

Im Rahmen unserer Neuaufstellung und der Integration von Vitesco haben wir auch die folgenden personellen Veränderungen beschlossen: Thomas Stierle, zuvor Mitglied des Vorstands der Vitesco Technologies Group AG und verantwortlich für die Division Electrification Solutions, wurde mit Wirkung zum 1. Oktober 2024 zum Mitglied des Vorstands der Schaeffler AG und CEO der neuen Sparte E-Mobility bestellt. Dr. Jochen Schröder, bisher Leiter des Unternehmensbereichs E-Mobilität, hat am 1. Oktober 2024 die Rolle des CEO der Region Europa übernommen.

Christophe Hannequin, zuletzt Group Chief Financial Officer bei der JCB Group, wurde zum Vorstand Finanzen und IT sowie zum ordentlichen Vorstandsmitglied der Schaeffler AG ernannt und wird diese Tätigkeit am 1. September 2025 aufnehmen. Claus Bauer wird seine zweite Amtszeit als Finanzvorstand von Schaeffler zum 31. August 2025 planmäßig auf eigenen Wunsch beenden. Er hat in seiner Funktion entscheidend dazu beigetragen, die Transaktion reibungslos umzusetzen und Schaeffler für die aktuellen Herausforderungen finanziell stabil aufzustellen.

In einem volatilen und anspruchsvollen Marktumfeld, geprägt von zunehmender globaler Wettbewerbsintensität und der fortschreitenden Transformation, vor allem in der Automobilindustrie, konnten wir den Umsatz der Schaeffler Gruppe auf mehr als 18 Milliarden Euro steigern, was im Wesentlichen auf die Vollkonsolidierung von Vitesco zurückzuführen ist. Unsere EBIT-Marge vor Sondereffekten beläuft sich auf 4,5 Prozent. Das untere Ende des Prognosekorridors von 5 bis 8 Prozent wurde nicht erreicht. Die Gründe haben wir im Zuge

der Ad-hoc-Mitteilung vom 21. Januar 2025 erläutert. Insgesamt wurde ein positives EBIT vor Sondereffekten in Höhe von 811 Millionen Euro erzielt. Gleichzeitig hat unser Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten von 363 Millionen Euro im abgelaufenen Geschäftsjahr die Erwartungen übertroffen. Das ist ein erneuter Beweis für die Resilienz der Schaeffler Gruppe. Für das Geschäftsjahr 2024 beabsichtigen wir, eine Dividende an unsere Aktionäre auszuschütten und so alle Anteilseigner am Erfolg der Schaeffler Gruppe zu beteiligen. Dazu wird der Vorstand der Hauptversammlung eine Dividendenzahlung in Höhe von 0,25 Euro pro Stammaktie vorschlagen.

Während der Umsatz der Sparte Automotive Technologies im abgelaufenen Geschäftsjahr insgesamt leicht unter dem Vorjahresniveau lag, entwickelte sich der Unternehmensbereich E-Mobilität anhaltend positiv und konnte den Umsatz währungsbereinigt um 12,6 Prozent steigern. Die Sparte Vehicle Lifetime Solutions setzte ihre starke Entwicklung fort. Der Umsatz stieg währungsbereinigt um 16,9 Prozent. Die Sparte Bearings & Industrial Solutions verzeichnete demgegenüber rückläufige Umsätze, vor allem aufgrund von Volumeneffekten in Europa und Verkaufspreiseffekten in der Region Greater China. Diese führten zu einem Rückgang der EBIT-Marge vor Sondereffekten der Sparte im Geschäftsjahr 2024.

Vor diesem Hintergrund haben wir ein Maßnahmenprogramm eingeleitet, um unsere Wettbewerbsfähigkeit vor allem in der Region Europa langfristig zu sichern. Ziel dieses Programms ist es, die Synergien aus dem Zusammenschluss mit Vitesco zu realisieren, das Geschäft unserer Sparten E-Mobility und Powertrain & Chassis an die veränderten Rahmenbedingungen im Automotive-Bereich anzupassen und die Profitabilität der Sparte Bearings & Industrial Solutions nachhaltig zu verbessern. Wir werden diese Maßnahmen wie in der Vergangenheit sozialverträglich umsetzen und bis Ende 2029 ein Einsparpotenzial von rund 290 Millionen Euro pro Jahr realisieren.

Gleichzeitig bekräftigen wir unser Bekenntnis zur Region Europa und zum Wirtschaftsstandort Deutschland. In Herzogenaurach haben wir Ende 2024 unser neues Technologiezentrum eröffnet, in dem wir unser Know-how im Bereich Materialwissenschaft vor allem für Zukunftsfelder wie E-Mobilität, Batterietechnologie und Wasserstoff bündeln. Mit diesem wichtigen Schritt wollen wir auch zum Ausdruck bringen, dass Innovation das Herzstück unseres Unternehmens ist und bleibt.

Unseren strategischen Handlungsrahmen lieferte auch im Jahr 2024 die „Roadmap 2025". Entsprechend unserer neuen Aufstellung wird das Programm jetzt angepasst und im Laufe dieses Jahres abgeschlossen. Die Entwicklung eines neuen Strategieprogramms für die kommenden fünf Jahre läuft bereits. Kern unseres neuen Programms ist die Vision, Schaeffler zur führenden Motion Technology Company zu machen.

Eine der herausragenden Stärken der Schaeffler Gruppe ist ihre breite Aufstellung und die daraus resultierende Diversifikation. Hierdurch ist die Schaeffler Gruppe in der Lage, Marktschwankungen in einzelnen Bereichen zu kompensieren. Unser Potenzial geht aber darüber hinaus. Mit den Produkten von Vitesco verfügt Schaeffler nunmehr über ein noch besser aufgestelltes Portfolio. Was unsere vier Sparten und die acht Produktfamilien eint, sind Spitzentechnologien, die Bewegungen ermöglichen. Das bringen wir mit unserem etablierten Claim „We pioneer motion" zum Ausdruck, der uns antreibt, unseren Kunden über unterschiedliche Sektoren hinweg bestmögliche Lösungen zu bieten.

Diese Entwicklung haben wir in den vergangenen Jahren mit der „Roadmap 2025" konsequent verfolgt. Ihr Erfolg wird besonders in zwei Dimensionen sichtbar: Wir sind zum einen in der Lage, mit unseren zwölf Fertigungstechnologien vertikale Wertschöpfungsketten effizient und auf höchstem Qualitätsniveau im Unternehmen abzubilden. Das beginnt mit der traditionellen Umformtechnik und erstreckt sich über Wickeltechnologien bis hin zu Technologien zur Oberflächenbeschichtung und der additiven Fertigung. Schaeffler beherrscht damit ein breites Technologiespektrum für die industrielle Produktion. Dadurch können wir auch im zunehmenden internationalen Wettbewerb unsere Position als innovativer, verlässlicher und agiler Partner weiter ausbauen.

Darüber hinaus sind wir nach dem Zusammenschluss mit Vitesco bestens aufgestellt, um Cross-Selling-Potenziale zu realisieren. Das gilt sowohl für die Entwicklung neuer Produkte in bestehenden Märkten als auch für das Erschließen neuer Märkte für bestehende Produkte. Basis dafür ist unser Produktportfolio mit seinen acht Produktfamilien, das sich von Lagern, Linearführungen und Getriebe- und Motorenkomponenten über Leistungselektronik und Sensoren bis hin zu Aktuatoren, E-Motoren und vielfältigen Serviceleistungen erstreckt und überall dort gebraucht wird, wo Bewegung eine zentrale Rolle spielt.

Ein zentrales Thema dabei ist und bleibt die Nachhaltigkeit. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir in diesem Bereich weitere Fortschritte erzielt: Durch den vermehrten Einsatz erneuerbarer Energien und eine verbesserte Energieeffizienz unserer Produktionsanlagen konnten wir unseren ökologischen Fußabdruck weiter reduzieren. Im Zuge des Zusammenschlusses mit Vitesco sind wir dabei, unsere ESG-Strategie anzupassen und auf die Herausforderungen der nächsten Jahre auszurichten. Bitte lesen sie dazu unseren Nachhaltigkeitsbericht, der erstmals den Anforderungen der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) folgend Bestandteil dieses Berichts ist.

Erfolg und Nachhaltigkeit unseres Unternehmens basieren maßgeblich auf dem Engagement und der Expertise unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit, die unsere wertebasierte Unternehmenskultur mit Leben füllen. Für ihr großes Engagement und ihren Beitrag möchte ich ihnen an dieser Stelle herzlich danken.

Auch Ihnen, sehr geehrte Leserinnen und Leser, danke ich für Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung. Ich bin überzeugt, dass wir trotz aller Widrigkeiten optimistisch in die Zukunft blicken sollten. Schaeffler ist bestens aufgestellt, um die vor uns liegenden Herausforderungen zu meistern und die führende Motion Technology Company zu werden. Mit innovativen Produkten, einem breit aufgestellten Technologieportfolio und hochengagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden wir die Schaeffler Gruppe erfolgreich weiterentwickeln und unseren Beitrag leisten, um die Zukunft nachhaltig zu gestalten.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre!

Mit besten Grüßen

Klaus Rosenfeld

Executive Board

Matthias Zink
Vorstand Powertrain & Chassis

Marc McGrath
Regional CEO Americas

Uwe Wagner
Vorstand Forschung und Entwicklung

Klaus Rosenfeld
Vorsitzender des Vorstands

Thomas Stierle
Vorstand E-Mobility

Dr. Yilin Zhang
Regional CEO Greater China

Andreas Schick
Vorstand Produktion, Supply Chain Management und Einkauf

Dharmesh Arora
Regional CEO Asien/Pazifik

Dr. Jochen Schröder
Regional CEO Europa

Dr. Astrid Fontaine
Vorständin Personal und Arbeitsdirektorin

Claus Bauer
Vorstand Finanzen & IT

Jens Schüler
Vorstand Vehicle Lifetime Solutions

Sascha Zaps
Vorstand Bearings & Industrial Solutions

Stand: 01.02.2026

Executive Board

Dharmesh Arora
Regional CEO Asien/Pazifik

Dr. Jochen Schröder
Regional CEO Europa

Claus Bauer
Vorstand Finanzen & IT

Klaus Rosenfeld
Vorsitzender des Vorstands

Dr. Astrid Fontaine
Vorständin Personal und Arbeitsdirektorin

Matthias Zink
Vorstand Powertrain & Chassis

Thomas Stierle
Vorstand E-Mobility

Uwe Wagner
Vorstand Forschung und Entwicklung

Andreas Schick
Vorstand Produktion, Supply Chain Management und Einkauf

Sascha Zaps
Vorstand Bearings & Industrial Solutions

Jens Schüler
Vorstand Vehicle Lifetime Solutions

Dr. Yilin Zhang
Regional CEO Greater China

Marc McGrath
Regional CEO Americas

Stand: 01.02.2026

Georg F. W. Schaeffler
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Bericht des Aufsichtsrats

Sehr geehrte Damen und Herren,

das Geschäftsjahr 2024 war für die Schaeffler Gruppe ein historisches. Die Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG stellt einen weiteren entscheidenden Entwicklungsschritt in unserer Firmengeschichte dar. Wohlbedacht ist auch die Umwandlung der bisherigen nicht-stimmberechtigten Vorzugsaktien in stimmberechtigte Stammaktien der Schaeffler AG, welche die Verschmelzung möglich machte und damit zur langfristigen Zukunftssicherung des Unternehmens entscheidend beitragen wird. Die Notierung am Kapitalmarkt hat für das Unternehmen einen unverändert hohen Stellenwert. Ebenso wichtig ist zu betonen, dass die Schaeffler Gruppe auch nach dem Zusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG ein Familienunternehmen bleiben wird, das durch langfristiges Denken und verantwortungsvolles Handeln geprägt ist. Folgerichtig hat auch das Thema Nachhaltigkeit einen festen Platz in der Arbeit des Aufsichtsrats.

Der Aufsichtsrat hat im Berichtsjahr die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben in vollem Umfang wahrgenommen. Der Aufsichtsrat hat den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens überwacht und beratend begleitet und war dabei rechtzeitig und unmittelbar in alle Entscheidungen eingebunden, die für die Gesellschaft und den Konzern von grundlegender Bedeutung waren.

Der Vorstand hat den Aufsichtsrat regelmäßig in schriftlicher und mündlicher Form über die Unternehmensentwicklung unterrichtet. Der Vorstand hat dabei fortlaufend detailliert über die Umsatz- und Ergebnisentwicklung des Konzerns und der Sparten, über die Finanz- und Ertragslage, die kurz- und langfristige Planung, Personalthemen und Nachhaltigkeit sowie über Fragen zu Compliance und Risikomanagement informiert. Soweit es wichtige Geschäftsentwicklungen gab, war der Aufsichtsrat jeweils zeitnah eingebunden und hat diese mit dem Vorstand intensiv und detailliert erörtert. Geschäftsvorfälle, die nach Gesetz, Satzung oder Geschäftsordnung der Genehmigung des Aufsichtsrats bedürfen, wurden jeweils rechtzeitig mit den erforderlichen Informationen und Unterlagen dem Aufsichtsrat zur Beschlussfassung vorgelegt und – teilweise vorbereitet durch die Ausschüsse – nach intensiver Prüfung und Erörterung gebilligt.

Die Aufsichtsratsmitglieder standen dem Vorstand auch außerhalb von Sitzungen für Gespräche zur Verfügung. Der Aufsichtsratsvorsitzende stand in regelmäßigem Kontakt mit dem Vorstand und insbesondere mit dem Vorstandsvorsitzenden und hat sich mit ihm über Fragen der aktuellen Geschäftsentwicklung, der Strategie, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance des Unternehmens laufend beraten.

Weitere Informationen im Corporate Governance Bericht

Zusammensetzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse

Im Berichtszeitraum gab es folgende personelle Veränderungen im Aufsichtsrat: Herr Ulrich Schöpplein wurde durch Beschluss des Amtsgerichts Fürth mit Wirkung ab dem 26. März 2024 als Arbeitnehmervertreter zum Aufsichtsratsmitglied bestellt.

Die Mandate der Vertreter der Anteilseigner im Aufsichtsrat Herr Georg F. W. Schaeffler, Frau Sabine Bendiek, Herr Prof. Dr.-Ing. habil Prof. E.h. mult. Dr. h.c. mult. Hans-Jörg Bullinger, Herr Dr. Holger Engelmann, Herr Prof. Dr. Bernd Gottschalk, Frau Ulrike Hasbargen, Frau Katherina Reiche, Herr Robin Stalker, Herr Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf und Herr Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang endeten mit der Beendigung der Hauptversammlung am 25. April 2024. Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung vom 25. April 2024 wurden alle Anteilseignervertreter erneut zu Mitgliedern des Aufsichtsrats für die Zeit bis zur Beendigung der Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2024 beschließt, gewählt.

Das Aufsichtsratsmandat von Herrn Jürgen Wechsler endete durch Niederlegung zum Zeitpunkt der Beendigung der Hauptversammlung am 25. April 2024. Herr Horst Ott wurde durch Beschluss des Amtsgerichts Fürth mit Wirkung ab der Beendigung der Hauptversammlung am 25. April 2024 als Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsrat bestellt. Das Aufsichtsratsmandat von Frau Andrea Grimm endete durch Niederlegung zum 31. Oktober 2024. Frau Hanna Köhler wurde durch Beschluss des Amtsgerichts Fürth mit

Wirkung ab dem 9. Dezember 2024 als Arbeitnehmervertreterin in den Aufsichtsrat bestellt. Frau Barbara Resch hat ihr Aufsichtsratsmandat mit Wirkung zum Ablauf des 31. Dezember 2024 niedergelegt.

Herr Georg F. W. Schaeffler wurde in der außerordentlichen Sitzung des Aufsichtsrats am 25. April 2024 zum Vorsitzenden und Herr Horst Ott zum Stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats gewählt.

Die vom Aufsichtsrat gebildeten ständigen Ausschüsse setzen sich wie folgt zusammen:

- Vermittlungsausschuss nach § 27 Abs. 3 MitbestG:
  Georg F. W. Schaeffler (Vorsitzender),
  Horst Ott (seit 25. April 2024), Ulrich Schöpplein, Jürgen Wechsler (bis 25. April 2024) und Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf
- Präsidialausschuss:
  Georg F. W. Schaeffler (Vorsitzender),
  Sabine Bendiek, Thomas Höhn (seit 4. Februar 2025), Horst Ott (seit 25. April 2024), Barbara Resch (bis 31. Dezember 2024), Ulrich Schöpplein, Jürgen Wechsler (bis 25. April 2024) und Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf
- Prüfungsausschuss:
  Robin Stalker (Vorsitzender),
  Dr. Holger Engelmann, Andrea Grimm (bis 31. Oktober 2024), Thomas Höhn, Susanne Lau (seit 25. April 2024)
  Georg F. W. Schaeffler, Herr Ulrich Schöpplein (seit 13. Dezember 2024) und Jürgen Wechsler (bis 25. April 2024)
- Nominierungsausschuss:
  Georg F. W. Schaeffler (Vorsitzender),
  Dr. Holger Engelmann, Prof. Dr. Bernd Gottschalk und Katherina Reiche
- Technologieausschuss:
  Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger (Vorsitzender),
  Horst Ott (ab 25. April 2024), Georg F. W. Schaeffler, Jürgen Schenk, Ulrich Schöpplein, Jürgen Wechsler (bis 25. April 2024), Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf, Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang und Markus Zirkel

Interessenkonflikte von Aufsichtsratsmitgliedern sind im Berichtszeitraum nicht aufgetreten. Zur Vorbeugung möglicher Interessenkonflikte haben Herr Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger und Herr Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf aufgrund ihrer Aufsichtsratsmandate bei der Vitesco Technologies Group AG nicht an den Tagesordnungspunkten in den Sitzungen des Aufsichtsrats teilgenommen, in denen im Zusammenhang mit der Vorbereitung und Durchführung des Unternehmenszusammenschlusses mit der Vitesco Technologies Group AG Bewertungsmethoden und das Umtauschverhältnis von Vitesco-Aktien in Schaeffler-Aktien vorgestellt und erörtert wurden.

Bestellung von Vorstandsmitgliedern

Der Vorstand der Gesellschaft besteht aus Herrn Klaus Rosenfeld (Vorsitzender), Herrn Claus Bauer, Frau Dr. Astrid Fontaine, Herrn Andreas Schick, Herrn Jens Schüler, Herrn Thomas Stierle, Herrn Uwe Wagner, Herrn Sascha Zaps und Herrn Matthias Zink.

Gemäß Geschäftsordnung des Vorstands ist Herr Klaus Rosenfeld für die CEO Funktionen, Herr Claus Bauer für den Bereich Finanzen und IT, Frau Dr. Astrid Fontaine als Arbeitsdirektorin für den Bereich Personal, Herr Andreas Schick für Produktion, Supply Chain Management und Einkauf, Herr Jens Schüler für die Sparte Vehicle Lifetime Solutions, Herr Thomas Stierle für die Sparte E-Mobility, Herr Uwe Wagner für Forschung und Entwicklung, Herr Sascha Zaps für die Sparte Bearings & Industrial Solutions und Herr Matthias Zink für die Sparte Powertrain & Chassis zuständig.

In der Aufsichtsratssitzung am 23. Februar 2024 wurde Herr Matthias Zink mit Wirkung vom 1. Januar 2025 an für eine weitere Amtszeit von fünf Jahren, bis zum Ablauf des 31. Dezember 2029, zum Mitglied des Vorstands der Schaeffler AG und CEO der Sparte Powertrain & Chassis bestellt. In der Sitzung hat der Aufsichtsrat außerdem Herrn Jens Schüler mit Wirkung vom 1. Januar 2025 an für eine weitere Amtszeit von fünf Jahren, bis zum Ablauf des 31. Dezember 2029, zum Mitglied des Vorstands der Schaeffler AG und CEO der Sparte Vehicle Lifetime Solutions bestellt.

Herr Sascha Zaps ist seit dem 1. Mai 2024 Mitglied des Vorstands der Schaeffler AG und CEO der Sparte Bearings & Industrial Solutions. Er wurde für einen Zeitraum von drei Jahren, bis zum Ablauf des 30. April 2027 bestellt. Herr Zaps folgt damit auf Herrn Dr. Stefan Spindler, der den Vorstand der Schaeffler AG zum Ende seiner Vertragslaufzeit zum 30. April 2024 verlassen hat.

Der Aufsichtsrat hat in der außerordentlichen Sitzung am 26. September 2024 Herrn Thomas Stierle mit Wirkung vom 1. Oktober 2024 an für eine Amtszeit von drei Jahren, bis zum Ablauf des 30. September 2027, zum Mitglied des Vorstands der Schaeffler AG und CEO der neuen Sparte E-Mobility bestellt. Die Zuständigkeiten der Spartenvorstände wurden in der Geschäftsordnung des Vorstands der Schaeffler AG zum 1. Oktober 2024 entsprechend angepasst.

In der außerordentlichen Aufsichtsratssitzung am 26. September 2024 wurde Herr Christophe Hannequin zunächst mit Wirkung vom 1. Oktober 2025 an für eine Amtszeit von drei Jahren zum Mitglied des Vorstands der Schaeffler AG für das Vorstandsressort Finanzen und IT bestellt. Nachdem Herr Christophe Hannequin schon zu einem früheren Datum zur Verfügung steht, hat der Aufsichtsrat in der Sitzung am 21. Februar 2025 beschlossen, Herrn Christophe Hannequin mit Wirkung vom 1. September 2025 an für eine Amtszeit von drei Jahren, bis zum Ablauf des 31. August 2028, zum Mitglied des Vorstands der Schaeffler AG für das Vorstandsressort Finanzen und IT zu bestellen. Er folgt auf Herrn Claus Bauer, der seinen Vertrag bis zum Ende der Laufzeit am 31. August 2025 erfüllen wird.

Themen im Aufsichtsratsplenum

Der Aufsichtsrat kam im Geschäftsjahr 2024 zu vier ordentlichen Sitzungen, einer Strategiesitzung und fünf außerordentlichen Sitzungen zusammen. Die vier ordentlichen Sitzungen, die Strategiesitzung sowie eine außerordentliche Sitzung wurden als Präsenzsitzungen mit der Möglichkeit einer Teilnahme per Videokonferenz und vier außerordentliche Sitzungen als virtuelle Sitzungen per Videokonferenz durchgeführt. Darüber hinaus fasste der Aufsichtsrat in Umsetzung des Beschlusses der ordentlichen Hauptversammlung vom 25. April 2024 zu Tagesordnungspunkt 9 sowie unter Berücksichtigung des Beschlusses der außerordentlichen Hauptversammlung vom 2. Februar 2024 zu Tagesordnungspunkt 1 einen Umlaufbeschluss zur Änderung des § 6 Abs. 1 und Abs. 2 der Satzung der Schaeffler AG.

Gegenstand der regelmäßigen Beratungen im Plenum waren die Geschäftsentwicklung der Schaeffler Gruppe, die Finanzkennzahlen und die Vorbereitung und Durchführung des Unternehmenszusammenschlusses mit der Vitesco Technologies Group AG. Außerdem befasste sich der Aufsichtsrat anlassbezogen mit weiteren Akquisitions- und Desinvestitionsprojekten sowie mit Risiken des Unternehmens. Der Vorstand berichtete dem Aufsichtsrat laufend über makroökonomische, politische und geopolitische Entwicklungen und deren Auswirkungen auf die Schaeffler Gruppe. Außerdem ließ sich der Aufsichtsrat im Plenum regelmäßig über die Arbeit in den Ausschüssen berichten. Daneben spielten in der Arbeit des Aufsichtsrats insbesondere die den Vorstand betreffenden Personalentscheidungen eine wichtige Rolle. Der Aufsichtsrat tagte regelmäßig auch zeitweise ohne den Vorstand. Dabei wurden Angelegenheiten, die entweder den Vorstand selbst oder den Aufsichtsrat betrafen, behandelt.

In der außerordentlichen Sitzung des Aufsichtsrats am 6. Februar 2024 hat sich der Aufsichtsrat ein Bild von der vorläufigen Zielerreichung bei der variablen Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2023 gemacht und sich mit den indikativen Zielwerten für die variable Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2024 befasst. Außerdem wurden die Vorschläge des externen, unabhängigen Vergütungsberaters zur Anpassung der Vorstandsvergütung und des Vorstandsvergütungssystems mit Blick auf den geplanten Unternehmenszusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG erörtert.

Am 23. Februar 2024 fand die erste ordentliche Sitzung des Aufsichtsrats statt. Der Vorstand berichtete über die aktuelle Geschäfts- und Finanzlage.

Der Vorstand stellte ferner den Transfer des Unternehmensbereichs Lager ("Bearings") aus der Sparte Automotive Technologies in die Sparte Bearings & Industrial Solutions und weitere strukturelle Änderungen der Organisations- und Berichtsstruktur vor. Der Aufsichtsrat stimmte einer Anpassung des in der Aufsichtsratssitzung am 15. Dezember 2023 gebilligten Budgets 2024 und des Mehrjahresplans 2024 bis 2028 der Schaeffler Gruppe zu, um die strukturellen Änderungen in der Planung zu berücksichtigen.

In der Sitzung wurden der Jahres- und Konzernabschluss 2023 der Schaeffler AG erörtert. Dazu hörte der Aufsichtsrat den Bericht der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft über die Prüfung des Jahresabschlusses, des Konzernabschlusses (nebst zusammengefasstem Lagebericht) und des Abhängigkeitsberichts sowie den Bericht der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft über die Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit des im Nachhaltigkeitsbericht enthaltenen zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts 2023. Außerdem hat sich der Aufsichtsrat mit dem Nachhaltigkeitsbericht 2023 und dem Vergütungsbericht 2023 befasst. Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss 2023 festgestellt und den Konzernabschluss 2023 sowie die Schlusserklärung des Vorstands zum Abhängigkeitsbericht und den Gewinnverwendungsvorschlag gebilligt. Der Aufsichtsrat hat den Vergütungsbericht 2023 aufgestellt und der Hauptversammlung gemäß § 162 Abs. 3 AktG vorgeschlagen, den Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2023 zu billigen.

Es wurden ferner der Bericht des Aufsichtsrats und weitere Beschlussvorschläge des Aufsichtsrats zu den Gegenständen der Tagesordnung der Hauptversammlung am 25. April 2024 erörtert und verabschiedet. Darüber hinaus haben die Vertreter der Anteilseigner im Aufsichtsrat – gestützt auf die Empfehlung des Nominierungsausschusses – einen Beschluss über den Wahlvorschlag an die Hauptversammlung zur Wahl der Vertreter der Anteilseigner im Aufsichtsrat gefasst.

Der Aufsichtsrat hat auf Basis der ermittelten Zielerreichung die variable Vergütung der Vorstandsmitglieder für das Geschäftsjahr 2023 festgelegt. Außerdem wurden – auf Basis der in der Sitzung am 15. Dezember 2023 beschlossenen Leistungskriterien für die variable Vergütung der Vorstandsmitglieder im Geschäftsjahr 2024 – die Zielwerte der Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2024 festgelegt.

Mit Blick auf den geplanten Unternehmenszusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG hat der Aufsichtsrat – gestützt auf die Empfehlung des Präsidialausschusses – ferner beschlossen, die Vorstandsvergütung und das von der Hauptversammlung am 21. April 2022 gebilligte Vergütungssystem – vorbehaltlich der Billigung durch die Hauptversammlung der Schaeffler AG – an die Größe und wirtschaftliche Bedeutung der Schaeffler AG nach dem Unternehmenszusammenschluss anzupassen. In diesem Zusammenhang hat der Aufsichtsrat auch beschlossen, die Zielerreichung für das EPS-Wachstum und das CO_2-Reduktionsziel der laufenden Long-Term Bonus Tranchen sowie der Tranche 2024 bis 2027 festzuschreiben, weil die ursprünglich vereinbarte Schaeffler „stand-alone" Messung aufgrund der im Zeitablauf schwer abschätzbaren Effekte des Unternehmenszusammenschlusses nicht mehr gewährleistet ist.

Ferner berichtete der Vorstand über den Stand der Vorbereitungen des Unternehmenszusammenschlusses mit der Vitesco Technologies Group AG. Insbesondere stellten in diesem Zusammenhang Vertreter des Bewertungsgutachters ValueTrust Financial Advisors Deutschland GmbH die Vorbereitungen ihrer gutachterlichen Stellungnahme zur Ermittlung der Unternehmenswerte und die Bewertungsmethoden vor. Ferner befasste sich der Aufsichtsrat mit aufgrund der Verschmelzung notwendig werdenden Änderungen bestehender Finanzierungsverträge und stimmte diesen zu.

Schließlich wurden Herr Zink und Herrn Schüler in der Sitzung als Vorstandsmitglieder der Schaeffler AG für eine weitere Amtszeit von fünf Jahren bestellt.

In der außerordentlichen Sitzung am 13. März 2024 befasste sich der Aufsichtsrat mit dem aktuellen Stand der Vorbereitungen der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG. Der Aufsichtsrat stimmte dem Abschluss des Verschmelzungsvertrages zwischen der Schaeffler AG und der Vitesco Technologies Group AG und dem vorgeschlagenen Umtauschverhältnis von Vitesco- in Schaeffler-Aktien zu. Der von den Vorständen beider Gesellschaften vorgelegte gemeinsame Verschmelzungsbericht wurde vom Aufsichtsrat zustimmend zur Kenntnis genommen. Außerdem wurden weitere Beschlussvorschläge des Aufsichtsrats zu den verschmelzungsbezogenen Tagesordnungspunkten der Hauptversammlung am 25. April 2024 verabschiedet.

Ferner hat der Aufsichtsrat der Gewährung eines Darlehens der Schaeffler Group USA Inc. an die Vitesco Technologies USA LLC zugestimmt.

Im Anschluss an die ordentliche Hauptversammlung am 25. April 2024 hat der Aufsichtsrat in einer außerordentlichen Sitzung sowohl den Vorsitzenden als auch den Stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats gewählt. Außerdem wurde jeweils ein Vertreter der Anteilseigner als auch der Arbeitnehmer in den nach § 27 Abs. 3 MitbestG zu bildenden Ausschuss gewählt. Ferner wurden die Mitglieder des Präsidialausschusses, des Prüfungsausschusses, des Nominierungsausschusses und des Technologieausschusses gewählt.

In der zweiten ordentlichen Sitzung des Aufsichtsrats am 24. Mai 2024 berichtete der Vorstand über die aktuelle Geschäfts- und Finanzlage einschließlich des Ergebnisses im ersten Quartal 2024.

Der Vorstand berichtete über die Vorbereitungen und den Prozess der Erstellung des Börsenzulassungsprospektes für die Zulassung der stimmberechtigten Stammaktien der Schaeffler AG zum Handel im regulierten Markt der Frankfurter Wertpapierbörse mit gleichzeitiger Zulassung zum Teilbereich des regulierten Marktes mit weiteren Zulassungsfolgepflichten (Prime Standard).

Außerdem wurden Anpassungen der Finanzierungsstruktur nach der Verschmelzung vorgestellt und erörtert. Der Aufsichtsrat stimmte der Übernahme von Finanzierungsverträgen der Vitesco Technologies GmbH durch die Schaeffler AG ab Vollzug der Verschmelzung zu.

In der außerordentlichen Sitzung des Aufsichtsrats am 12. September 2024 gab der Vorstand einen strategischen Überblick über die Lage der zu Beginn des Jahres 2024 neu gebildeten Sparte Bearings & Industrial Solutions und berichtete, dass aufgrund des sich abschwächenden Marktumfelds der Sparte geeignete Maßnahmen zur Steigerung der Profitabilität der Sparte geprüft werden.

In der außerordentlichen Sitzung des Aufsichtsrats am 26. September 2024 wurde Herr Thomas Stierle mit Wirkung vom 1. Oktober 2024 an für eine Amtszeit von drei Jahren zum Mitglied des Vorstands der Schaeffler AG und CEO der neuen Sparte E-Mobility bestellt. Außerdem wurde Herr Christophe Hannequin für eine Amtszeit von drei Jahren zum Mitglied des Vorstands der Schaeffler AG für das Vorstandsressort Finanzen und IT bestellt. Herr Hannequin wird seine Amtszeit - nach Beschluss des Aufsichtsrats vom 21. Februar 2025 - am 1. September 2025 antreten.

Die jährliche Strategiesitzung des Aufsichtsrats fand am 26. September 2024 am Standort von Vitesco in Nürnberg statt. In der Sitzung wurde die strategische Ausrichtung der Schaeffler Gruppe vorgestellt und ausführlich im Aufsichtsrat erörtert. Einen Schwerpunkt bildete dabei die Markt- und Geschäftslage sowie die strategische Ausrichtung der Region Greater China. Der Vorstand berichtete außerdem über die strategische Ausrichtung der neuen Sparte E-Mobility und der Sparten Powertrain & Chassis, Vehicle Lifetime Solutions und Bearings & Industrial Solutions. In einem Rundgang wurde den Mitgliedern des Aufsichtsrats das Kompetenzzentrum für E-Mobilität von Vitesco gezeigt.

Im Rahmen der Vorstellung strategischer Schlüsselthemen der Schaeffler Gruppe wurde über die Weiterentwicklung der ESG-Strategie, den Status der Einführung von SAP S/4HANA und die zukünftige Personalstrategie – jeweils unter Berücksichtigung des geplanten Unternehmenszusammenschlusses mit der Vitesco Technologies Group AG – berichtet. Ferner erläuterte der Vorstand das Projekt zur Verschlankung und Optimierung der rechtlichen Konzernstruktur.

An Marktplätzen wurden den Mitgliedern des Aufsichtsrats anschließend Entwicklungsschwerpunkte aus den Innovationsclustern Energy Solutions, eDrive Solutions und Robotics Solutions von Schaeffler-Mitarbeitern präsentiert.

In der dritten ordentlichen Sitzung des Aufsichtsrats am 27. September 2024 berichtete der Vorstand über die aktuelle Geschäfts- und Finanzlage der Schaeffler Gruppe sowie das Ergebnis des ersten Halbjahres 2024 und den Zwischenbericht per 30. Juni 2024. Der Vorstand stellte die Vorbereitungen für die Integration von Vitesco in die Schaeffler Gruppe und die Pläne für deren Umsetzung ab dem erwarteten Vollzug der Verschmelzung am 1. Oktober 2024 vor.

Der Aufsichtsrat beschloss außerdem, die Dienstverträge der Vorstandsmitglieder – im Hinblick auf die Änderungen des von der Hauptversammlung am 25. April 2024 gebilligten Vergütungssystems und die in der Sitzung des Aufsichtsrats am 23. Februar 2024 erörterte Vorstandsvergütung – mit Wirkung zum 1. Januar 2025 anzupassen. Außerdem wurden mögliche Zielsetzungen für die nichtfinanziellen ESG-Ziele des Short-Term Bonus 2025 und CO_2-Reduktionsziele für die Long-Term Bonus Tranche 2025 bis 2028 im Aufsichtsrat vorgestellt und diskutiert.

Ferner wurde die Bestellung der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als Prüfer für den Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2024 beschlossen.

Der Aufsichtsrat befasste sich mit der gesetzlich turnusgemäß erforderlichen externen Rotation des Abschlussprüfers zum Ablauf des Geschäftsjahres 2024. Der Aufsichtsrat fasste – auf Empfehlung des Prüfungsausschusses – den Beschluss, der Hauptversammlung 2025 die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2025 vorzuschlagen.

Schließlich wurde vom Aufsichtsrat entschieden, vor der Neuwahl des Aufsichtsrats im Jahr 2025 die Effizienz der Aufsichtsrats- und Ausschussarbeit erneut zu beurteilen und das Ergebnis in der ersten ordentlichen Aufsichtsratssitzung im Jahr 2025 zu erörtern, sodass das Ergebnis als Basis für die Arbeit des neugewählten Aufsichtsrats herangezogen werden kann.

In der vierten und letzten ordentlichen Aufsichtsratssitzung im Berichtszeitraum am 13. Dezember 2024 wurde über die aktuelle Geschäftsentwicklung der Schaeffler Gruppe und das Ergebnis des dritten Quartals 2024 berichtet. Der Aufsichtsrat befasste sich mit der jährlichen Überprüfung der Vorstandsvergütung und legte – nach Vorbereitung und Empfehlung des Präsidialausschusses – für jedes Vorstandsmitglied die Leistungskriterien für die variable Vergütung und ihre Gewichtung sowie die individuelle Zielgesamtvergütung für das Geschäftsjahr 2025 fest. Außerdem wurde über die indikative Zielerreichung für das Geschäftsjahr 2024 berichtet. Ein weiterer Schwerpunkt der Sitzung war die Erörterung und Billigung des Budgets 2025, der Mehrjahresplanung 2025 bis 2030 sowie des Finanzierungsplans 2025 der Schaeffler Gruppe. Der Aufsichtsrat beschloss, einen Ad-hoc-Ausschuss zu bilden, der den Vorstand bei der Umsetzung des Finanzierungsplans 2025 beratend begleitet.

Zudem hat der Aufsichtsrat beschlossen, das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats um Anforderungen der European Sustainability Reporting Standards (ESRS) zu ergänzen und die Qualifikationsmatrix des Aufsichtsrats entsprechend anzupassen.

Der Aufsichtsrat befasste sich mit der Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex (§ 161 AktG). Außerdem wurde ein Beschluss gem. § 32 MitbestG zur Bestellung eines Aufsichtsratsmitglieds bei der Vitesco Technologies GmbH gefasst.

Themen in den Ausschüssen des Aufsichtsrats

Der Präsidialausschuss des Aufsichtsrats kam im Berichtsjahr zu vier ordentlichen Sitzungen zusammen, die als Präsenzsitzungen mit der Möglichkeit einer Teilnahme per Videokonferenz durchgeführt wurden. Der Präsidialausschuss hat die Sitzungen des Aufsichtsratsplenums und dabei insbesondere die Personalentscheidungen des Aufsichtsrats vorbereitet. Außerdem wurde die Übernahme von Mandaten von Vorstandsmitgliedern in anderen Unternehmen und Institutionen genehmigt.

Weiterhin hat sich der Präsidialausschuss mit der Übertragung von Immobilien der Vitesco Technologies Grundstücks GmbH und der Vitesco Technologies GmbH auf die Schaeffler Immobilien AG & Co. KG befasst und dieser zugestimmt.

Zudem hat sich der Präsidialausschuss mit der Vorbereitung möglicher Zielsetzungen der nichtfinanziellen ESG-Ziele und der variablen Vorstandsvergütung im Jahr 2025 befasst.

Der Prüfungsausschuss kam im Berichtsjahr zu vier ordentlichen Sitzungen und einer außerordentlichen Sitzung zusammen, die als Präsenzsitzungen mit der Möglichkeit einer Teilnahme per Videokonferenz durchgeführt wurden. Der Prüfungsausschuss befasste sich in Gegenwart des Abschlussprüfers sowie des Vorstandsvorsitzenden und des Finanzvorstands mit dem Jahres- und Konzernabschluss einschließlich der nichtfinanziellen Berichterstattung und dem Abhängigkeitsbericht. Der Prüfungsausschuss erörterte den Halbjahreszwischenbericht sowie die Quartalsmitteilungen mit dem Vorstandsvorsitzenden, dem Finanzvorstand und dem Abschlussprüfer. Der Prüfungsausschuss überwachte Auswahl, Unabhängigkeit, Qualifikation, Rotation und Effizienz des Abschlussprüfers und seiner Leistungen und befasste sich mit der Überprüfung der Qualität der Abschlussprüfung und des Abschlussprüfers. Es wurden Nichtprüfungsleistungen des Abschlussprüfers im Einzelnen diskutiert und genehmigt.

Im Rahmen der Vorbereitung und Durchführung der Prüfung tauschte sich der Prüfungsausschuss regelmäßig auch ohne den Vorstand mit dem Abschlussprüfer aus. Der Prüfungsausschuss tauschte sich während der Sitzungen zudem regelmäßig zeitweise auch ohne den Vorstand und den Abschlussprüfer aus. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses tauschte sich außerhalb der Sitzungen regelmäßig mit dem Abschlussprüfer über den Fortgang der Prüfung aus und berichtete dem Ausschuss hierüber.

Des Weiteren hat sich der Prüfungsausschuss mit Compliance befasst und die Quartalsberichte und den Jahresbericht des Chief Compliance Officers behandelt. Der Prüfungsausschuss hat außerdem die Rechnungslegung und den Rechnungslegungsprozess, die Angemessenheit und Wirksamkeit des Risikomanagement-Systems sowie des Internen Kontrollsystems der Schaeffler Gruppe erörtert und sich mit der Wirksamkeit, den Ressourcen und den Feststellungen der Internen Revision befasst.

In den Sitzungen des Prüfungsausschusses wurde über den Aufbau des Technischen Compliance Management Systems und dessen Weiterentwicklung nach IDW PS 980 sowie den weiteren Rollout des Tax Compliance Management Systems berichtet. Im Rahmen der Berichterstattung über Compliance & Corporate Security wurden die Fortschritte beim Human Rights Compliance Management System, die Verbesserung der Ergebnisse der regelmäßigen Evaluierung zum Reifegrad des Information Security Management Systems gemäß Cybersecurity Framework der US-Bundesbehörde für Standards und Technologie (NIST) sowie Extremwetterrisiken behandelt. Des Weiteren wurde der Prüfungsausschuss über den Stand der Implementierung von SAP S/4HANA informiert.

Der Prüfungsausschuss beschäftigte sich regelmäßig mit den Vorbereitungen des Unternehmenszusammenschlusses mit der Vitesco Technologies Group AG und erörterte u. a. Fragen der

Integration der Bereiche Risikomanagement und Internes Kontrollsystem sowie Compliance. Er befasste sich ferner mit der Harmonisierung der Risikomanagement- und Internen Kontrollsysteme sowie der Compliance Management Systeme beider Unternehmen und der Aktualisierung des Unternehmenskodex und Geschäftspartnerkodex für das kombinierte Unternehmen.

Außerdem wurden im Prüfungsausschuss die Vorbereitungen, den Nachhaltigkeitsbericht im Geschäftsbericht 2024 in den Lagebericht zu integrieren, und die regulatorischen ESRS-Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung vorgestellt und erörtert.

Der Aufsichtsrat hat der Hauptversammlung am 25. April 2024 die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zur Bestellung als Abschlussprüfer, Konzernabschlussprüfer und als Prüfer für die prüferische Durchsicht von unterjährigen Abschlüssen und Finanzinformationen empfohlen. Der Prüfungsausschuss hat der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft den Prüfungsauftrag erteilt und die Prüfungsschwerpunkte festgelegt. Der Prüfungsausschuss erteilte der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zudem den Prüfungsauftrag für die gesonderte Prüfung der gemäß §§ 315b, 315c i. V. m. 289b bis 289e HGB gesetzlich erforderlichen Angaben (Nachhaltigkeitsbericht) mit begrenzter Sicherheit.

Aufgrund der gesetzlich turnusgemäß erforderlichen externen Rotation des Abschlussprüfers nach Ablauf des Geschäftsjahres 2024 befasste sich der Prüfungsausschuss mit dem Auswahlverfahren für die Abschlussprüfung für das Geschäftsjahr 2025. Nach sorgfältiger Prüfung und Erörterung empfahl der Prüfungsausschuss dem Aufsichtsrat, der Hauptversammlung 2025 die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2025 vorzuschlagen.

Der Technologieausschuss kam im Berichtszeitraum zu zwei ordentlichen Sitzungen zusammen, die als Präsenzsitzungen mit der Möglichkeit einer Teilnahme per Videokonferenz durchgeführt wurden. In der ersten Sitzung lag der Schwerpunkt auf technologischen Innovationen im F&E-Bereich. Dazu wurden ausgewählte Themen aus dem Technologie Dialog 2024 der Schaeffler Gruppe und die aktualisierten Innovationscluster vorgestellt. Außerdem wurden die Ergebnisse der Technical Compliance Risikoanalyse sowie die systematische Methodik zur Erfassung und Überwachung von Risiken und die Festlegung risikominimierender Maßnahmen und Kontrollen präsentiert und erörtert.

In der zweiten Sitzung, die am Standort von Vitesco in Nürnberg stattfand, befasste sich der Technologieaussschuss schwerpunktmäßig mit den Vorbereitungen der Integration von Vitesco und den Auswirkungen des Unternehmenszusammenschlusses auf die Innovationsstrategie der Schaeffler Gruppe für Produkte, Produktion und innovative Technologien. Bei der anschließenden Führung durch das Kompetenzzentrum für E-Mobilität von Vitesco wurden den Ausschussmitgliedern innovative Fertigungstechnologien für die Elektronikfertigung vorgestellt.

Der Nominierungsausschuss wurde im Berichtszeitraum nicht zu einer Sitzung einberufen. Der Nominierungsausschuss fasste einen Umlaufbeschluss, mit dem er dem Aufsichtsrat Kandidaten als Vertreter der Anteilseigner für die Wahlvorschläge an die Hauptversammlung am 25. April 2024 vorschlug.

Im Berichtszeitraum musste der Vermittlungsausschuss nicht einberufen werden.

Individualisierte Offenlegung der Sitzungsteilnahme

Die Teilnahmequote der Mitglieder in den Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse lag bei 88 %. Die Teilnahme der Aufsichtsratsmitglieder an den Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse wird im Folgenden in individualisierter Form offengelegt:

Sitzungsteilnahmen

	Aufsichtsratsplenum		Präsidialausschuss		Prüfungsausschuss		Technologieausschuss		Nominierungsausschuss		Vermittlungsausschuss	
Sitzungszahl/Teilnahme in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Georg F. W. Schaeffler Vorsitzender	10/10	100	4/4	100	5/5	100	2/2	100				
Horst Ott Stellv. Vorsitzender (ab 25. April 2024)	4/7	57	2/3	67			0/1	0				
Jürgen Wechsler Stellv. Vorsitzender (bis 25. April 2024)	3/3	100	1/1	100	1/1	100	1/1	100				
Sabine Bendiek	10/10	100	4/4	100								
Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger	10/10	100					2/2	100				
Dr. Holger Engelmann	9/10	90			5/5	100						
Prof. Dr. Bernd Gottschalk	10/10	100										
Andrea Grimm (bis 31. Oktober 2024)	9/9	100			3/5	60						
Ulrike Hasbargen	10/10	100										
Thomas Höhn	10/10	100			5/5	100						
Hanna Köhler (ab 9. Dezember 2024)	1/1	100										
Susanne Lau	10/10	100			3/4	75						
Dr. Alexander Putz	10/10	100										
Barbara Resch	8/10	80	3/4	75								
Katherina Reiche	9/10	90										
Jürgen Schenk	8/10	80					1/2	50				
Helga Schönhoff	10/10	100										
Ulrich Schöpplein	10/10	100	4/4	100			2/2	100				
Robin Stalker	9/10	90			5/5	100						
Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf	7/10	70	2/4	50			2/2	100				
Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang	10/10	100					2/2	100				
Markus Zirkel	10/10	100					2/2	100				
		94		85		91		83				

Aus- und Fortbildungsmaßnahmen

Die Aufsichtsratsmitglieder nehmen die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen, wie bspw. zur Änderung rechtlicher Rahmenbedingungen und zu neuen Technologien, eigenverantwortlich wahr und werden dabei durch interne Fortbildungsmaßnahmen von der Schaeffler AG unterstützt.

Jahresabschluss und Konzernabschluss 2024

Der vom Vorstand nach den handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellte Jahresabschluss, der Konzernabschluss sowie der zusammengefasste Lagebericht zum 31. Dezember 2024 wurden unter Einbeziehung der Buchführung und des rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystems sowie des Risikofrüherkennungssystems von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft. Der Konzernabschluss der Schaeffler AG zum 31. Dezember 2024 wurde nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 Handelsgesetzbuch anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt.

Zudem hat die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft den Bericht des Vorstands über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen nach § 312 AktG („Abhängigkeitsbericht") geprüft. Der Bericht betrifft den Zeitraum vom 1. Januar 2024 bis zum 31. Dezember 2024.

Der Abschlussprüfer hat für den Jahresabschluss und den Konzernabschluss uneingeschränkte Bestätigungsvermerke erteilt. Er hat außerdem festgestellt, dass der Vorstand zur Risikofrüherkennung die nach § 91 Abs. 2 AktG geforderten Maßnahmen getroffen hat und das Risikofrüherkennungssystem grundsätzlich geeignet ist, Entwicklungen, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden, frühzeitig zu erkennen.

Zum Abhängigkeitsbericht hat die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft den folgenden uneingeschränkten Bestätigungsvermerk gemäß § 313 Abs. 3 AktG erteilt:

„Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind, bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war und bei den im Bericht aufgeführten Maßnahmen keine Umstände für eine wesentlich andere Beurteilung als die durch den Vorstand sprechen."

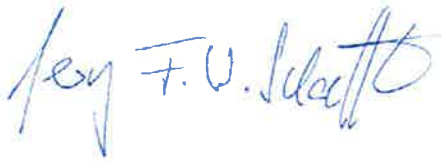
Die Schaeffler AG hat für das Geschäftsjahr 2024 als Teil des Lageberichts eine zusammengefasste nichtfinanzielle Konzernerklärung der Gesellschaft erstellt (Nachhaltigkeitsbericht). Der Nachhaltigkeitsbericht wurde einer Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft unterzogen. Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat festgestellt, dass ihr auf Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen keine Sachverhalte bekannt geworden sind, die zur Auffassung veranlassen, dass die beigefügte Konzernnachhaltigkeitserklärung in wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften (inkl. der Anforderungen der CSRD) aufgestellt worden ist.

Die Jahresabschlussunterlagen, der Nachhaltigkeitsbericht, der Abhängigkeitsbericht, die Prüfungsberichte und der Bericht über die Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit wurden abschließend am 20. Februar 2025 im Prüfungsausschuss mit dem Vorstand und dem Abschlussprüfer erörtert. Der Prüfungsausschuss hat die Ergebnisentwicklung für das Geschäftsjahr 2024, die Vermögens- und Finanzlage zum Bilanzstichtag und insbesondere die Risikovorsorge kritisch hinterfragt. Außerdem wurden die Jahresabschlussunterlagen, der Nachhaltigkeitsbericht, der Abhängigkeitsbericht, die Prüfungsberichte und der Bericht über die Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit in der Sitzung des Aufsichtsrats am 21. Februar 2025 abschließend behandelt. Die erforderlichen Unterlagen waren rechtzeitig vor diesen Sitzungen an alle Mitglieder des Prüfungsausschusses bzw. des Aufsichtsrats verteilt worden, sodass ausreichend Gelegenheit zu ihrer Prüfung bestand. Bei den Beratungen war der Abschlussprüfer anwesend. Er berichtete über die wesentlichen Ergebnisse der Abschlussprüfung und der Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit und stand dem Prüfungsausschuss und dem Aufsichtsrat für ergänzende Auskünfte zur Verfügung. Der Aufsichtsrat hat sich auf Basis eigener Prüfungen des Jahresabschlusses, des Abhängigkeitsberichts (einschließlich der Schlusserklärung des Vorstands) und des Konzernabschlusses nebst zusammengefasstem Lagebericht und dem darin enthaltenen Nachhaltigkeitsbericht sowie auf Basis der Empfehlungen des Prüfungsausschusses dem Ergebnis der Prüfungen durch den Abschlussprüfer angeschlossen. Einwendungen, insbesondere auch gegen die Schlusserklärung des Vorstands zum Abhängigkeitsbericht, waren nicht zu erheben. Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss und den Konzernabschluss gebilligt. Der Jahresabschluss ist damit festgestellt.

Der Aufsichtsrat hat den Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns geprüft und wird der Hauptversammlung gemeinsam mit dem Vorstand für das Geschäftsjahr 2024 die Zahlung einer Dividende in Höhe von 0,25 EUR je Stammaktie vorschlagen.

Im Namen des Aufsichtsrats danke ich den Mitgliedern des Executive Boards, den weiteren Führungskräften sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Schaeffler AG, der Konzerngesellschaften – und auch ausdrücklich der Vitesco Technologies Gesellschaften – für ihren Einsatz und die konstruktive Zusammenarbeit im herausfordernden Geschäftsjahr 2024.

Für den Aufsichtsrat



Georg F. W. Schaeffler
Vorsitzender

Herzogenaurach, 21. Februar 2025

Corporate Governance

Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht

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

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

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

Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG

Im Dezember 2024 haben Vorstand und Aufsichtsrat die folgende Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG verabschiedet:

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

Die Schaeffler AG hat seit der Abgabe der letzten Entsprechenserklärung im Dezember 2023 den vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 28. April 2022 mit der nachstehend beschriebenen Einschränkung entsprochen und wird den Empfehlungen künftig mit der nachstehend beschriebenen Einschränkung entsprechen:

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

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

Herzogenaurach, den 13. Dezember 2024

Für den Aufsichtsrat	Für den Vorstand
Georg F. W. Schaeffler	Klaus Rosenfeld
Aufsichtsratsvorsitzender	Vorsitzender des Vorstands

Grundsätze der Unternehmensführung

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

Integrität ist ein fundamentaler Bestandteil der Geschäftspraxis der Schaeffler Gruppe. Gemäß dem Unternehmenskodex verpflichten sich Geschäftsleitung und alle Mitarbeiter, die festgelegten Werte und Verhaltensgrundsätze sowie sämtliche geltenden lokalen, nationalen und internationalen Gesetze und Vorschriften einzuhalten, wo auch immer die Schaeffler Gruppe geschäftlich tätig ist.

Der Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe wurde im Berichtsjahr aktualisiert. Der aktualisierte Unternehmenskodex berücksichtigt die steigenden rechtlichen sowie Geschäftspartneranforderungen an verantwortungsvolle Unternehmensführung und unternehmerische Sorgfaltspflichten. Neben den etablierten Compliance-Themen liegt der Schwerpunkt des Unternehmenskodex auf Integrität, einer wertebasierten Compliance sowie auf der Achtung von international anerkannten Menschenrechten.

In ihrer unternehmerischen Tätigkeit ist die Schaeffler Gruppe darauf bedacht, wirtschaftlichen Erfolg, langfristige Orientierung sowie ein Bewusstsein für die sozialen und ökologischen Belange der Geschäftstätigkeit miteinander zu verbinden. Die Schaeffler Gruppe legt großen Wert darauf, wirtschaftlichen Erfolg mit verantwortungsvollem Handeln gegenüber Umwelt, Mensch und Gesellschaft zu verbinden. Die Schaeffler Gruppe ist

den Unternehmenswerten „Nachhaltig", „Innovativ", „Exzellent" und „Leidenschaftlich" verbunden. Diese Werte bilden eine wichtige Basis für den Erfolg der Schaeffler Gruppe im Interesse und zum Wohle der Kunden und Geschäftspartner, Mitarbeiter und Führungskräfte sowie Aktionäre und Familiengesellschafter. Neben der grundsätzlichen Ausrichtung zu nachhaltigem Wirtschaften wurde bereits im Geschäftsjahr 2022 eine Nachhaltigkeitsstrategie mit zehn Handlungsfeldern entlang der Dimensionen Environment (Umwelt), Social (Soziales) und Governance (Unternehmensführung) verabschiedet. Damit übernimmt die Schaeffler Gruppe ökologische und soziale Verantwortung entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Die Nachhaltigkeitsstrategie wird regelmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst.

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

Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Zusammensetzung und Arbeitsweise von dessen Ausschüssen

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

Vorstand

Die Schaeffler Gruppe wird durch den Vorstand der Schaeffler AG geführt. Sein Handeln und seine Entscheidungen richtet er am Unternehmensinteresse aus, also unter Berücksichtigung der Belange der Aktionäre, der Arbeitnehmer und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Interessengruppen (Stakeholder), mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung. Die Mitglieder des Vorstands führen die Geschäfte nach Maßgabe der Gesetze, der Satzung und der Geschäftsordnungen. Sie haben dabei die Zustimmungsvorbehalte zu beachten, die in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats geregelt sind. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung, legt die Ziele und die strategische Ausrichtung fest, stimmt sie mit dem Aufsichtsrat ab, steuert die Umsetzung der Unternehmensstrategie und erörtert regelmäßig mit dem Aufsichtsrat den Stand der Umsetzung.

Ein verantwortungsbewusster Umgang mit Risiken ist Teil der Corporate Governance der Schaeffler Gruppe. Der Vorstand der Schaeffler AG trägt die Verantwortung für ein angemessenes und wirksames Risikomanagement-System und Internes Kontrollsystem. Die Schaeffler Gruppe verfügt über ein konzernweites Internes Kontroll- und Risikomanagement-System, mit dessen Hilfe die Risikosituation des Unternehmens analysiert und gesteuert wird. Das Risikomanagement-System dient der Identifizierung und Beurteilung von Entwicklungen, die erhebliche Nachteile auslösen können, und der Vermeidung von Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden würden. Das Interne Kontrollsystem besteht aus systematischen, technischen und organisatorischen Regeln zur Steuerung von Unternehmenskontrollen, um sicherzustellen, dass interne Richtlinien eingehalten und Schäden vermieden werden.

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

Mehr zu den Governance Systemen ab Seite i34ff.

Die Geschäftsordnung des Vorstands regelt die Arbeit des Vorstands, die dem Gesamtvorstand vorbehaltenen Angelegenheiten, die erforderlichen Beschlussmehrheiten sowie die Ressortzuständigkeiten der einzelnen Vorstandsmitglieder. Ausgehend von der Organisationsstruktur der Schaeffler Gruppe gehören dem Vorstand neben dem Vorsitzenden die Vorstände der Sparten und Funktionsbereiche an. Durch die Geschäftsordnung werden den einzelnen Vorständen bestimmte Geschäftsführungsbereiche (Ressorts) zugeteilt. Ihre Verantwortung für die gesamte Geschäftsführung bleibt unberührt. Jeder Vorstand handelt in seinem Ressort eigenverantwortlich – unter Beachtung der Gesamtverantwortung des Vorstands. Der Vorsitzende des Vorstands hat die Federführung in der Gesamtleitung und in der Geschäftspolitik des Unternehmens. Seit dem 24. Oktober 2014 ist Klaus Rosenfeld Vorsitzender des Vorstands der Schaeffler AG. In dieser Rolle sorgt er für die Koordination und Einheitlichkeit der Geschäftsführung im Vorstand und vertritt die Gesellschaft gegenüber der Öffentlichkeit.

Zusammensetzung des Vorstands

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

Entsprechend der internationalen Aufstellung und der breit gefächerten Branchenstruktur des Konzerns achtet der Vorstand bei der Besetzung von Führungsfunktionen auf Vielfalt (Diversity). Er strebt eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an und hat gemäß § 76 Abs. 4 AktG Zielgrößen für den Frauenanteil in der Schaeffler AG in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands festgelegt. Für den Zeitraum bis zum 31. Dezember 2025 hat der Vorstand in seiner Sitzung am 25. März 2024

eine Zielgröße von 18,5 % Frauenanteil auf der ersten und 30 % auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands beschlossen. Über die gesetzlichen Anforderungen in Deutschland hinaus strebt die Schaeffler AG als international tätiges Unternehmen an, konzernweit den Frauenanteil in Führungspositionen kontinuierlich zu erhöhen.

Mehr Informationen im Nachhaltigkeitsbericht ab Seite 97f.

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

- **Geschlecht:** Im Vorstand muss mindestens eine Frau tätig sein. Langfristig wird angestrebt, den Frauenanteil im Vorstand über die gesetzliche Mindestbeteiligung hinaus zu erhöhen.
- **Alter:** Der Vorstand soll zudem über eine angemessene Altersstruktur verfügen. Neben mehreren jüngeren Vorständen sollen auch Vorstände mit größerer Berufs- und Lebenserfahrung dem Gremium angehören. Für den Vorstand insgesamt wird ein Durchschnittsalter von ca. 55 Jahren angestrebt. Die Altersgrenze für Vorstandsmitglieder ist die Vollendung des 68. Lebensjahres. Bei der Bestellung von Vorständen soll auf eine ausgewogene Altersstruktur geachtet und vermehrt jüngere Führungskräfte gefördert werden. Die gesetzten Ziele wurden 2024 erreicht. Die Altersspanne im Vorstand reicht aktuell von 50 bis 60 Jahren. Der Altersdurchschnitt liegt bei 55 Jahren.
- **Berufliche Erfahrung:** Die Mitglieder des Vorstands sollen unterschiedliche berufliche Erfahrungen mitbringen. Neben einem ausreichenden beruflichen Hintergrund im Bereich Ingenieurwesen und Betriebswirtschaft sollen auch weitere berufliche Erfahrungen vorhanden sein, insbesondere in Bereichen, die für das Zukunftsgeschäft der Schaeffler Gruppe von Relevanz sind, wie bspw. in den Bereichen Mechatronik, Elektrotechnik, Digitalisierung und IT. Bei der Bestellung von Vorständen ist auf deren Ausbildung, den beruflichen Werdegang und auf die aktuelle Tätigkeit zu achten. 2024 wurden die gesetzten Ziele erreicht.
- **Internationalität:** Im Vorstand soll ausreichend internationale Erfahrung vorhanden sein, um der Internationalität des Geschäfts der Schaeffler Gruppe gerecht zu werden. Die Mitglieder des Vorstands sollen unterschiedliche Nationalitäten aufweisen. Ziel sollte es sein, dass alle Vorstandsmitglieder über berufliche Erfahrung im Ausland bzw. Erfahrung im internationalen Geschäft verfügen. Langfristig wäre es wünschenswert, wenn dem Vorstand mindestens eine Person mit nicht-deutscher Nationalität angehören würde, idealerweise aus einem für die Schaeffler Gruppe relevanten Markt. Bei der Bestellung von Vorständen ist zwingend auf internationale Erfahrung zu achten. Auf der ersten und zweiten Führungsebene unter dem Vorstand sollte die Mehrzahl der Mitarbeiter über Auslandserfahrung und Erfahrung im internationalen Geschäft verfügen. Die bestellten Vorstandsmitglieder verfügen alle über Erfahrung im internationalen Geschäft.

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

Mehr zu den Mitgliedern des Vorstands und den von ihnen wahrgenommenen Mandaten in Aufsichtsorganen anderer Gesellschaften ab Seite i31ff.

Aufsichtsrat

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

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

Mehr zur Vergütung des Vorstands im gesonderten Vergütungsbericht und dem geltenden Vergütungssystem für den Vorstand der Schaeffler AG unter: www.schaeffler.com/verguetung

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

Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Nach dem deutschen Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) besteht der paritätisch mitbestimmte Aufsichtsrat der Schaeffler AG aus insgesamt 20 Mitgliedern. Davon werden zehn Mitglieder von der Hauptversammlung bestellt und zehn Mitglieder von den Arbeitnehmern nach den Vorschriften des Mitbestimmungsgesetzes gewählt. Die Vertreter der Anteilseigner sind für die Zeit bis zur Beendigung der Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2024 entscheidet, bestellt. Die Amtszeit der Arbeitnehmervertreter endet mit der ordentlichen Hauptversammlung 2025.

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

Der Mindestanteil ist vom Aufsichtsrat insgesamt zu erfüllen. Widerspricht die Seite der Anteilseigner- oder Arbeitnehmervertreter aufgrund eines mit Mehrheit gefassten Beschlusses vor der Wahl der Gesamterfüllung gegenüber dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats, so ist der Mindestanteil für diese Wahl von der Seite der Anteilseigner und der Seite der Arbeitnehmer getrennt zu erfüllen. Die Arbeitnehmervertreterseite hat am 10. Dezember 2015 einstimmig der Gesamterfüllung widersprochen und diesen Beschluss zuletzt am 31. Oktober 2024 einstimmig bestätigt. Dem Aufsichtsrat gehören heute sieben weibliche Mitglieder an, wobei vier Frauen Arbeitnehmervertreter sind und drei Frauen die Seite der Anteilseigner vertreten. Die Arbeitnehmervertreter und die Seite der Anteilseigner haben somit die gesetzliche Quote erreicht.

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

- Die Mitglieder sollen über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung ihrer Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen sowie in der Lage sein, den für die Tätigkeit erforderlichen Zeitaufwand aufzubringen.
- Die Besetzung des Aufsichtsrats mit Personen, die einen internationalen Hintergrund haben, soll im bisherigen Umfang beibehalten werden.
- Dem Aufsichtsrat sollen keine Mitglieder angehören, die Organfunktionen oder Beratungsfunktionen bei wesentlichen Wettbewerbern der Schaeffler Gruppe haben.
- Dem Aufsichtsrat sollen nicht mehr als zwei ehemalige Mitglieder des Vorstands angehören.
- Dem Aufsichtsrat sollen mindestens fünf Anteilseignervertreter angehören, die unabhängig von der Gesellschaft und deren Vorstand und unabhängig von einem kontrollierenden Aktionär sind (entsprechend der Empfehlung C.6 des Deutschen Corporate Governance Kodex).

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

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

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

In Ergänzung zu den vorgenannten Zielen hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 15. Dezember 2017 ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium erarbeitet, das der Aufsichtsrat in seinen Sitzungen am 17. Dezember 2021, am 7. Oktober 2022 und zuletzt am 13. Dezember 2024 erweitert hat. Danach soll der Aufsichtsrat als Gesamtgremium die folgenden fachlichen Kompetenzen abdecken:

- Kenntnisse/Erfahrung in den Automotive und Industrial Sektoren, in denen die Schaeffler Sparten tätig sind, sowie den relevanten Produkten
- Kenntnisse/Erfahrung, die für die geografischen Standorte des Unternehmens relevant sind
- Kenntnisse/Erfahrung in Forschung & Entwicklung und Digitalisierung
- Erfahrung in der Unternehmensführung und/oder Unternehmensüberwachung
- Grundkenntnisse im Aktien- und Gesellschaftsrecht sowie im Bereich Compliance
- Finanzexpertise
- Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen
- Kenntnisse/Erfahrung in der Rechnungslegung, Abschlussprüfung, im Risikomanagement und bezüglich interner Kontrollverfahren

Der Aufsichtsrat benötigt eine der Bedeutung der Nachhaltigkeitsfragen für das Unternehmen entsprechende Expertise. Diese Expertise braucht sich nicht in einer Person zu bündeln. Relevante Teilaspekte können auch von verschiedenen Aufsichtsratsmitgliedern beigetragen werden. Entscheidend ist, dass der Aufsichtsrat fachlich insbesondere auch dazu in der

Lage ist, zu überwachen, wie die ökologische und soziale Nachhaltigkeit bei der strategischen Ausrichtung und der Unternehmensplanung berücksichtigt wird.

Der Prüfungsausschuss sollte darüber hinaus folgende fachliche Kompetenzen abdecken:

- Mindestens ein Mitglied des Prüfungsausschusses muss über Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Prüfungsausschusses über Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung verfügen. Der Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung soll in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und Risikomanagement- und Interner Kontrollsysteme bestehen und der Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Abschlussprüfung. Zur Rechnungslegung und Abschlussprüfung gehören auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung.
- Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll zumindest auf einem der beiden Gebiete entsprechend sachverständig sein. Im Übrigen ist es ausreichend, wenn mindestens ein Aufsichtsratsmitglied ein Kompetenzfeld abdeckt.

Das Kompetenzprofil geht dabei davon aus, dass jedes Aufsichtsratsmitglied über die für eine erfolgreiche Aufsichtsratstätigkeit notwendigen persönlichen Kompetenzen, Integrität, ausreichend Zeit, Einsatzbereitschaft und Verschwiegenheit verfügt.

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

Qualifikationsmatrix – Anteilseignervertreter

		Georg F. W. Schaeffler	Sabine Bendiek	Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger	Dr. Holger Engelmann	Prof. Dr. Bernd Gottschalk	Ulrike Hasbargen	Katherina Reiche	Robin Stalker	Prof. Dr. KR Ing. Siegfried Wolf	Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang
Zugehörigkeitsdauer		24.10.2014	24.04.2019	01.12.2014	01.12.2014	01.12.2014	23.04.2021	20.04.2023	01.12.2014	24.10.2014	01.12.2014
Persönliche Eignung	Unabhängigkeit [1]		●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Kein Overboarding [1]	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Diversität*	Geschlecht	m	w	m	m	m	w	w	m	m	m
	Geburtsjahr	1964	1966	1944	1965	1943	1961	1973	1958	1957	1960
	Staatsangehörigkeit	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	neusee-ländisch	österreichisch	deutsch
Sektor- und unternehmens-spezifische Kenntnisse/ Erfahrung* [2]	Automotive Sektor/Produkte	●		●	●	●				●	●
	Industrial Sektor/Produkte	●		●		●		●			
	Forschung & Entwicklung und Digitalisierung		●	●		●		●			●
Unternehmens-relevante internationale Erfahrung* [2]	Region Europa	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Region Americas	●				●	●	●		●	
	Region Greater China										●
	Region Asien/Pazifik								●		
Unternehmens-führung und Corporate Governance	Erfahrung in der Unternehmensführung und/oder Unternehmensüberwachung* [2]	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Grundkenntnisse im Aktien- und Gesellschaftsrecht	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Grundkenntnisse im Bereich Compliance*	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Finanzexpertise	●			●	●			●	●	
Nachhaltigkeit*	Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen		●	●				●	●		
Risikokontrolle & Reporting	Kenntnisse/Erfahrung [2] in der Rechnungslegung, Abschlussprüfung, im Risikomanagement und bezüglich interner Kontrollverfahren	●			●		●		●		

[1] i.S.d. Deutschen Corporate Governance Kodex.
[2] „Kenntnisse/Erfahrung" bedeutet zumindest „Gute Kenntnisse" und damit die Fähigkeit, auf Basis bereits vorhandener Qualifikation, der im Rahmen der Tätigkeit als Aufsichtsratsmitglied (z. B. einer langjährigen Tätigkeit im Prüfungsausschuss) erworbenen Kenntnisse und Erfahrungen oder der von sämtlichen Aufsichtsratsmitgliedern wahrgenommenen Fortbildungsmaßnahmen die einschlägigen Sachverhalte gut nachvollziehen und informierte Entscheidungen treffen zu können.
● Kriterium erfüllt, basierend auf einer Selbsteinschätzung durch den Aufsichtsrat

Die mit einem * markierten Zeilen in der Übersicht Qualifikationsmatrix – Anteilseignervertreter enthalten ergänzende Informationen zum Nachhaltigkeitsbericht bzgl. ESRS 2 GOV-1 21 c, ESRS 2 GOV-1 23 a und ESRS 2 G1 GOV-1 5 b, ab Seite 45f. und Seite 109.

Qualifikationsmatrix – Arbeitnehmervertreter

		Horst Ott	Thomas Höhn	Hanna Köhler	Susanne Lau	Dr. Alexander Putz	Barbara Resch [3]	Jürgen Schenk	Helga Schönhoff	Ulrich Schöpplein	Markus Zirkel
Zugehörigkeitsdauer		25.04.2024	08.05.2020	09.12.2024	08.08.2018	01.10.2022	19.11.2015	08.05.2020	08.05.2020	26.03.2024	08.05.2020
Diversität*	Geschlecht	m	m	w	w	m	w	m	w	m	m
	Geburtsjahr	1966	1979	1988	1975	1976	1975	1980	1963	1974	1969
	Staatsangehörigkeit	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch
Sektor- und unternehmensspezifische Kenntnisse/ Erfahrung* [2]	Automotive Sektor/Produkte	●	●	●	●	●	●		●	●	●
	Industrial Sektor/Produkte		●			●	●	●		●	
	Forschung & Entwicklung und Digitalisierung										
Unternehmensrelevante internationale Erfahrung* [2]	Region Europa	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Region Americas										
	Region Greater China										
	Region Asien/Pazifik										
Unternehmensführung und Corporate Governance	Erfahrung in der Unternehmensführung und/oder Unternehmensüberwachung* [2]	●	●		●	●	●	●	●	●	●
	Grundkenntnisse im Aktien- und Gesellschaftsrecht	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Grundkenntnisse im Bereich Compliance*	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Finanzexpertise										
Nachhaltigkeit*	Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen					●					
Risikokontrolle & Reporting	Kenntnisse/Erfahrung [2] in der Rechnungslegung, Abschlussprüfung, im Risikomanagement und bezüglich interner Kontrollverfahren		●				●				●

[1] i.S.d. Deutschen Corporate Governance Kodex.
[2] „Kenntnisse/Erfahrung" bedeutet zumindest „Gute Kenntnisse" und damit die Fähigkeit, auf Basis bereits vorhandener Qualifikation, der im Rahmen der Tätigkeit als Aufsichtsratsmitglied (z. B. einer langjährigen Tätigkeit im Prüfungsausschuss) erworbenen Kenntnisse und Erfahrungen oder der von sämtlichen Aufsichtsratsmitgliedern wahrgenommenen Fortbildungsmaßnahmen die einschlägigen Sachverhalte gut nachvollziehen und informierte Entscheidungen treffen zu können.
[3] Mitglied des Aufsichtsrat der Schaeffler AG bis zum 31. Dezember 2024.
● Kriterium erfüllt, basierend auf einer Selbsteinschätzung durch den Aufsichtsrat

Die mit einem * markierten Zeilen in der Übersicht Qualifikationsmatrix – Arbeitnehmervertreter enthalten ergänzende Informationen zum Nachhaltigkeitsbericht bzgl. ESRS 2 GOV-1 21 c, ESRS 2 GOV-1 23 a und ESRS 2 G1 GOV-1 5 b, ab Seite 45f. und Seite 109.

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

- **Geschlecht:** Nach § 96 Abs. 2 AktG muss sich der Aufsichtsrat zu mindestens 30 % aus Frauen und zu mindestens 30 % aus Männern zusammensetzen. Die Arbeitnehmervertreterseite hat am 10. Dezember 2015 einstimmig der Gesamterfüllung der Quote widersprochen und diesen Beschluss zuletzt am 31. Oktober 2024 einstimmig bestätigt. Dem Aufsichtsrat gehören sieben weibliche Mitglieder an, wobei vier Frauen Arbeitnehmervertreter sind und drei Frauen die Seite der Anteilseigner vertreten. Die Seite der Arbeitnehmer und die Seite der Anteilseigner haben somit die gesetzliche Quote erreicht.
- **Berufliche Erfahrung:** Die Mitglieder des Aufsichtsrats sollen unterschiedliche berufliche Erfahrungen mitbringen. Dem Aufsichtsrat sollen Personen angehören, die berufliche Erfahrung in denjenigen Bereichen mitbringen, die für das Geschäft der Schaeffler Gruppe, insbesondere in Bereichen, die für das Zukunftsgeschäft in den Bereichen E-Mobilität und Digitalisierung, wichtig sind. Die berufliche Erfahrung der Kandidaten für den Aufsichtsrat ist bei den Wahlvorschlägen des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zu berücksichtigen.
- **Internationalität:** Der Aufsichtsrat soll über eine angemessene Zahl von Mitgliedern mit einem internationalen Hintergrund (Herkunft, Berufsausbildung oder berufliche Tätigkeit) verfügen. Der Aufsichtsrat erachtet es dabei als angemessen, wenn dies bei mindestens vier Aufsichtsratsmitgliedern der Fall ist. Weitere Aufsichtsräte sollten zudem über Erfahrungen im internationalen Geschäft verfügen. Die Internationalität ist bei Wahlvorschlägen des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zu berücksichtigen.

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

Insgesamt verfügt der Aufsichtsrat über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung seiner Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen. Der Aufsichtsrat ist in seiner Gesamtheit mit den Branchen und Sektoren, in denen die Schaeffler Gruppe tätig ist, vertraut und er verfügt über die nach dem Diversitätskonzept erforderliche Berufserfahrung und Internationalität. Interessenkonflikte von Aufsichtsratsmitgliedern, die dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offenzulegen sind, traten im Geschäftsjahr 2024 nicht auf.

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

Mehr zur Vermeidung von Interessenkonflikten siehe Seite i29.

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

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

Zusammensetzung und Arbeitsweise von Ausschüssen des Aufsichtsrats

Laut Geschäftsordnung bildet der Aufsichtsrat insgesamt fünf Ausschüsse.

Dem Vermittlungsausschuss gemäß §§ 27 Abs. 3, 31 Abs. 3 MitbestG obliegt es, dem Aufsichtsrat einen Vorschlag für die Bestellung von Vorstandsmitgliedern zu machen, wenn die dazu notwendige Zweidrittelmehrheit zunächst nicht zustande gekommen ist. Dem Vermittlungsausschuss gehören Herr Georg F. W. Schaeffler (Vorsitzender), Herr Horst Ott (seit 25. April 2024), Herr Ulrich Schöpplein und Herr Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf an. Das bisherige Mitglied Herr Jürgen Wechsler schied zum 25. April 2024 aus.

Dem Präsidialausschuss gehören Herr Georg F. W. Schaeffler (Vorsitzender), Frau Sabine Bendiek, Herr Thomas Höhn (seit 4. Februar 2025), Herr Horst Ott (seit 25. April 2024), Herr Ulrich Schöpplein und Herr Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf an. Die bisherigen Mitglieder Herr Jürgen Wechsler und Frau Barbara Resch schieden zum 25. April 2024 bzw. 31. Dezember 2024 aus. Der Präsidialausschuss berät und unterstützt den Vorsitzenden des Aufsichtsrats und seine Stellvertreter bei ihrer Tätigkeit im Aufsichtsrat. Er bereitet die Sitzungen des Aufsichtsrats vor. Eine weitere wesentliche Aufgabe des Präsidialausschusses ist die Vorbereitung der Personalentscheidungen des Aufsichtsrats. Er gibt Empfehlungen für die Neu- bzw. Wiederbestellung sowie für die Abberufung von Vorstandsmitgliedern. Darüber hinaus bereitet er die Entscheidung des Aufsichtsrats über das System der Vergütung und die Vergütungen der einzelnen Vorstandsmitglieder vor. Ferner beschließt der Präsidialausschuss, vorbehaltlich der in § 107 Abs. 3 Satz 7 AktG genannten Delegationsverbote, anstelle des Aufsichtsrats über die Zustimmung zu bestimmten, in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats festgelegten Rechtsgeschäften und Maßnahmen.

Dem Prüfungsausschuss gehören Herr Robin Stalker (Vorsitzender), Herr Dr. Holger Engelmann, Herr Thomas Höhn, Frau Susanne Lau (seit 25. April 2024), Herr Georg F. W. Schaeffler

und Herr Ulrich Schöpplein (seit 13. Dezember 2024) an. Die bisherigen Mitglieder Herr Jürgen Wechsler und Frau Andrea Grimm schieden zum 25. April 2024 bzw. 31. Oktober 2024 aus. Der Prüfungsausschuss ist insbesondere mit der Prüfung der Rechnungslegung, der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems sowie der Abschlussprüfung und der Compliance befasst. Ihm obliegt die Vorbereitung der Entscheidung des Aufsichtsrats über die Feststellung des Jahresabschlusses und Billigung des Konzernabschlusses. Zu diesem Zweck obliegt ihm die Vorprüfung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses, des zusammengefassten Lageberichts und des Konzernlageberichts, des Vorschlags für die Gewinnverwendung und die Erörterung des Prüfungsberichts mit dem Abschlussprüfer. Außerdem obliegt ihm die Vorprüfung der nichtfinanziellen Berichterstattung sowie die Vorprüfung des Berichts über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen und die Vorbereitung des Vorschlags des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers.

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

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

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

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

Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Herr Robin Stalker, verfügt als ehemaliger Wirtschaftsprüfer sowie aufgrund seiner früheren langjährigen Tätigkeit als Finanzvorstand einer international tätigen börsennotierten Gesellschaft (adidas AG) und aufgrund seiner langjährigen Tätigkeit in Prüfungsausschüssen börsennotierter Unternehmen (Schaeffler AG und Commerzbank AG) über besondere Kenntnisse und langjährige Erfahrungen auf dem Gebiet der Abschlussprüfung. Zugleich verfügt er aufgrund der genannten Tätigkeiten über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und Risikomanagement- und Interner Kontrollsysteme und damit zusätzlich über Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung. Herr Robin Stalker verfolgt die aktuellen Entwicklungen auf dem Gebiet der Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung und bringt seine Expertise aktiv in die Arbeit von Prüfungsausschuss und Aufsichtsrat ein.

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

Der Nominierungsausschuss schlägt dem Aufsichtsrat Kandidaten vor, die als Wahlvorschläge für die Hauptversammlung zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern geeignet sind. Dem Nominierungsausschuss gehören Herr Georg F. W. Schaeffler (Vorsitzender), Herr Dr. Holger Engelmann, Herr Prof. Dr. Bernd Gottschalk und Frau Katherina Reiche an.

Dem Technologieausschuss gehören die Herren Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger (Vorsitzender), Horst Ott (seit 25. April 2024), Georg F. W. Schaeffler, Jürgen Schenk, Ulrich Schöpplein, Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf, Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang und Markus Zirkel an. Das bisherige Mitglied Herr Jürgen Wechsler schied zum 25. April 2024 aus. Der Technologieausschuss dient dem regelmäßigen Informationsaustausch zwischen Aufsichtsrat und Vorstand über technologische Entwicklungen, die für die Schaeffler Gruppe relevant sind, und der gemeinsamen Beratung über Technologie-Projekte.

Der Aufsichtsrat kann im Einzelfall einen Ausschuss für Geschäfte mit nahestehenden Personen im Sinn von § 107 Abs. 3 Satz 4 AktG bilden, der anstelle des Aufsichtsrats über die Zustimmung

zu Geschäften mit nahestehenden Personen im Sinn der §§ 111a bis 111c AktG beschließt. Der Ausschuss für Geschäfte mit nahestehenden Personen besteht aus sechs Mitgliedern, die jeweils zur Hälfte auf Vorschlag der Anteilseignervertreter und auf Vorschlag der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat gewählt werden.

Selbstbeurteilung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse

Der Aufsichtsrat überprüft regelmäßig, wie wirksam der Aufsichtsrat insgesamt und seine Ausschüsse ihre Aufgaben erfüllen. Im Rahmen der Selbstbeurteilung werden die Aufsichtsratsmitglieder gebeten, ihre Beurteilungen zu Fragen der Themenbereiche Struktur und Funktion, Sitzungen, Vorbesprechungen, Informationsversorgung, Rolle des Vorsitzenden des Aufsichtsrats, Ausschussarbeit und Vorstandsthemen abzugeben. Die einzelnen Beurteilungen werden von unabhängiger Stelle konsolidiert und vom Aufsichtsrat bewertet. Zuletzt beschloss der Aufsichtsrat in seiner Sitzung vom 27. September 2024 die Durchführung einer Selbstbeurteilung mit dem Ziel, die Ergebnisse in der Sitzung vom 21. Februar 2025 zu erörtern und zu bewerten.

Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat

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

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

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

Vermeidung von Interessenkonflikten

Die Mitglieder des Aufsichtsrats sind dazu verpflichtet, etwaige Interessenkonflikte gegenüber dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats unverzüglich offenzulegen. Die Mitglieder des Vorstands sind dazu verpflichtet, etwaige Interessenkonflikte dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats und dem Vorsitzenden des Vorstands offenzulegen und die anderen Vorstandsmitglieder hierüber zu informieren. Wesentliche Geschäfte zwischen der Gesellschaft und Mitgliedern des Vorstands oder ihnen nahestehenden Personen bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats. Berater- und sonstige Dienstleistungs- und Werkverträge zwischen der Gesellschaft und Mitgliedern des Aufsichtsrats bedürfen ebenfalls der Zustimmung des Aufsichtsrats. Der Aufsichtsrat berichtet der Hauptversammlung über etwaige Interessenkonflikte und deren Behandlung. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Aufsichtsratsmitglieds sollen zur Beendigung des Mandats führen. Im Berichtsjahr sind weder bei den Vorstands- noch bei den Aufsichtsratsmitgliedern Interessenkonflikte aufgetreten. Insbesondere nahmen Mitglieder des Aufsichtsrats an gesamten Sitzungen oder einzelnen Tagesordnungspunkten nicht teil, die angezeigt hatten, dass sie in diesem Zusammenhang einem möglichen Interessenkonflikt unterliegen könnten.

Weitere Angaben zur Corporate Governance

Transparenz

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

Beziehungen zu den Aktionären und Hauptversammlung

Die Aktionäre der Gesellschaft üben ihre Mitbestimmungs- und Kontrollrechte in der Hauptversammlung aus. Die ordentliche Hauptversammlung, die jährlich in den ersten acht Monaten des Geschäftsjahres stattfinden muss, entscheidet über sämtliche ihr durch das Gesetz zugewiesenen Aufgaben wie die Verwendung des Bilanzgewinns, die Wahl der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat, die Entlastung der Aufsichtsrats- und Vorstandsmitglieder, die Wahl des Abschlussprüfers und Änderungen der Satzung der Gesellschaft.

Nachdem die Aktionäre der Schaeffler AG auf der außerordentlichen Hauptversammlung sowie der gesonderten Vollversammlung der Vorzugsaktionäre am 2. Februar 2024 die Umwandlung der nicht-stimmberechtigten Vorzugsaktien der Schaeffler AG im

Verhältnis 1:1 in stimmberechtigte Stammaktien beschlossen haben, halten alle Aktionäre seit dem 1. Oktober 2024 stimmberechtigte Stammaktien.

Jede Aktie der Schaeffler AG gewährt eine Stimme. Aktien mit Mehrfach- oder Vorzugsstimmrechten oder ein Höchststimmrecht existieren nicht.

Jeder Aktionär, der sich fristgerecht anmeldet und seine Berechtigung zur Teilnahme an der Hauptversammlung und zur Ausübung des Stimmrechts nachweist, ist zur Teilnahme an der Hauptversammlung berechtigt. Zur Erleichterung der Wahrnehmung ihrer Rechte und zur Vorbereitung auf die Hauptversammlung werden die Aktionäre bereits im Vorfeld der Hauptversammlung durch den Geschäftsbericht und die Einladung zur Hauptversammlung umfassend über das abgelaufene Geschäftsjahr sowie die anstehenden Tagesordnungspunkte unterrichtet. Sämtliche Dokumente und Informationen zur Hauptversammlung, einschließlich des Geschäftsberichts, werden auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht.

Die Eröffnung der Hauptversammlung sowie die Rede des Vorsitzenden des Vorstands können live im Internet unter der Rubrik Investor Relations auf der Website der Gesellschaft verfolgt werden. Um die Wahrnehmung der Aktionärsrechte zu erleichtern, bietet die Gesellschaft allen Aktionären, die ihre Stimmrechte nicht selbst ausüben können oder wollen, an, über einen weisungsgebundenen Stimmrechtsvertreter in der Hauptversammlung abzustimmen.

Rechnungslegung und Abschlussprüfung

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

Die Schaeffler AG erstellt den Jahresabschluss nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) und des Aktiengesetzes (AktG). Die Schaeffler AG hat ihren Konzernlagebericht erstmalig im Berichtsjahr um eine zusammengefasste nichtfinanzielle Konzernerklärung erweitert (bisher gesondert veröffentlicht) und legt damit erforderliche nichtfinanzielle Informationen sowohl für die Schaeffler Gruppe als auch für die Schaeffler AG für das Geschäftsjahr 2024 offen. Der Konzernabschluss wird nach den Grundsätzen der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzenden Anforderungen des HGB vom Vorstand aufgestellt und vom Abschlussprüfer sowie dem Aufsichtsrat geprüft. Unterjährige Finanzinformationen erörtert der Vorstand vor der Veröffentlichung mit dem Aufsichtsrat oder dem Prüfungsausschuss. Der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht sind binnen 90 Tagen nach Geschäftsjahresende, die verpflichtenden unterjährigen Finanzinformationen binnen 45 Tagen nach Ende des Berichtszeitraums öffentlich zugänglich.

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

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

Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats

Vorstand

Klaus Rosenfeld
Vorsitzender des Vorstands

Bestellung: 24. Oktober 2014
Ablauf des Mandats: 30. Juni 2029
Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Continental AG, Hannover; Mitglied des Aufsichtsrats der Vitesco Technologies Group AG, Regensburg (bis 1. Oktober 2024); Aufsichtsrat der Schaeffler Holding (China) Co., Ltd., Shanghai, China; Mitglied des Beirats der Schaeffler Immobilien AG & Co. KG, Herzogenaurach

Claus Bauer
Vorstand Finanzen & IT

Bestellung: 1. September 2021
Ablauf des Mandats: 31. August 2025
Weitere Mandate: Mitglied des Beirats der Schaeffler Immobilien AG & Co. KG, Herzogenaurach

Dr. Astrid Fontaine
Vorständin Personal und Arbeitsdirektorin

Bestellung: 1. Januar 2024
Ablauf des Mandats: 31. Dezember 2026
Weitere Mandate: Mitglied des Beirats der Schaeffler Consulting GmbH, Herzogenaurach

Andreas Schick
Vorstand Produktion, Supply Chain Management & Einkauf

Bestellung: 1. April 2018
Ablauf des Mandats: 31. März 2026
Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der SupplyOn AG, Hallbergmoos; Mitglied des Beirats der Schaeffler Immobilien AG & Co. KG, Herzogenaurach; Mitglied des Board of Directors der Schaeffler India Ltd., Pune, Indien

Jens Schüler
Vorstand Vehicle Lifetime Solutions

Bestellung: 1. Januar 2022
Ablauf des Mandats: 31. Dezember 2029
Weitere Mandate: Mitglied des Gesellschafterausschusses der Caruso GmbH, Mannheim; Mitglied des Gesellschafterausschusses der TecAlliance GmbH, Ismaning; Vorsitzender des Beirats der Partslife GmbH, Neu-Isenburg; Mitglied des Board of Directors der Schaeffler India Ltd., Pune, Indien

Thomas Stierle (seit 1. Oktober 2024)
Vorstand E-Mobility

Bestellung: 1. Oktober 2024
Ablauf des Mandats: 30. September 2027

Uwe Wagner
Vorstand F&E

Bestellung: 1. Oktober 2019
Ablauf des Mandats: 30. September 2027
Weitere Mandate: Mitglied des Beirats der Compact Dynamics GmbH, Starnberg; Mitglied des Beirats der Schaeffler ByWire Technologie GmbH & Co. KG, Herzogenaurach; Mitglied des Beirats der Xtronic GmbH, Böblingen

Sascha Zaps (seit 1. Mai 2024)
Vorstand Bearings & Industrial Solutions

Bestellung: 1. Mai 2024
Ablauf des Mandats: 30. April 2027
Weitere Mandate: Mitglied des Beirats der Schaeffler Consulting GmbH, Herzogenaurach (bis 30. September 2024)

Matthias Zink
Vorstand Powertrain & Chassis

Bestellung: 1. Januar 2017
Ablauf des Mandats: 31. Dezember 2029
Weitere Mandate: Vorsitzender des Beirats der Schaeffler ByWire Technologie GmbH & Co. KG, Herzogenaurach; Aufsichtsrat der Schaeffler (China) Co., Ltd., Taicang, China

Im Geschäftsjahr 2024 aus dem Vorstand ausgeschieden

Dr. Stefan Spindler (bis 30. April 2024)
Vorstand Bearings & Industrial Solutions

Bestellung: 1. Mai 2015
Ablauf des Mandats: 30. April 2024

Mehr zu den Funktionen und Sparten ab Seite 2ff.

Aufsichtsrat

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

Bestellung: 24. Oktober 2014
Weitere Mandate: Mitglied des Beirats der ATESTEO Management GmbH, Herzogenaurach; Mitglied des Aufsichtsrats der Continental AG, Hannover; Mitglied des Aufsichtsrats der Vitesco Technologies Group AG, Regensburg (bis 1. Oktober 2024)

Horst Ott* (seit 25. April 2024)
Bezirksleiter der IG Metall Bayern
Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Schaeffler AG

Bestellung: 25. April 2024
Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der BMW AG, München (seit 15. Mai 2024)

Sabine Bendiek
Senior Advisor

Bestellung: 24. April 2019
Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Suse S.A., Luxemburg (seit 1. Februar 2024); Mitglied des Beirats der Vistra Ltd., Singapur (seit 1. Februar 2024); Mitglied des Beirats der Sunlight Group Energy Storage Systems Industrial and Commercial Single Member Société Anonyme, Athen, Griechenland (seit 1. Juli 2024)

Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger
Vorsitzender der Fraunhofer Zukunftsstiftung

Bestellung: 1. Dezember 2014
Weitere Mandate: Aufsichtsratsvorsitzender der ARRI AG, München (bis 15. November 2024); Mitglied des Aufsichtsrats der Bauerfeind AG, Zeulenroda-Triebes; Mitglied des Aufsichtsrats der Bilz AG, Leonberg; Mitglied des Beirats der Friedhelm Loh Stiftung GmbH & Co. KG, Haiger (bis 30. April 2024); Mitglied des Aufsichtsrats der Vitesco Technologies Group AG, Regensburg (bis 1. Oktober 2024)

Dr. Holger Engelmann
Vorsitzender des Vorstands der Webasto SE

Bestellung: 1. Dezember 2014

Prof. Dr. Bernd Gottschalk
Geschäftsführender Gesellschafter der AutoValue GmbH

Bestellung: 1. Dezember 2014
Weitere Mandate: Mitglied des Board of Directors der AEye, Inc., Dublin, USA; Mitglied des Aufsichtsrats der BENTELER International AG, Salzburg, Österreich; Mitglied des Aufsichtsrats der OPmobility SE, Levallois-Perret, Frankreich

Ulrike Hasbargen
Steuerberaterin/Wirtschaftsprüferin

Bestellung: 23. April 2021
Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Ernst & Young GmbH, Stuttgart (bis 1. Februar 2024); Mitglied des Aufsichtsrats der EY Verwaltungs-GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart (seit 1. Februar 2024); Mitglied des Aufsichtsrats der EY Deutschland GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Stuttgart (seit 15. Juli 2024)

Thomas Höhn*
1. Bevollmächtigter IG Metall Schweinfurt

Bestellung: 8. Mai 2020

Hanna Köhler* (seit 9. Dezember 2024)
Betriebsratsvorsitz Schaeffler Technologies AG & Co. KG

Bestellung: 9. Dezember 2024

Susanne Lau*
Industriekauffrau
Vorsitzende des Betriebsrats Hamburg

Bestellung: 8. August 2018

Dr. Alexander Putz*
Leiter Werk Herzogenaurach

Bestellung: 1. Oktober 2022

* Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat.

Katherina Reiche
Vorsitzende des Vorstands der Westenergie AG

Bestellung: 20. April 2023
Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der DEW21 GmbH, Dortmund; Stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats der NEW AG, Mönchengladbach; Mitglied des Aufsichtsrats der RheinEnergie AG, Köln; Mitglied des Board of Directors VGP NV, Antwerpen, Belgien

Maja Reusch* (seit 8. Januar 2025)
1. Bevollmächtigte der IG Metall – Geschäftsstelle Offenburg

Bestellung: 8. Januar 2025
Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Grohe AG, Hemer

Jürgen Schenk*
Betriebsratsvorsitzender Schweinfurt

Bestellung: 8. Mai 2020

Helga Schönhoff*
Mitglied des Betriebsrats Schaeffler Automotive Bühl GmbH & Co. KG

Bestellung: 8. Mai 2020

Ulrich Schöpplein*
Stellvertretender Betriebsratsvorsitzender Schaeffler Technologies AG & Co. KG Standort Schweinfurt
Konzernbetriebsratsvorsitzender Schaeffler AG
Stellvertretender Vorsitzender Europabetriebsrat Schaeffler

Bestellung: 26. März 2024

Robin Stalker
Chartered Accountant

Bestellung: 1. Dezember 2014
Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Hugo Boss AG, Metzingen; Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Schmitz Cargobull AG, Horstmar

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

Bestellung: 24. Oktober 2014
Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der Miba AG, Laakirchen, Österreich; Mitglied des Aufsichtsrats der Mitterbauer Beteiligungs-AG, Laakirchen, Österreich; Mitglied des Aufsichtsrats der Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart; Aufsichtsratsvorsitzender der Steyr Automotive GmbH, Steyr, Österreich; Aufsichtsratsvorsitzender der Vitesco Technologies Group AG, Regensburg (bis 1. Oktober 2024)

Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang
Direktor vom Institut für Brennstofffahrzeugtechnik an der Tongji Universität in Shanghai, China

Bestellung: 1. Dezember 2014
Weitere Mandate: Unabhängiges Verwaltungsratsmitglied der Zhejiang Tieliu Clutch Co., Ltd., Hangzhou, China

Markus Zirkel*
Betriebsratsvorsitzender Hirschaid

Bestellung: 8. Mai 2020
Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der VR-Bank Bamberg Forchheim eG, Bamberg

Im Geschäftsjahr 2024 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden

Jürgen Wechsler* (bis 25. April 2024)
Ehemaliger Bezirksleiter der IG Metall Bayern
Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Schaeffler AG

Bestellung: 2. Dezember 2014

Andrea Grimm* (bis 31. Oktober 2024)
Stellvertretende Betriebsratsvorsitzende Herzogenaurach

Bestellung: 8. April 2017

Barbara Resch* (bis 31. Dezember 2024)
Bezirksleiterin IG Metall Baden-Württemberg

Bestellung: 19. November 2015
Weitere Mandate: Mitglied des Aufsichtsrats der ElringKlinger AG, Dettingen (bis 31. Dezember 2024); Mitglied des Aufsichtsrats der Rheinmetall AG, Düsseldorf

* Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat

Governance Systeme

Die Governance Systeme bei der Schaeffler Gruppe beinhalten das Risikomanagement-System, das Interne Kontrollsystem sowie das Compliance Management System als integralen Bestandteil dieser Strukturen. Ergänzt werden die Governance Systeme durch die Interne Revision.

Das Zusammenwirken orientiert sich am international anerkannten **Drei-Linien-Modell**.

Erste Linie: Die operativen Geschäftseinheiten sind dafür verantwortlich, die erforderlichen Maßnahmen zum Erreichen der Unternehmensziele zu treffen und die Risiken innerhalb der zugewiesenen Verantwortung angemessen zu steuern. Einzelrisiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden können, sind zwingend zu vermeiden. Alle relevanten Risiken müssen erfasst und mit geeigneten Maßnahmen gesteuert werden. Hierzu dienen auch die Kontrollen innerhalb der Geschäftsprozesse, um die Effektivität der Maßnahmen zur Risikoreduzierung zu überprüfen.

Zweite Linie: Auf der zweiten Linie sind das Risikomanagement-System, Interne Kontrollsystem und Compliance Management System angesiedelt. Die verantwortlichen Bereiche unterstützen und überwachen die erste Linie in der Wahrnehmung ihrer Verantwortlichkeit.

Dritte Linie: Die Interne Revision prüft und berät unabhängig und objektiv in allen Fragen im Hinblick auf das Erreichen der Unternehmensziele.

Für die Überwachung und Steuerung von übergeordneten Governance-, Risk- und Compliance-Managementanforderungen und die Implementierung von dazu geeigneten Maßnahmen ist das Governance, Risk & Compliance Committee (GRCC) zuständig. Es unterstützt somit den Vorstand bei der Umsetzung seiner Sorgfaltspflichten. Den Vorsitz des GRCC teilen sich der Vorstandsvorsitzende und der Vorstand für Finanzen & IT. Beide vertreten das Committee sowohl im Vorstand als auch im Aufsichtsrat.

Ganzheitlicher Ansatz des Governance, Risk & Compliance Committee (GRCC)

Die Tochtergesellschaften der erloschenen Vitesco Technologies Group AG sind seit dem Zeitpunkt der Verschmelzung in die Governance Systeme einbezogen.

Risikomanagement-System

Das Risikomanagement-System der Schaeffler Gruppe ist Teil der zweiten Linie der Governance Struktur. Es 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.

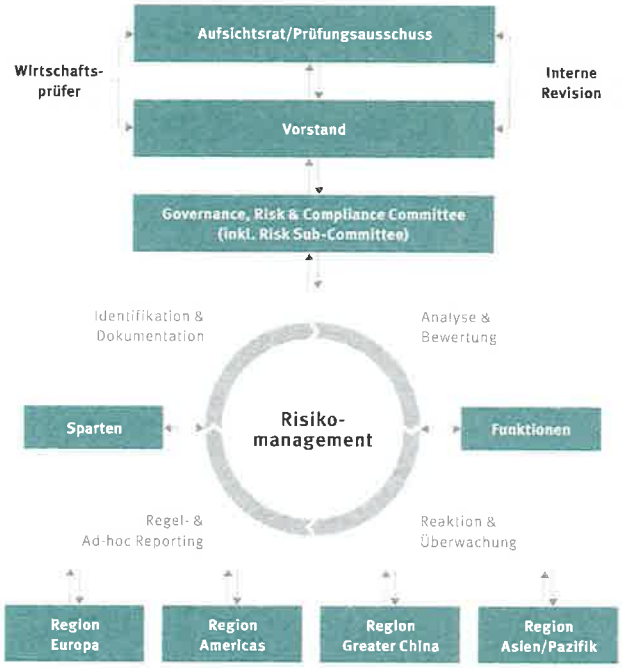
Das Risikomanagement-System der Schaeffler Gruppe hat zum Ziel, Risiken und Chancen frühzeitig zu identifizieren, zu bewerten und entsprechend der Risikostrategie zu steuern. Die Risikostrategie der Schaeffler Gruppe sieht vor, kalkulierte Geschäftsrisiken mit Bedacht einzugehen, um die Unternehmensstrategie umzusetzen und die damit verbundenen Chancen zu realisieren. Einzelrisiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden können, sowie Compliance-Verstöße sind zwingend zu vermeiden.

Die Schaeffler Gruppe definiert Risiken als potenzielle künftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer negativen Planabweichung führen können. Die Risiken werden in ihrer Auswirkung auf das EBIT (Ertragslage), den Free Cash Flow (Finanzlage) bzw. das Eigenkapital (Vermögenslage) betrachtet. Chancen hingegen sind als künftige Entwicklungen oder Ereignisse definiert, die den Geschäftserfolg positiver als geplant beeinflussen können.

Insbesondere bestands- und entwicklungsgefährdende Risiken sollen frühzeitig erkannt werden, um diesen durch geeignete Maßnahmen zu begegnen. Bestandsgefährdende Risiken sind in der Schaeffler Gruppe als Einzel- oder aggregierte Risiken definiert, die zur Zahlungsunfähigkeit führen können. Die Risikotragfähigkeit ist das maximale Risikoausmaß, das das Unternehmen ohne Gefährdung des eigenen Fortbestands im Zeitablauf tragen kann.

Die Verantwortung für das Risikomanagement-System trägt der Vorstand der Schaeffler AG. Er hat den Bereich Risikomanagement & Internes Kontrollsystem mit der laufenden Überprüfung und Weiterentwicklung des Risikomanagement-Systems beauftragt. Im Berichtsjahr wurde eine überarbeitete Risikomanagement-Richtlinie verabschiedet, welche u. a. die Einbeziehung von Chancen und Risiken im Zusammenhang mit Umwelt, Sozialem und Governance (ESG) in das Risikomanagement-System und die zugehörigen Prozesse regelt.

Ausgestaltung Risikomanagement-System



Der Prüfungsausschuss befasst sich im Rahmen seiner Überwachungsfunktion mit der Wirksamkeit des Risikomanagement-Systems. Die Interne Revision prüft regelmäßig die Angemessenheit und Wirksamkeit des Risikomanagement-Systems.

Das Risikomanagement-System der Schaeffler Gruppe basiert auf einem mehrstufigen, bereichsübergreifenden Prozess, der eine umfassende Abdeckung aller Dimensionen der Matrixstruktur gewährleistet. Seit der Verschmelzung werden die ehemaligen Tochtergesellschaften der Vitesco Technologies Group AG in das Risikomanagement-System der Schaeffler AG und die entsprechenden Prozesse schrittweise einbezogen.

In einem ersten Schritt des Risikoerhebungsprozesses werden in einem Bottom-up-Ansatz Risiken auf Ebene der Tochterunternehmen sowie in ausgewählten Risikokategorien auf Ebene der Sparten und Funktionen identifiziert und analysiert. Nach Abschluss der Bottom-up-Erhebung bewerten zentral zuständige Risikoverantwortliche der Sparten und Konzernfunktionen diese Risiken aus einer Top-down-Perspektive. Sie berücksichtigen dabei auch die Wechselwirkungen von Risiken innerhalb der gesamten Schaeffler Gruppe und können zusätzliche Risiken aufnehmen. Die identifizierten Risiken sind aktiv zu steuern, um die angestrebte Risikominderung zu erreichen. Risiken werden dort gesteuert, wo sie entstehen.

Die Auswahl der einbezogenen Tochterunternehmen basiert auf einem definierten Prozess, der Umsatz, EBIT und geschäftsspezifische Risikofaktoren berücksichtigt. Dieser Auswahlprozess stellt sicher, dass alle unter Wesentlichkeitsgesichtspunkten relevanten Gesellschaften der Schaeffler Gruppe in das Risikomanagement einbezogen werden. Im Berichtsjahr wurden 74 von 210 Gesellschaften der Schaeffler Gruppe einbezogen, die 96 % der Umsatzerlöse abdecken. Die übrigen Tochterunternehmen unterliegen einem verkürzten Risikoerhebungsprozess, der die Identifikation bestandsgefährdender Risiken gewährleistet.

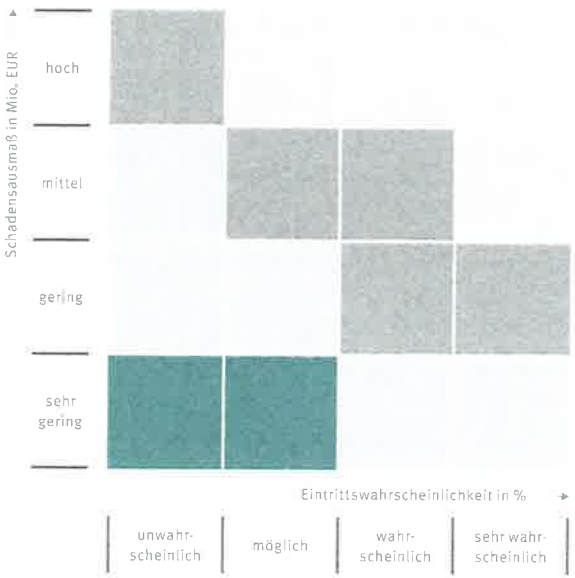
Bei der Risikoidentifikation kommt der konzernweit gültige Katalog an Risikokategorien zum Einsatz. Unter diesen werden alle strategischen, operativen, rechtlichen und finanziellen Risiken entlang der Wertschöpfungskette erfasst. Dies gilt auch für ESG-bezogene Risiken, die vollständig in diesen Katalog integriert sind und deren Risikoerhebung in Anlehnung an die European Sustainability Reporting Standards (ESRS) erfolgt.

Die Risikoerhebung erfolgt halbjährlich, wesentliche Risiken werden im Risikomanagement-System laufend ergänzt und aktualisiert. Der maßgebliche Betrachtungszeitraum für die Risikoidentifikation liegt bei fünf Jahren und geht über den Prognosezeitraum hinaus. Die Auswirkungen auf den Prognosezeitraum werden ebenfalls betrachtet. Insbesondere bei strategischen und ESG-bezogenen Risiken wird anstelle der fünf Jahre ein längerfristiger Betrachtungszeitraum von zehn Jahren herangezogen.

Mehr zum Risikomanagement der Nachhaltigkeitsberichterstattung ab Seite 48.

Im Risikomanagement werden alle Risiken mit einem potenziellen Schadensausmaß über 10 Mio. EUR brutto in die Risikoerhebung einbezogen. Der Schwellenwert wurde im Zuge der Integration der Vitesco Technologies Group AG, bedingt durch die gewachsene Konzerngröße, um 5 Mio. EUR erhöht. Risiken werden nach monetärer Auswirkung (Schadensausmaß) und Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet, wobei vier Kategorien pro Dimension unterschieden werden. Die Kombination aus Schadensausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit definiert die Risikoklasse mit ihrer Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Das Schadensausmaß zur Bestimmung der Risikoklasse wurde ebenfalls im Zuge des Zusammenschlusses mit der Vitesco Technologies Group AG erhöht. Bei der Risikobewertung wird zwischen Brutto- und Nettobewertung unterschieden, wobei bereits ergriffene Maßnahmen das Bruttorisiko mindern können. Das Nettorisiko stellt dann die Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit unter Berücksichtigung der bis zum Berichtsstichtag bereits eingeleiteten schadensmindernden Maßnahmen dar. Die Einstufung der Nettorisiken in die jeweilige Risikoklasse erfolgt anhand der nachstehenden Risikomatrix:

Risikomatrix



Schadensbewertung

Schadensausmaß in EUR [1]	
< 25 Mio.	sehr gering
> = 25 Mio. – < 50 Mio.	gering
> = 50 Mio. – < = 75 Mio.	mittel
> 75 Mio.	hoch

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

[1] Änderung des Schadensausmaßes im Zuge der Integration von Vitesco

Risikoklassen [1]

sehr gering | gering | mittel | hoch

Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

[1] Die interne und externe Berichterstattung umfasst hohe und mittlere Risiken.

Die Chancen werden im Rahmen des Strategie-Dialogs mit dem Vorstand diskutiert und darauf basierend Strategien abgeleitet. Dabei werden die relevanten Wachstumsoptionen priorisiert, konkrete Ziele abgeleitet sowie Maßnahmen und Ressourcen zur operativen Zielerreichung für die zukünftige Ausrichtung der Schaeffler Gruppe festgelegt.

Die Schaeffler Gruppe bestimmt die Gesamtrisikoposition mittels einer Monte-Carlo-Simulation, basierend auf den erhobenen Nettorisiken. Hieraus ergibt sich eine quantitative Risikoposition als Abweichung zum geplanten EBIT und zu den geplanten Cash Flows. Die Schaeffler Gruppe nutzt im Sinne einer Worst-Case Betrachtung das 95-Prozent Quantil dieser Risikoverteilung, um die Planabweichung von EBIT und Cash Flows zu bestimmen.

Diese liegt mit 95%iger Wahrscheinlichkeit unter der ermittelten Planabweichung. Dieser ermittelte Wert der aggregierten Risiken dient als Vergleichswert gegenüber der Risikotragfähigkeit. Relevante Wechselwirkungen zwischen den Risiken werden qualitativ ermittelt und dargestellt.

Das Risk Sub-Committee validiert quartalsweise die Risikoposition der Schaeffler Gruppe und nimmt damit eine zentrale Position bei der Vorbereitung der externen und internen Berichterstattung ein. Es wird vom Vorstand Finanzen & IT geleitet, besteht aus Vertretern der Sparten sowie Funktionen und stellt ein Sub-Committee zum Governance, Risk & Compliance Committee (GRCC) dar.

Auf Basis der validierten Risikoposition findet eine halbjährliche Berichterstattung an den Vorstand statt. Diese umfasst alle Nettorisiken mit einer mittleren und hohen Schadenswirkung sowie eine aggregierte Aufstellung der erfassten Chancen. Außerhalb der regelmäßigen Berichtstermine wird der Vorstand über wesentliche Veränderungen der Risikolage nach einem definierten Prozess zeitnah informiert. Die Berichterstattung an den Prüfungsausschuss erfolgt jährlich.

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

Mehr zu den Chancen und Risiken im Chancen- und Risikobericht ab Seite 37ff.

Internes Kontrollsystem

Ebenso wie das Risikomanagement-System ist auch das Interne Kontrollsystem Teil der zweiten Linie der Governance Struktur.

Merkmale des unternehmensweiten Kontrollsystems [1]

Das Interne Kontrollsystem (IKS) der Schaeffler Gruppe hat zum Ziel, die Ordnungsmäßigkeit der Berichterstattung, die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der operativen Prozesse sowie die Einhaltung von rechtlichen Anforderungen und internen Vorgaben sicherzustellen. Diese Ziele, sowie die weiteren Bestandteile des Internen Kontrollsystems der Schaeffler Gruppe, orientieren sich am Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) I Rahmenwerk für Interne Kontrollsysteme von 2013.

Um die drei dargestellten Ziele zu erreichen, wurde im Berichtsjahr das unternehmensweite Interne Kontrollsystem formell neu definiert, das seit Wirksamkeit der Verschmelzung zum

[1] Abschnitt ungeprüft.

1. Oktober 2024 auch die bisherigen Tochtergesellschaften der erloschenen Vitesco Technologies Group AG mit einbezieht. Das unternehmensweite Interne Kontrollsystem besteht nunmehr aus den vier folgenden interdependenten Teilsystemen:

Die **Kontrollen der Berichterstattung** haben eine korrekte, vollständige und zuverlässige Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung zum Ziel. Während das rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsystem bereits fest in den Arbeitsabläufen auf allen Ebenen der Schaeffler Gruppe verankert ist, wird das Interne Kontrollsystem über die Nachhaltigkeitsberichterstattung in einem mehrjährigen, projektbasierten Ansatz sukzessive formalisiert.

Mehr zu den internen Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung ab Seite 48.

Die **Kontrollen des operativen Betriebs** richten sich an den Geschäftsprozessen der Schaeffler Gruppe aus, welche im Governance Framework und Management Handbuch definiert sind. Im Berichtsjahr wurde das operative Interne Kontrollsystem weiterentwickelt, sodass die in der Risiko-Kontroll-Matrix dokumentierten Kontrollen nunmehr in einem strukturierten Prozess regelmäßig und objektiv getestet werden und Kontrollschwächen je nach ihrem Schweregrad adressiert sowie zeitnah und nachhaltig behoben werden.

Die **Compliance-Kontrollen** der Schaeffler Gruppe sind Bestandteil der jeweiligen Compliance Management Systeme.

Mehr zum Compliance Management System ab Seite 138f.

Die allgemeinen IT-Kontrollen, als Teil **der IT-Kontrollen**, umfassen technische und organisatorische Maßnahmen, die sicherstellen, dass IT-Systeme und -Prozesse, insbesondere solche mit höherem Risikopotenzial, ordnungsgemäß betrieben und angemessen abgesichert werden. Darüber hinaus existieren IT-Anwendungskontrollen, die der Einhaltung von Vorgaben und dem ordnungsgemäßen Ablauf von Geschäftsprozessen dienen.

Die Einrichtung, Aufrechterhaltung und Dokumentation eines ganzheitlichen Internen Kontrollsystems stellen gemäß § 91 Abs. 3 AktG einen wesentlichen Teil der Sorgfaltspflicht des Vorstands der Schaeffler AG dar. Der Vorstand der Schaeffler AG hat die Ausgestaltung des unternehmensweiten Internen Kontrollsystems maßgeblich vorangetrieben und sich über den Fortschritt regelmäßig berichten lassen.

Neben dem Vorstand ist auch der Aufsichtsrat gemäß § 107 Abs. 3 S. 2 AktG verpflichtet, die Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems zu überwachen. Innerhalb des Aufsichtsrats der Schaeffler AG nimmt der Prüfungsausschuss diese Überwachungsfunktion wahr und lässt sich regelmäßig über den aktuellen Stand berichten. Die Interne Revision führt regelmäßig Prüfungen zur Angemessenheit und Wirksamkeit der beschriebenen IKS-Teilsysteme durch und berichtet ihre Ergebnisse ebenfalls an Vorstand und Prüfungsausschuss.

Rechnungslegungsbezogenes Internes Kontrollsystem

Nach § 289 Abs. 4 HGB und § 315 Abs. 4 HGB gelten für die Schaeffler AG zusätzliche Berichterstattungserfordernisse hinsichtlich des rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystems.

Das rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsystem (IKS) dient der Sicherstellung der Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung und der damit verbundenen Finanzberichterstattung. Die Finanzberichterstattung umfasst in diesem Kontext den Konzern- und Jahresabschluss der Schaeffler AG nebst zusammengefasstem Lagebericht. Das rechnungslegungsbezogene IKS hat zum Ziel, dass die Finanzberichterstattung frei von wesentlichen Fehlern ist bzw. dass solche Fehler vor Erstellung verhindert, aufgedeckt und beseitigt werden. Dabei orientiert sich das rechnungslegungsbezogene IKS der Schaeffler Gruppe am konzeptionellen Rahmen des COSO I Rahmenwerk für Interne Kontrollsysteme von 2013.

Zur Unterstützung des Vorstands im Hinblick auf das rechnungslegungsbezogene IKS wurde der Bereich Risikomanagement & Internes Kontrollsystem mit der kontinuierlichen Überprüfung und Weiterentwicklung der Methodik und Dokumentation beauftragt. Der Bereich Risikomanagement & Internes Kontrollsystem wird in den Regionen der Schaeffler Gruppe durch regionale Verantwortliche unterstützt, lokale Verantwortliche koordinieren die Aktivitäten in den Gesellschaften.

Konzeptionelle, prozessuale und terminliche Vorgaben sowie Analysen und Plausibilitätsbeurteilungen auf Konzern- und Gesellschaftsebene sollen sicherstellen, dass der Konzern- und Jahresabschluss der Schaeffler AG gesetzeskonform und mit hoher Qualität innerhalb der festgelegten Fristen erstellt, aufgestellt und offengelegt wird. Dazu sind folgende wesentliche Maßnahmen implementiert:

- Eine Konzernbilanzierungsrichtlinie regelt die konzerneinheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden.

- Quartalsweise herausgegebene Abschluss-Richtlinien informieren die Tochterunternehmen der Schaeffler AG über alle relevanten Themen bezüglich der Inhalte sowie der Prozesse und Fristen der Abschlusserstellung.
- Die Aufgaben und Verantwortungen bei der Erstellung des Jahres- und Konzernabschlusses sind anhand eines detaillierten Ablauf- und Terminplans zu seiner Erstellung klar definiert und zugeordnet.
- Ein Austausch erfolgt zwischen den operativen Einheiten und den unterschiedlichen Prozessbeteiligten zu Themen der Rechnungslegung, Abschlusserstellung und deren Qualitätssicherung.

Um diese Maßnahmen abzusichern, führt der Bereich Risikomanagement & Internes Kontrollsystem einen jährlichen IKS-Prozess durch, der aus Scoping, Überprüfung der globalen Schlüsselkontrollen, Dokumentation, Testing und Berichterstattung besteht und in einem entsprechenden Handbuch dokumentiert ist. Durch gezielte Schulungen zu Themen wie der Dokumentation oder dem Testen von Kontrollen werden die betroffenen Mitarbeiter regelmäßig qualifiziert.

Durch das Scoping wird im Rahmen einer Risikobeurteilung sichergestellt, dass die wesentlichen Risiken der relevanten Prozesse durch angemessene Kontrollen abgedeckt sind. Grundsätzlich werden dabei die originären Rechnungslegungs-Prozesse sowie die funktionalen Prozesse wie Vertrieb, Einkauf, Vorräte sowie HR, sofern diese Rückwirkung auf die Finanzberichterstattung haben, betrachtet. Neben der Risikobeurteilung auf Prozessebene werden auf quantitativer und qualitativer Basis die Gesellschaften bestimmt, die den vollen Umfang der identifizierten Schlüsselkontrollen implementieren und dokumentieren. Darüber hinaus gelten für alle Gesellschaften als Mindestkontrollanforderungen die Funktionstrennung und das 4-Augen-Prinzip.

Anschließend erfolgt eine Überprüfung der globalen Schlüsselkontrollen mit den globalen Prozessverantwortlichen, um die Aktualität dieser Kontrollen sicherzustellen.

In der Dokumentationsphase werden die lokalen Kontrollbeschreibungen auf Basis der globalen Schlüsselkontrollen weiterentwickelt. Parallel dazu werden die definierten Prozesse und Kontrollen ausgeübt und dokumentiert. Der Bereich Risikomanagement & Internes Kontrollsystem unterstützt die lokalen Verantwortlichen und führt Qualitätssicherungsmaßnahmen durch.

Im anschließenden Kontrolltesting wird die Angemessenheit und Wirksamkeit der Kontrollen risikoorientiert durch die berichtende Einheit selbst, die Interne Revision, den Bereich Risikomanagement & Internes Kontrollsystem oder im Rahmen der Konzernabschlussprüfung überprüft. Im Falle von Kontrollschwächen ist die Definition von Maßnahmen zu deren Beseitigung erforderlich. Kontrollschwächen werden hinsichtlich ihres Schweregrads evaluiert.

Die Inhalte und Ergebnisse des IKS-Prozesses werden regelmäßig an das Management in den Konzerngesellschaften, die Regionen, den Vorstand sowie den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats berichtet. Mit den regionalen und lokalen IKS-Verantwortlichen, den Kontrolltestern sowie dem funktionalen Management finden Feedback-Meetings statt.

Die Angemessenheit und Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen IKS wird durch die Interne Revision geprüft. Diese Prüfungen erfolgen im Rahmen des risikobasierten jährlichen Prüfungsplans. Letztmalig fand eine gesamthafte Prüfung hinsichtlich Angemessenheit und Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen IKS im dritten Quartal 2024 statt.

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

Compliance Management System

Ebenso wie das Risikomanagement-System und das Interne Kontrollsystem ist auch das Compliance Management System Teil der zweiten Linie.

Integrität ist ein fundamentaler Bestandteil der Geschäftspraxis der Schaeffler Gruppe. Gemäß dem im Berichtsjahr aktualisierten Unternehmenskodex verpflichten sich die Geschäftsleitung und alle Mitarbeiter, die festgelegten Werte und Verhaltensgrundsätze sowie sämtliche lokalen, nationalen und internationalen Gesetze und Vorschriften zu befolgen. Gleiches erwartet die Schaeffler Gruppe gemäß dem Geschäftspartnerkodex, der zum 1. Oktober 2024 den Lieferantenkodex abgelöst hat, von ihren Geschäftspartnern. Themenspezifische Compliance Management Systeme unterstützen die Unternehmensleitung und alle Mitarbeiter hierbei. Sie orientieren sich vorrangig an den sieben Kernelementen des IDW PS 980: Compliance-Kultur, -Ziele, -Programm, -Organisation, Gefährdungsanalyse, Kommunikation sowie Überwachung und Verbesserung.

Die Verantwortung für einheitliche und an Industrie- und Prüfungsstandards ausgerichtete Compliance Management Systeme liegt beim Group Chief Compliance Officer, der direkt an den Vorstandsvorsitzenden und an den Vorsitzenden des Aufsichtsrats berichtet sowie im kontinuierlichen Austausch mit dem Vorsitzenden des Prüfungsausschusses steht.

Die Schaeffler Gruppe fördert durch ein zielgruppenspezifisches Schulungsprogramm das Compliance-Verständnis ihrer Mitarbeiter und Führungskräfte und sensibilisiert zu Compliance-Risiken im Geschäftsalltag. Webbasierte Trainings und Präsenzschulungen vermitteln Kenntnisse über den Unternehmenskodex und relevante Konzernrichtlinien.

Der Bereich Compliance & Unternehmenssicherheit ist verantwortlich für die unabhängige Untersuchung mutmaßlicher Verstöße gegen den Unternehmenskodex und betreibt ein globales

Hinweisgebersystem. Er analysiert Ursachen für Fehlverhalten, entwickelt Gegenmaßnahmen und überwacht deren Implementierung.

Das Compliance Management der Schaeffler Gruppe fokussiert sich auf folgende Themen:

Schwerpunkte des Compliance-Managements

1) inkl. Datenschutz gemäß ISO 27701
2) ausgerichtet an Prüfungs-/Industriestandards

Das **Geschäftsintegritäts**-Compliance-Management-System der Schaeffler Gruppe steuert und überwacht Aktivitäten zur Vermeidung und Früherkennung von Rechtsverstößen in den Bereichen Korruption, Geldwäsche, Wettbewerbs- und Kartellrecht sowie Wirtschaftskriminalität. Die Maßnahmen basieren auf einer jährlichen gruppenweiten Gefährdungsanalyse, die die aktuelle Risikolage und die Effektivität bestehender Vorkehrungen bewertet. Länderspezifische Risiken werden in einem jährlich aktualisierten Compliance-Länderrisikobericht zusammengefasst.

Im Berichtsjahr wurde die Business Integrity Compliance Richtlinie insbesondere hinsichtlich neuer regulatorischer Anforderungen aktualisiert und um weitere Themen wie den Einsatz künstlicher Intelligenz ergänzt. IT-gestützte Workflows für Geschäftspartner-Due-Diligence und Wettbewerberkontakte sind Teil des Compliance-Programmes. Grundlagen- und vertiefende Online-Schulungen zu Korruption und Kartellrecht sowie Integritätsworkshops stärken das Bewusstsein für diese Themen. Ein Auffrischungskurs zur Grundlagenschulung ist jährlich von allen Mitarbeitern mit Zugang zum Learning Management-System der Schaeffler Gruppe zu absolvieren.

Die Angemessenheit und Wirksamkeit des Business Integrity Compliance Management Systems wurde 2022 gemäß IDW PS 980 durch eine unabhängige Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bestätigt.

Das **Menschenrechts**-Compliance-Management-System der Schaeffler Gruppe fokussiert auf die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben, z. B. des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes, und der von der Schaeffler Gruppe eingegangenen Selbstverpflichtung im Hinblick auf die Achtung der Menschenrechte. Risikoanalysen für den eigenen Geschäftsbereich und die Wertschöpfungsketten der Schaeffler Gruppe stellen die Grundlage für die Entwicklung und Implementierung von präventiven Maßnahmen dar, um die Rechte der Betroffenen zu schützen. Fragestellungen zu Menschenrechten werden interdisziplinär und gruppenweit bearbeitet. Die Implementierung des Systems wurde im Berichtsjahr abgeschlossen.

Das **Exportkontroll**-Compliance-Management-System sorgt dafür, dass externe oder interne Geschäftsaktivitäten keine Wirtschaftsembargos, Sanktionsbestimmungen oder Vorgaben zu Ein- und Ausfuhrkontrollen verletzen. Es umfasst die elektronische Verarbeitung und Überprüfung von Transaktionen sowie von Geschäftspartnern. Ergänzt wird das System durch Vorgaben, verpflichtende gruppenweite und spezifische Schulungen und Überwachungsmaßnahmen.

Das **Steuer**-Compliance-Management System (Tax CMS) überwacht steuerliche Pflichten. Nachdem bereits im Jahr 2020 die Angemessenheit und Implementierung des Tax CMS der Schaeffler AG und ihrer deutschen Tochtergesellschaften durch eine unabhängige Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bestätigt wurde, erfolgte im Berichtsjahr die Bestätigung der Angemessenheit und Wirksamkeit des Tax CMS für das Jahr 2023 bezüglich der vorgenannten Gesellschaften gemäß IDW PS 980.

Das **Technische** Compliance-Management-System (tCMS) zur Einhaltung produktbezogener technischer Verpflichtungen folgt im technischen Kontext den Grundelementen für Compliance Management Systeme. Das tCMS wurde im Geschäftsjahr noch einmal weiterentwickelt, um die Anforderungen zur Angemessenheit nach IDW PS 980 zu erfüllen. Ein weiterer Fokus lag auf dem Beginn der Vereinheitlichung des tCMS nach Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG.

Die Schaeffler Gruppe implementiert zur Stärkung der **Informations- und Cybersicherheit** präventive, detektive und korrektive Maßnahmen zur Sicherung geistigen Eigentums, von Unternehmensinformationen und sensibler Daten, ausgerichtet an ISO/IEC27001 und anderen relevanten Standards.

Die Maßnahmen zum Schutz von personenbezogenen Daten zielen darauf ab, dass die Geschäftsprozesse mit den rechtlichen Datenschutzvorgaben übereinstimmen. Ein Security-by-Design-Prozess berücksichtigt Datenschutz bereits in der Entwicklungsphase von Systemen und Anwendungen. Schutzmaßnahmen werden in Abhängigkeit des jeweiligen Schutzbedarfs in den Geschäftsprozess integriert und nachverfolgt.

Interne Revision

Die Interne Revision, als dritte Linie, erbringt unabhängige Prüfungs- und Beratungsdienstleistungen zur Sicherstellung der Effektivität des Risikomanagement-Systems, Compliance Management Systems, der Kontroll-, Führungs- und Überwachungsprozesse wie auch der Geschäftsprozesse. Die Interne Revision berichtet an den Vorsitzenden des Vorstands und regelmäßig an den Prüfungsausschussvorsitzenden.

Die Aufgaben der Internen Revision umfassen insbesondere die Prüfung und Bewertung des Internen Kontrollsystems, der Führungs- und Überwachungsprozesse, des Finanz- und Rechnungswesens, des Risiko- und Compliance Management Systems und der Maßnahmen zur Verhinderung und Aufdeckung doloser Handlungen. Des Weiteren werden Schutzmaßnahmen für Vermögenswerte sowie die Umsetzung und Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und interner Regelungen (Ordnungsmäßigkeit) geprüft und beurteilt.

Stellungnahme zur Angemessenheit und Wirksamkeit des Risikomanagement- und Internen Kontrollsystems [2]

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

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

[2] Gemäß Deutscher Corporate Governance Kodex; Abschnitt ungeprüft.

Wesentliche Ereignisse

Unternehmenszusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG

Die Schaeffler AG hat den am 9. Oktober 2023 angekündigten **Unternehmenszusammenschluss** mit der Vitesco Technologies Group AG planmäßig in weniger als einem Jahr umgesetzt und zu Beginn des vierten Quartals 2024 **erfolgreich abgeschlossen**. Die Gesamttransaktion gliederte sich in drei Schritte.

Im Rahmen des ersten Schrittes erfolgte am 5. Januar 2024 der Vollzug des öffentlichen Erwerbsangebots für alle angedienten Aktien der Vitesco Technologies Group AG und die Zahlung der Angebotsgegenleistung in Höhe von 94 EUR je Aktie. Die Höhe der Angebotsgegenleistung für sämtliche erworbenen Aktien (insgesamt rd. 12 Millionen Aktien) belief sich auf rd. 1,1 Mrd. EUR. Mit Vollzug des öffentlichen Erwerbsangebots und Zahlung der Angebotsleistung erlangte die Schaeffler Gruppe maßgeblichen Einfluss und bezog bis zur Verschmelzung die Vitesco Technologies Group AG als assoziiertes Unternehmen nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss der Schaeffler Gruppe mit ein. Zudem hatte die Schaeffler AG am 22. Januar 2024 mit der BofA Securities Europe S.A. den Erwerb eines Aktienpakets von 3,6 Millionen Aktien, entsprechend rd. 9 % des Grundkapitals der Vitesco Technologies Group AG, vereinbart. Dadurch erhöhte sich der Anteil der Schaeffler AG an der Vitesco Technologies Group AG bis zur Verschmelzung auf rd. 38,9 %.

Im Rahmen des zweiten Schrittes wurde auf der außerordentlichen Hauptversammlung sowie der gesonderten Vollversammlung der Vorzugsaktionäre am 2. Februar 2024 die Umwandlung der nicht-stimmberechtigten Vorzugsaktien der Schaeffler AG im Verhältnis 1:1 in stimmberechtigte Stammaktien beschlossen. Die Wirksamkeit der Änderung der Aktiengattung war auf die Durchführung der Verschmelzung im Rahmen des Unternehmenszusammenschlusses bedingt.

Im Rahmen des dritten Schrittes der Gesamttransaktion haben die Schaeffler AG und die Vitesco Technologies Group AG am 13. März 2024 mit Zustimmung der jeweiligen Aufsichtsräte einen Verschmelzungsvertrag geschlossen, der die Bedingungen der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG rechtsverbindlich festlegte. Am 25. April 2024 hat die ordentliche Hauptversammlung der Schaeffler AG der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG zugestimmt. Die ordentliche Hauptversammlung der Vitesco Technologies Group AG hatte bereits am 24. April 2024 dem Verschmelzungsvertrag zugestimmt. Das Wirksamwerden der Verschmelzung stand unter der Bedingung der Eintragung der Verschmelzung in die Handelsregister beider Gesellschaften. Mit Eintritt der Bedingung am 1. Oktober 2024 wurde die Vitesco Technologies Group AG mit der Schaeffler AG als übernehmenden Rechtsträger verschmolzen. Die Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG (im Folgenden auch als „Vitesco" bezeichnet) werden seit dem 1. Oktober 2024 vollständig in den Konzernabschluss der Schaeffler AG einbezogen. Entsprechend dem im Verschmelzungsvertrag festgelegten Umtauschverhältnis erhielten Aktionäre der Vitesco Technologies Group AG je Vitesco-Aktie 11,4 neu ausgegebene stimmberechtigte Stammaktien der Schaeffler AG. Somit erhielten Aktionäre der Vitesco Technologies Group AG für 5 Stammaktien der Vitesco Technologies Group AG 57 Stammaktien der Schaeffler AG. Zudem wurden die nicht-stimmberechtigten Vorzugsaktien der Schaeffler AG im Verhältnis 1:1 in stimmberechtigte Stammaktien umgewandelt. Nach der erfolgreichen Verschmelzung und Vereinheitlichung der Aktiengattungen sind die stimmberechtigten Stammaktien der Schaeffler AG seit dem 2. Oktober 2024 an der Frankfurter Wertpapierbörse notiert und werden dort mit weiteren Zulassungsfolgepflichten (Prime Standard) gehandelt. Durch den Vollzug der Transaktion mit der Vitesco Technologies Group AG erhöht sich die Anzahl der ausgegebenen Aktien der Schaeffler AG von 666.000.000 auf 944.884.641 Stück. Mit der Verschmelzung beginnt die Umsetzung der Integration, die seit Beginn des Jahres 2024 vorbereitet worden ist.

Mehr Informationen unter: www.strongertogether24.com

Mit dem Unternehmenszusammenschluss hat die Schaeffler Gruppe ihr Geschäfts- und Technologieportfolio signifikant erweitert. Das gilt insbesondere für Portfolioerweiterungen in den Bereichen Elektronik, Sensorik und Steuerungen. Mit Abschluss der Verschmelzung wird ab dem 1. Oktober 2024 schrittweise eine **organisatorische Neuausrichtung** wirksam. Ab dem 1. Januar 2025 berichtet die Schaeffler Gruppe nach den Sparten **E-Mobility, Powertrain & Chassis, Vehicle Lifetime Solutions** und **Bearings & Industrial Solutions,** die jeweils produktorientiert nach Unternehmensbereichen gesteuert werden, und der Sparte Others. In der Sparte Others werden Geschäftsaktivitäten gebündelt, die keiner der anderen Sparten zugeordnet werden. Daneben unterteilt die Schaeffler Gruppe weiterhin ihr Geschäft in vier Regionen – Europa, Americas, Greater China und Asien/Pazifik.

Im Geschäftsjahr 2024 wird die at-Equity Beteiligung an der Vitesco Technologies Group AG (rd. 38,9 %) für die ersten neun Monate 2024 sowie die Geschäftstätigkeit der Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG für das vierte Quartal 2024 in der Sparte Others abgebildet.

Mehr zu den Sparten sowie der Berichtsstruktur siehe „Geschäftstätigkeit" ab Seite 4ff.

Strukturelle Maßnahmen

Der Vorstand der Schaeffler AG hat am 5. November 2024 **strukturelle Maßnahmen** mit regionalem Fokus auf Deutschland und Europa angekündigt, um die Wettbewerbsfähigkeit der Schaeffler Gruppe langfristig zu steigern. Das Unternehmen reagiert damit auf das herausfordernde Marktumfeld, die zunehmende globale Wettbewerbsintensität und die fortschreitende Transformation v. a. in der Automobilzulieferindustrie. Im Zusammenhang mit den angekündigten strukturellen Maßnahmen erwartet das Unternehmen einen Einmalaufwand in Höhe von rd. 580 Mio. EUR. Im Berichtszeitraum wurden hiervon Aufwendungen in Höhe von 494 Mio. EUR erfasst. Davon entfielen auf die Sparte Bearings & Industrial Solutions rund 192 Mio. EUR, auf die Sparte Others rund 202 Mio. EUR (davon Vitesco rund 199 Mio. EUR), auf die Sparte Automotive Technologies rund 89 Mio. EUR und auf die Sparte Vehicle Lifetime Solutions rund 11 Mio. EUR. Die strukturellen Maßnahmen umfassen im Wesentlichen drei Handlungsstränge: Der erste Handlungsstrang fokussiert sich auf erforderliche Ergebnisverbesserungen der Sparte Bearings & Industrial Solutions, die mit anhaltender Konjunkturschwäche, strukturellen Herausforderungen und erhöhter Wettbewerbsintensität konfrontiert ist. Der zweite Handlungsstrang beinhaltet die Realisierung der bereits angekündigten Synergien in Bezug auf den Personalabbau aus dem Zusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG. Der dritte Handlungsstrang umfasst Maßnahmen, die sich aus der anhaltenden Transformation der Automobilzulieferindustrie ergeben. Dabei sind Maßnahmen im Zusammenhang mit dem rückläufigen Volumen in der Verbrennungstechnologie sowie die aktuelle Abschwächung neuer Programme bei E-Antrieben in Europa berücksichtigt. Infolgedessen sind sowohl die Sparte Powertrain & Chassis als auch die Sparte E-Mobility von den Maßnahmen betroffen. Die Kapazitätsanpassungen und die Konsolidierung von Standorten im Rahmen der strukturellen Maßnahmen betreffen im Wesentlichen Europa, insbesondere Deutschland. Die Umsetzung soll möglichst sozialverträglich und in Deutschland auf Basis der 2018 mit der IG Metall geschlossenen Zukunftsvereinbarung erfolgen. Das Unternehmen befindet sich mit den Arbeitnehmervertretern in einem konstruktiven Dialog mit dem Ziel, die strukturellen Maßnahmen mit Hilfe eines Mix von unterschiedlichen Instrumenten zu realisieren. Maßnahmen, die im Zusammenhang mit bereits angekündigten Programmen der Vitesco Technologies Group AG und der Schaeffler AG vereinbart wurden, werden weiterhin planmäßig umgesetzt.

Finanzierungstransaktionen

Zur Finanzierung des Unternehmenszusammenschlusses mit der Vitesco Technologies Group AG hat die Schaeffler AG am 2. Januar 2024 rd. 1,1 Mrd. EUR unter der bestehenden **Brückenfinanzierung** in Anspruch genommen und damit das Erwerbsangebot für alle angedienten Aktien der Vitesco Technologies Group AG am 5. Januar 2024 finanziert.

Unter ihrem **Anleihe-Emissionsprogramm** (Debt Issuance Program) hat die Schaeffler AG am 15. Januar 2024 Anleihen mit einem Gesamtvolumen von 1,1 Mrd. EUR platziert. Die Transaktion setzte sich aus zwei Tranchen (500 Mio. EUR mit einem Kupon von 4,500 %, fällig im August 2026, und 600 Mio. EUR mit einem Kupon von 4,750 %, fällig im August 2029) zusammen. Der Emissionserlös wurde verwendet, um die Ziehung über rd. 1,1 Mrd. EUR unter der bestehenden **Brückenfinanzierung** für den Erwerb der Anteile an der Vitesco Technologies Group AG am 19. Januar 2024 vollständig vorzeitig zurückzuführen. Zeitgleich wurde der bestehende Verfügungsrahmen unter einer der Fazilitäten von insgesamt 2,2 Mrd. EUR auf 387 Mio. EUR reduziert.

Zwei nicht in Anspruch genommene Kreditlinien der **Brückenfinanzierung** in Höhe von insgesamt 1,25 Mrd. EUR wurden am 16. Februar 2024 gekündigt.

Am 4. März 2024 hat die Schaeffler AG letztmalig 370 Mio. EUR unter der **Brückenfinanzierung** in Anspruch genommen. Der danach verbleibende Verfügungsrahmen in Höhe von 17 Mio. EUR wurde zeitgleich gekündigt.

Am 27. März 2024 hat die Schaeffler AG eine **Änderungsvereinbarung** zu ihrem bestehenden syndizierten **Konzernkreditvertrag** mit einer Gruppe internationaler Banken abgeschlossen. Die Änderungsvereinbarung umfasst insbesondere eine Erhöhung der revolvierenden Betriebsmittellinie von 2,0 Mrd. EUR auf 3,0 Mrd. EUR sowie eine Laufzeit von fünf Jahren mit zwei einjährigen Verlängerungsoptionen. Die Änderungen wurden zum 1. Oktober 2024 rechtswirksam.

Am 28. März 2024 hat die Schaeffler AG unter ihrem **Anleihe-Emissionsprogramm** (Debt Issuance Program) eine weitere Anleihe mit einem Volumen von 850 Mio. EUR, einem Kupon von 4,500 % und Fälligkeit im März 2030 begeben. Mit einem Teil der Emissionserlöse hat die Schaeffler AG die Ziehung unter der **Brückenfinanzierung** am 4. April 2024 in Höhe von 370 Mio. EUR zurückgeführt. Die Brückenfinanzierung war damit vollständig abgelöst und abgeschlossen.

Im zweiten Quartal 2024 hat die Schaeffler AG **Übernahmevereinbarungen** mit den Gläubigern der Schuldscheindarlehen der Vitesco Technologies GmbH abgeschlossen. Die Schuldübernahme wurde zum 1. Oktober 2024 rechtswirksam.

Des Weiteren hat die Schaeffler AG am 19. Juli 2024 eine **Übernahmevereinbarung** mit der Europäischen Investitionsbank über den Kreditvertrag der Vitesco Technologies GmbH in Höhe von 250 Mio. EUR abgeschlossen. Die Schuldübernahme wurde zum 1. Oktober 2024 rechtswirksam.

Am 15. Januar 2024 hat die Schaeffler AG das im Dezember 2023 **unterzeichnete Förderdarlehen** mit der Europäischen Investitionsbank (EIB) über eine Laufzeit von sechs Jahren in Höhe von 420 Mio. EUR vollständig in Anspruch genommen. Mit dem Förderdarlehen soll vorrangig die Forschung und Entwicklung für Technologien in den Bereichen erneuerbare Energien, Elektromobilität und Wasserstoff unterstützt werden. Am 26. März 2024 hat die Schaeffler AG eine **ausstehende Anleihe** über 800 Mio. EUR zum Ende der Laufzeit planmäßig

zurückgezahlt. Darüber hinaus hat die Schaeffler Gruppe im Berichtszeitraum weitere Kreditlinien in Höhe von rd. 243 Mio. EUR in Anspruch genommen.

Veränderungen im Executive Board

Der Aufsichtsrat der Schaeffler AG hat in seiner Sitzung am 23. Februar 2024 Herrn **Matthias Zink** mit Wirkung vom 1. Januar 2025 an für eine weitere Amtszeit von fünf Jahren, bis zum Ablauf des 31. Dezember 2029, zum **Mitglied des Vorstands** der Schaeffler AG und **CEO der Sparte Powertrain & Chassis** bestellt.

Des Weiteren hat der Aufsichtsrat der Schaeffler AG in seiner Sitzung am 23. Februar 2024 Herrn **Jens Schüler** mit Wirkung vom 1. Januar 2025 an für eine weitere Amtszeit von fünf Jahren, bis zum Ablauf des 31. Dezember 2029, zum **Mitglied des Vorstands** der Schaeffler AG und **CEO der Sparte Vehicle Lifetime Solutions** bestellt.

Herr **Sascha Zaps** ist seit dem 1. Mai 2024 **Mitglied des Vorstands** der Schaeffler AG **und CEO der Sparte Bearings & Industrial Solutions**. Er wurde für einen Zeitraum von drei Jahren, bis zum Ablauf des 30. April 2027 bestellt. Herr Zaps folgt damit auf Herrn Dr. Stefan Spindler, der den Vorstand der Schaeffler AG zum Ende seiner Vertragslaufzeit zum 30. April 2024 verlassen hat.

Der Aufsichtsrat der Schaeffler AG hat in seiner außerordentlichen Sitzung am 26. September 2024 Herrn **Thomas Stierle** mit Wirkung zum 1. Oktober 2024 für eine Amtszeit von drei Jahren, bis zum Ablauf des 30. Septembers 2027, zum **Mitglied des Vorstands** der Schaeffler AG und **CEO der neuen Sparte E-Mobility** bestellt. Die Zuständigkeiten der Spartenvorstände wurden in der Geschäftsordnung des Vorstands der Schaeffler AG zum 1. Oktober 2024 entsprechend angepasst. Insgesamt erweitert sich der Vorstand der Schaeffler AG von bisher acht auf neun Mitglieder. Herr **Dr. Jochen Schröder** hat ebenfalls zum 1. Oktober 2024 die Aufgabe des **CEO der Region Europa** übernommen.

Des Weiteren hat der Aufsichtsrat der Schaeffler AG in seiner außerordentlichen Sitzung am 26. September 2024 Herrn **Christophe Hannequin** für eine Amtszeit von drei Jahren zum **Mitglied des Vorstands** der Schaeffler AG für das **Vorstandsressort Finanzen und IT** bestellt. Herr Hannequin wird seine Amtszeit spätestens am 1. Oktober 2025 antreten und folgt auf Herrn Claus Bauer, der seinen Vertrag bis zum Ende der Laufzeit am 31. August 2025 erfüllen wird.

Ordentliche Hauptversammlung der Schaeffler AG

Am 25. April 2024 hat die **ordentliche Hauptversammlung der Schaeffler AG** der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG zugestimmt. Zudem hat die Hauptversammlung beschlossen, eine **Dividende** in Höhe von 0,44 EUR (Vj.: 0,44 EUR) je Stammaktie und 0,45 EUR (Vj.: 0,45 EUR) je Vorzugsaktie an die Aktionäre der Schaeffler AG für das Geschäftsjahr 2023 auszuzahlen. Das entspricht einer Ausschüttungsquote von 47,3 % (Vj.: 48,3 %) bezogen auf das den Anteilseignern zurechenbare Konzernergebnis vor Sondereffekten. Die Gutschrift der Dividende erfolgte bis zum 30. April 2024. Der Vorstand hatte in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat vor der Hauptversammlung beschlossen, den Korridor für die jährliche Ausschüttungsquote von bisher 30 bis 50 % auf 40 bis 60 % des den Anteilseignern zurechenbaren Konzernergebnisses vor Sondereffekten anzuheben.

Anpassung des Ausblicks

Am 22. Juli 2024 hat der Vorstand der Schaeffler AG **den Ausblick für das Geschäftsjahr 2024** angepasst. Der angepasste Ausblick für 2024 berücksichtigt den aktualisierten Stand der erwarteten Einflüsse aus der Vollkonsolidierung der Vitesco Technologies Group AG im vierten Quartal 2024 (nach Anpassung der Prognose der Vitesco Technologies Group AG am 22. Juli 2024) sowie das schwache Marktumfeld, das insbesondere die Geschäftsentwicklung der Sparte Bearings & Industrial Solutions beeinflusst.

Mehr zur Geschäftsentwicklung im Vergleich zum Ausblick 2024 ab Seite 18.

Schaeffler am Kapitalmarkt

Umwandlung der Vorzugsaktien in stimmberechtigte Stammaktien

Im Zuge des Zusammenschlusses mit der Vitesco Technologies Group AG wurde am 2. Februar 2024 auf der außerordentlichen Hauptversammlung der Schaeffler AG und auf der gesonderten Versammlung der Vorzugsaktionäre die Umwandlung der stimmrechtslosen Vorzugsaktien der Schaeffler AG in stimmberechtigte Stammaktien im Verhältnis 1:1 beschlossen.

Seit der am 1. Oktober 2024 vollzogenen Verschmelzung halten alle Aktionäre der Schaeffler AG – Familiengesellschafter und andere Aktionäre – dieselbe Aktiengattung. Die Anzahl der ausgegebenen Schaeffler-Aktien erhöhte sich von 666.000.000 auf 944.884.641 Stück.

Die neuen stimmberechtigten Stammaktien (ISIN: DE000SHA0019) sind seit dem 2. Oktober 2024 notiert und werden im regulierten Markt der Frankfurter Wertpapierbörse mit gleichzeitiger Zulassung zum Prime Standard gehandelt. Der Handel mit den bislang börsennotierten stimmrechtslosen Schaeffler-Vorzugsaktien (ISIN: DE000SHA0159) wurde eingestellt.

Die Aktionäre profitieren nun von verbesserten Mitspracherechten. Mit der Umwandlung der stimmrechtslosen Vorzugsaktien in stimmberechtigte Stammaktien wurde das Prinzip „one share, one vote" umgesetzt, d.h., mit jeder Aktie ist auch ein Stimmrecht auf der Hauptversammlung verbunden.

Kursverlauf der Schaeffler-Aktie 2024

in Prozent (31.12.2023 = 100)

Quelle: Bloomberg (Schlusskurse)

Die Schaeffler-Aktie startete das Geschäftsjahr 2024 mit einer deutlichen Kurserholung. Der Jahreshöchstkurs wurde am 29. Februar 2024 mit 6,72 EUR erreicht.

Im Rahmen der Ergebnisveröffentlichung des 1. Quartals am 7. Mai 2024 zeigte die Aktie eine positive Kursreaktion. Das höchste Handelsvolumen des Jahres wurde Ende Dezember mit über 5,5 Millionen Stück erreicht. Dies lag deutlich über dem durchschnittlichen täglichen Xetra-Handelsvolumen im Geschäftsjahr 2024 von rd. 583.000 Stück.

Insbesondere ab dem zweiten Halbjahr setzte eine Eintrübung der Schaeffler-Aktie sowie des Automobilmarkts und somit eine rückläufige Entwicklung des Automobilwerte-Index STOXX Europe 600 Automobiles & Parts ein. Der SDAX hingegen verzeichnete auch im zweiten Halbjahr eine stabile Performance. Die dominierenden Themen der Automobilindustrie 2024 waren einerseits der schwache Hochlauf der E-Mobilität in Europa sowie die stagnierende Nachfrage nach Pkw und leichten Nutzfahrzeugen im Allgemeinen. Anderseits führten die fortschreitende Transformation bei den Automobilherstellern und Zulieferern sowie die Konkurrenz durch chinesische Wettbewerber zu einer hohen Volatilität an den Kapitalmärkten.

Die Anpassung des Ausblicks für die EBIT-Marge vor Sondereffekten sowie Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten durch den Vorstand der Schaeffler AG am 22. Juli 2024 sorgte mit Veröffentlichung für einen weiteren Kursrückgang der Aktie. Die Ergebnisse des 3. Quartals lagen unter den Markterwartungen und hatten eine negative Kursreaktion zur Folge. Mit den Ergebnissen wurden zudem strukturelle Maßnahmen in Europa angekündigt.

Die Aktie der Schaeffler AG schloss das Geschäftsjahr 2024 mit einem Minus von 24,2 % gegenüber dem Vorjahresende ab.

Schaeffler Aktie auf einen Blick

	2024	2023
Aktienkurs 31.12. (in EUR) [1]	4,24	5,60
Aktienanzahl	944.884.641	666.000.000
• Stammaktie	944.884.641	500.000.000
• Vorzugsaktie		166.000.000
Marktkapitalisierung 31.12. (in Mio. EUR)	4.006	3.729
Marktkapitalisierung Streubesitz (Free Float) 31.12. (in Mio. EUR)	833	928
Ergebnis je Aktie (in EUR)		
• Stammaktie	-0,82	0,46
• Vorzugsaktie		0,47
Dividende pro Aktie (in EUR) [2]		
• Stammaktie	0,25	0,44
• Vorzugsaktie		0,45
Dividendenrendite 31.12. [2),3]	6%	8%
Streubesitz (Free Float) 31.12.	20,8%	21,9%

[1] Quelle: Bloomberg (Schlusskurse).
[2] Dividende 2024 Vorschlag an die Hauptversammlung am 24.4.2025.
[3] 2023 Dividendenrendite bezieht sich auf Vorzugsaktie.

Mehr Informationen zu den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen siehe Seite 15ff.

Dividendenentwicklung und Ausschüttungsquote

Der Vorstand hatte in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat vor der Hauptversammlung 2024 beschlossen, den Korridor für die jährliche Ausschüttungsquote von bisher 30–50 % auf 40–60 % des um Sondereffekte bereinigten Konzernergebnisses anzuheben. Die Dividendenpolitik wird für Aktionäre somit noch attraktiver und sie können zukünftig stärker am Unternehmensgewinn partizipieren.

Für das Geschäftsjahr 2024 schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung eine Dividende in Höhe von 0,25 EUR [3] je Stammaktie vor. Damit würde die Ausschüttungsquote für das Geschäftsjahr 2024 deutlich über dem beschlossenen Korridor liegen. So beteiligen wir alle Aktionäre am Erfolg der Schaeffler Gruppe.

Für das Geschäftsjahr 2023 wurde bis zum 30. April 2024 eine Dividende in Höhe von 0,44 EUR je Stammaktie und 0,45 EUR je Vorzugsaktie ausgezahlt.

Kapitalmarktrelevante Stammdaten

	2024	2023
Gattung	Stammaktien	Vorzugsaktien [1]
Wertpapierkennnummer (WKN)	SHA001	SHA015
ISIN	DE000SHA0019	DE000SHA0159
Börsenkürzel	SHA	SHA
Deutscher Börsenplatz (Prime Standard)	Frankfurt	Frankfurt
Indexzugehörigkeit	SDAX	SDAX
Reuters-Ticker-Symbol	SHA0.DE	
Bloomberg-Ticker-Symbol	SHA0	

[1] Börsenzulassung nur für Vorzugsaktien.

Aktionärsstruktur

Die Verteilung des Streubesitzes wurde nach dem Zusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG durch eine Aktionärsidentifikation [4] ermittelt. Nicht zum Streubesitz zählten die Aktienanteile der IHO-Gesellschaften in Höhe von 79,2 %. Die Schaeffler Aktionärsstruktur besteht überwiegend aus institutionellen Anlegern. Im Jahr 2024 verteilten sich die Streubesitz-Investoren geographisch hauptsächlich auf die Länder USA (rd. 15 %), Vereinigtes Königreich (rd. 11 %), Norwegen (rd. 5 %), Kanada (rd. 3 %) sowie Deutschland (rd. 2 %).

Mehr Informationen zu Aktionären mit einem Anteilbesitz von mindestens 3 %: https://www.schaeffler.com/en/investor-relations/events-publications/voting-rights-announcements/

Investor Relations Aktivitäten

Die Schaeffler AG legt Wert auf einen kontinuierlichen und offenen Austausch mit Aktionären und Anleiheinvestoren sowie allen weiteren Kapitalmarktteilnehmern.

Die außerordentliche Hauptversammlung der Schaeffler AG und die gesonderte Versammlung der Vorzugsaktionäre fand am 2. Februar 2024 physisch am Stammsitz in Herzogenaurach statt. Die ordentliche Hauptversammlung wurde in einem virtuellen Format am 25. April 2024 durchgeführt.

Nach dem Zusammenschluss mit Vitesco wurde der Handelsstart der mit Stimmrechten ausgestatteten Schaeffler-Aktie durch eine Eröffnungszeremonie an der Frankfurter Wertpapierbörse am 2. Oktober 2024 begleitet.

Mehr Informationen unter: www.schaeffler.com/ir

Finanzkalender siehe hintere Umschlagseite.

[3] Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung.
[4] Umfasst die (institutionellen) Investoren, die verpflichtet sind ihre Bestände offenzulegen.

Konzernlagebericht

Corporate Governance i10
Bericht des Aufsichtsrats i10
Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht* i20
Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats* i31
Governance Systeme* i34
Wesentliche Ereignisse* i41

Schaeffler am Kapitalmarkt i44

1. GRUNDLAGEN DES KONZERNS 2
1.1 Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit 2
1.2 Konzernstrategie und -steuerung 9
1.3 Forschung und Entwicklung 13

2. WIRTSCHAFTSBERICHT 15
2.1 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen 15
2.2 Geschäftsentwicklung 2024 17
2.3 Ertragslage 19
2.4 Finanzlage und Finanzmanagement 27
2.5 Vermögenslage und Kapitalstruktur 32
2.6 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler AG 33
2.7 Weitere Bestandteile des Konzernlageberichts 35

3. NACHTRAGSBERICHT 36

4. CHANCEN- UND RISIKOBERICHT 37
4.1 Risiken 37
4.2 Chancen 41
4.3 Gesamtbeurteilung der Chancen- und Risikosituation der Schaeffler Gruppe 43

5. NACHHALTIGKEITSBERICHT 44
5.1 Allgemeine Angaben 44
5.2 Umwelt 59
5.3 Soziales 87
5.4 Unternehmensführung 109
5.5 Weitere Angaben 113

6. PROGNOSEBERICHT 120
6.1 Erwartete Entwicklung Konjunktur und Absatzmärkte 120
6.2 Ausblick Schaeffler Gruppe 121

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

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

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

Rundungsdifferenzen sind möglich.

Verweise
Die nicht geprüfte Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht gemäß § 289f HGB und § 315d HGB inkl. der Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG ist Bestandteil des Konzernlageberichts. Die zusammengefasste nichtfinanzielle Konzernerklärung ist gemäß § 289b Abs. 1, § 315b Abs. 1 und § 298 Abs. 2 HGB ebenfalls Bestandteil des Konzernlageberichts und unterliegt der Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Prüfungssicherheit („Limited Assurance"). Inhalte von Internetseiten, auf die im Konzernlagebericht verwiesen wird, sind nicht Bestandteil des Konzernlageberichts und nicht geprüft, sondern dienen lediglich der weiteren Information.

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

* Bestandteil des Konzernlageberichts.

1. Grundlagen des Konzerns

1.1 Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit

Die Schaeffler Gruppe mit rund 115.100 Mitarbeitern [5] ist ein integrierter Automobil- und Industriezulieferer. Zentrales Element des Unternehmens ist die Bewegung. Als Innovationspartner mit umfassender Entwicklungs-, System- und Fertigungskompetenz unterstützt die Schaeffler Gruppe, als Motion Technology Company, ihre Kunden aktiv im breiten Spektrum der Bewegungstechnologie.

Der Begriff „Bewegung" bildet dabei das verbindende Element der acht Produktfamilien, die von Lager- und Linearführungen über Getriebe- und Motorkomponenten, Steuergeräte und Sensorik, Aktuatoren, Leistungselektronik, E-Motoren und E-Antriebe, Bipolarplatten und -stacks im Bereich Wasserstoff bis hin zu Reparatur- und Instandhaltungslösungen reichen. Das Produktangebot wird Kunden entlang von 10 Kundensektoren angeboten, die sich von Pkw, leichten und schweren Nutzfahrzeugen bis hin zu zahlreichen Industriebranchen erstrecken. Dies wird durch die breite organisatorische Aufstellung der Schaeffler Gruppe gestützt: Gemeinsame Technologie- und Fertigungskompetenzen schaffen Synergien über Produkte, Sektoren und Sparten hinweg.

Die Schaeffler Gruppe verfügt über ein globales Netz aus Produktionsstandorten, Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen und Vertriebsgesellschaften. Mit über 200 Standorten, 104 Werken [6], einem Technology-Center in Herzogenaurach und 34 Forschungs- und Entwicklungszentren ist die Motion Technology Company weltweit vor Ort vertreten.

Nachhaltigkeit und Klimaschutz sind zentrale Elemente der Unternehmensstrategie und prägen maßgeblich die gesamte Produktpalette. Die Schaeffler Gruppe reagiert entsprechend auf wichtige Trends wie Elektrifizierung, Automatisierung, Digitalisierung und Vernetzung. Durch die Entwicklung energieeffizienter Produkte und die Reduzierung des Ressourcenverbrauchs in der Produktion strebt das Unternehmen an, den ökologischen Fußabdruck zu minimieren.

Mehr zur Nachhaltigkeit ab Seite 44ff.

Organisations- und Führungsstruktur

Die Schaeffler Gruppe ist durch eine dreidimensionale Organisations- und Führungsstruktur geprägt, die zwischen Sparten, Funktionen und Regionen unterscheidet.

Bis zum 31. Dezember 2024 wird das Geschäft der Schaeffler Gruppe dabei nach folgenden Sparten berichtet:

- **Automotive Technologies**
- **Vehicle Lifetime Solutions**
  (Bezeichnung Vj.: Sparte Automotive Aftermarket)
- **Bearings & Industrial Solutions**
  (Bezeichnung Vj.: Sparte Industrial)
- **Others**

Die Sparte Automotive Technologies berichtet das Geschäft produktorientiert über die drei Unternehmensbereiche E-Mobilität, Motor- und Getriebesysteme sowie Fahrwerksysteme, die jeweils mehrere Geschäftsbereiche umfassen. Der UB Lager (ehemals Teil der Sparte Automotive Technologies) wurde zu Beginn des Berichtsjahres der Sparte Bearings & Industrial Solutions zugeordnet. Die Berichterstattung der Sparten Vehicle Lifetime Solutions und Bearings & Industrial Solutions basiert bis zum 31. Dezember 2024 weiterhin auf einem regionalen Ansatz, unterteilt in die Regionen Europa, Americas, Greater China und Asien/Pazifik.

In der Sparte Others, die zu Beginn des Geschäftsjahres 2024 eingeführt wurde, werden Geschäftsaktivitäten gebündelt, die keiner der anderen Sparten zugeordnet wurden. Im Geschäftsjahr 2024 wird die at-Equity Beteiligung an der Vitesco Technologies Group AG (rd. 38,9 %) für die ersten neun Monate 2024 sowie die Geschäftstätigkeit der Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG für das vierte Quartal 2024 in der Sparte Others abgebildet.

[5] Diese Zahl weicht von der im Nachhaltigkeitsbericht dargestellten Anzahl der Arbeitnehmenden ab. Gemäß ESRS Vorgaben wird die Anzahl der Arbeitnehmenden inkl. Aushilfen dargestellt.
[6] Die Produktionsstandorte verfügen über zertifizierte Managementsysteme gemäß international anerkannten Qualitätsnormen, Standards und Regularien. Dabei setzt die Schaeffler Gruppe die Anforderungen verschiedener zertifizierungsrelevanter Normen in den Schaeffler Werken um.

Mit **Abschluss der Verschmelzung** der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG wird ab dem 1. Oktober 2024 schrittweise eine organisatorische Neuausrichtung wirksam. Ab dem 1. Januar 2025 berichtet die Schaeffler Gruppe nach den Sparten **E-Mobility, Powertrain & Chassis, Vehicle Lifetime Solutions** und **Bearings & Industrial Solutions,** die jeweils produktorientiert nach Unternehmensbereichen gesteuert werden, und der Sparte Others. In der Sparte Others werden künftig unterschiedliche Geschäftsaktivitäten zusammengeführt, die keiner der anderen Sparten zugeordnet werden. Aufgrund der Bedeutung der organisatorischen Neuausrichtung werden die Sparten sowie ihre Unternehmensbereiche und Produktportfolios im Abschnitt „Geschäftstätigkeit" ab Seite 4ff. bereits in der neuen Struktur ab 1. Januar 2025 dargestellt und beschrieben.

Die Funktionen nehmen folgende Aufgaben wahr:

Die **CEO-Funktionen** untergliedern sich in dreizehn Bereiche und übernehmen gruppenweit Governance-, Steuerungs- und Kontrollaufgaben. Zu den CEO-Funktionen zählen u. a. die Konzernstrategie und Unternehmensentwicklung, Qualität, Governance, Prozesse & Organisation, Recht, Compliance & Unternehmenssicherheit, Interne Revision sowie die Konzernkommunikation & Public Affairs, Global Branding & Marketing, strategische Nachhaltigkeit und strategische Digitalisierung.

Die Funktion **Forschung und Entwicklung** ist in acht Bereiche untergliedert und ist darauf ausgerichtet, innovative Produkte mithilfe moderner Entwicklungstools zielgerichtet und effizient zu gestalten. Der Fokus im Bereich Innovation liegt dabei auf Themen wie bspw. Elektrifizierung, Autonomisierung, Digitalisierung sowie der Entwicklung nachhaltiger Systemlösungen. Zu den Bereichen zählen bspw. die R&D-Strategie, Corporate Engineering Services, gewerblicher Rechtsschutz, Engineering Digitalisierung & IT sowie Technical Compliance.

Die Funktion **Produktion, Supply Chain Management und Einkauf** ist in zehn Bereiche untergliedert und verantwortet die globalen Aktivitäten in Produktion und Einkauf. Der Fokus liegt auf der Optimierung der globalen Wertschöpfungsketten, was die gesamte Bandbreite von nachhaltiger, digitaler Produktion und Produktionssteuerung über Logistik und Lieferantenmanagement bis zum strategischen Einkauf umfasst. Dazu zählen Bereiche wie bspw. Operations Strategy & Footprint, Operations Digitalisierung & IT sowie der Sondermaschinenbau.

Die Funktion **Finanzen & IT** ist in elf Bereiche untergliedert und unterstützt die Unternehmensführung mit steuerungsrelevanten Finanzdaten sowie mit leistungsfähigen und digitalen Systemen und Prozessen, um auf der Grundlage wirtschaftlicher Grundsätze Entscheidungen treffen zu können. Die Funktion umfasst u. a. Corporate Accounting, Corporate Controlling, Corporate Treasury, Corporate Tax & Customs, Corporate Reporting, Investor Relations sowie die Group IT.

Die Funktion **Personal** ist in zehn Bereiche untergliedert. Zu den Kernelementen gehört die Entwicklung und Weiterqualifikation von Mitarbeitern und Führungskräften sowie die Gewinnung und Bindung von Talenten. Zu der Funktion gehören u. a. die Bereiche HR-Strategie & Top Talententwicklung, Recruiting & Onboarding, Kultur, Gesundheit & Diversität, Entgeltmanagement & Labor Relations sowie HR-Prozesse & Digitalisierung.

Die Sparten werden ausführlich im Kapitel Geschäftstätigkeit ab Seite 4ff. beschrieben.

Organisations- und Führungsstruktur der Schaeffler Gruppe

ab dem 1. Januar 2025

Rechtliche Konzernstruktur

Mutterunternehmen der Schaeffler Gruppe ist die Schaeffler AG mit Sitz in Herzogenaurach, wo sich auch die Konzernzentrale des Unternehmens befindet. Zur Schaeffler Gruppe gehörten zum 31. Dezember 2024 209 (Vj.: 177) Tochterunternehmen im In- und Ausland, darin sind 28 Tochterunternehmen aus der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG enthalten. Zum 31. Dezember 2024 hatten 128 (Vj.: 114) Tochtergesellschaften ihren Sitz in der Region Europa, 34 (Vj.: 27) Tochtergesellschaften ihren Sitz in der Region Americas, 25 (Vj.: 19) in der Region Greater China sowie 22 (Vj.: 17) in der Region Asien/Pazifik.

Die Schaeffler AG ist eine in Deutschland ansässige börsennotierte Aktiengesellschaft. Durch den Vollzug der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG erhöhte sich das Grundkapital der Schaeffler AG von 666.000.000 auf insgesamt 944.884.641 Aktien. Nach der erfolgreichen Verschmelzung und Vereinheitlichung der Aktiengattungen sind die auf den Inhaber lautenden stimmberechtigten Stammaktien der Schaeffler AG seit dem 2. Oktober 2024 an der Frankfurter Wertpapierbörse notiert und werden dort mit weiteren Zulassungsfolgepflichten (Prime Standard) gehandelt. Im Zuge der Verschmelzung wurden die nicht-stimmberechtigten Vorzugsaktien im Verhältnis 1:1 in stimmberechtigte Stammaktien umgewandelt. Jede Stammaktie weist einen rechnerischen Anteil am gesamten Grundkapital in Höhe von je 1,00 EUR auf.

Rund 79,2 % der auf den Inhaber lautenden stimmberechtigten Stammaktien an der Schaeffler AG befinden sich im Eigentum der IHO Holding. Davon entfallen rund 69,2 % auf die IHO Verwaltungs GmbH und rund 10,0 % auf die IHO Beteiligungs GmbH. Beide Gesellschaften gehören zur IHO Holding.

Erwerbe und Veräußerungen im Berichtsjahr

Die Schaeffler Gruppe hat am 29. Januar 2024 ihre bisherige Beteiligung an dem schwedischen Start-up Stegra AB (bis 11. Dezember 2024 H2GS AB), wie im September 2023 bekannt gegeben, um weitere 28 Mio. EUR auf insgesamt 100 Mio. EUR erhöht.

Am 5. Januar 2024 erfolgte der Vollzug des öffentlichen Erwerbsangebots für alle angedienten Aktien der Vitesco Technologies Group AG und die Zahlung der Angebotsgegenleistung in Höhe von 94 EUR je Aktie. Die Höhe der Angebotsgegenleistung für sämtliche erworbenen Aktien (insgesamt rd. 12 Millionen Aktien) belief sich auf rd. 1,1 Mrd. EUR. Mit Vollzug des öffentlichen Erwerbsangebots und Zahlung der Angebotsleistung erlangte die Schaeffler Gruppe maßgeblichen Einfluss und bezog bis zur Verschmelzung die Vitesco Technologies Group AG als assoziiertes Unternehmen nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss der Schaeffler Gruppe mit ein. Zudem hatte die Schaeffler AG am 22. Januar 2024 mit der BofA Securities Europe S.A. den Erwerb eines Aktienpakets von 3,6 Millionen Aktien, entsprechend rd. 9 % des Grundkapitals der Vitesco Technologies Group AG, vereinbart. Dadurch erhöhte sich der Anteil der Schaeffler AG an der Vitesco Technologies Group AG bis zur Verschmelzung auf rd. 38,9 %. Die ordentlichen Hauptversammlungen beider Unternehmen haben Ende April 2024 der Verschmelzung zugestimmt. Das Wirksamwerden der Verschmelzung stand unter der Bedingung der Eintragung der Verschmelzung in die Handelsregister beider Gesellschaften. Mit Eintritt der Bedingung am 1. Oktober 2024 wurde die Vitesco Technologies Group AG mit der Schaeffler AG als übernehmenden Rechtsträger verschmolzen. Die Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG werden seit dem 1. Oktober 2024 aufgrund des Erwerbs unter gemeinsamer Beherrschung unter Anwendung der Buchwertmethode vollkonsolidiert. Entsprechend dem im Verschmelzungsvertrag vom 13. März 2024 festgelegten Umtauschverhältnis erhielten Aktionäre der Vitesco Technologies Group AG je Vitesco-Aktie 11,4 neu ausgegebene stimmberechtigte Stammaktien der Schaeffler AG.

Somit erhielten Aktionäre der Vitesco Technologies Group AG für 5 Stammaktien der Vitesco Technologies Group AG 57 Stammaktien der Schaeffler AG. Zudem wurden die nicht-stimmberechtigten Vorzugsaktien der Schaeffler AG im Verhältnis 1:1 in stimmberechtigte Stammaktien umgewandelt. Nach der erfolgreichen Verschmelzung und Vereinheitlichung der Aktiengattungen sind die stimmberechtigten Stammaktien der Schaeffler AG seit dem 2. Oktober 2024 an der Frankfurter Wertpapierbörse notiert und werden dort mit weiteren Zulassungsfolgepflichten (Prime Standard) gehandelt. Durch den Vollzug der Transaktion mit der Vitesco Technologies Group AG erhöht sich die Anzahl der ausgegebenen Aktien der Schaeffler AG von 666.000.000 auf 944.884.641 Stück.

Mehr zum Unternehmenszusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG auf Seite i41f.

Geschäftstätigkeit

Das Geschäft der Schaeffler Gruppe wird primär nach Sparten mit globaler Verantwortung gesteuert. Diese Sparten sind auf die spezifischen Anforderungen ihrer Zielmärkte und Kunden ausgerichtet. Die Schaeffler Gruppe gliedert ihre Produkte in acht Produktfamilien.

Berichtsstruktur bis 31. Dezember 2024

Bis zum 31. Dezember 2024 berichtet die Schaeffler Gruppe über ihre Geschäftstätigkeiten in den drei Sparten Automotive Technologies, Vehicle Lifetime Solutions und Bearings & Industrial Solutions sowie in der Sparte Others. Zu Beginn des Geschäftsjahres 2024 wurde der Unternehmensbereich Lager („Bearings") der Sparte Automotive Technologies in die neu benannte Sparte Bearings & Industrial Solutions integriert. Zeitgleich erfolgte die Umbenennung der Sparte Automotive Aftermarket in Vehicle Lifetime Solutions.

Berichtsstruktur bis 31. Dezember 2024

Automotive Technologies	Vehicle Lifetime Solutions	Bearings & Industrial Solutions	Others
UB E-Mobilität	Region Europa	Region Europa	Externes Geschäft bestimmter funktionaler Einheiten
UB Motor- und Getriebesysteme	Region Americas	Region Americas	Minderheitsbeteiligungen an innovativen Geschäftsmodellen
UB Fahrwerksysteme	Region Greater China	Region Greater China	Ergebnisse aus der at Equity Beteiligung Vitesco bis 30.09.
	Region Asien/Pazifik	Region Asien/Pazifik	Vollkonsolidierung Vitesco ab 1.10. – Electrification Solutions – Powertrain Solutions

- **Sparte Automotive Technologies:** Komponenten und Systeme für vollelektrische und hybride Antriebe, Brennstoffzellenantriebe, Verbrennungsmotoren sowie Fahrwerksysteme.
- **Sparte Vehicle Lifetime Solutions:** Globales Ersatzteilgeschäft für Pkw und Nutzfahrzeuge.
- **Sparte Bearings & Industrial Solutions:** Rotative und lineare Lagerlösungen, Antriebstechnikkomponenten und -systeme, Servicelösungen für zahlreiche Industrieanwendungen sowie Wälzlager für den Automobilbereich und innovative Produktlösungen für die Wasserstoffwirtschaft.
- **Sparte Others:** Bündelung von Geschäftsaktivitäten, die keiner der anderen Sparten zugeordnet wurden; at-Equity Beteiligung an der Vitesco Technologies Group AG für die ersten neun Monate 2024 sowie die Geschäftstätigkeit der Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG für das vierte Quartal 2024.

Berichtsstruktur ab 1. Januar 2025

Seit dem 1. Januar 2025 wird die Geschäftstätigkeit des kombinierten Unternehmens primär nach vier Sparten und ihren Unternehmensbereichen sowie der Sparte Others berichtet. Anstelle der Sparte Automotive Technologies treten die neuen Sparten E-Mobility und Powertrain & Chassis. Die **Sparte E-Mobility** vereint die Kompetenzen des Unternehmensbereichs E-Mobilität aus der ehemaligen Sparte Automotive Technologies sowie der Division Electrification Solutions von Vitesco. Sie organisiert ihr Geschäft produktorientiert in drei Unternehmensbereiche. Die **Sparte Powertrain & Chassis** umfasst die Unternehmensbereiche Motor- und Getriebesysteme sowie Fahrwerksysteme der ehemaligen Sparte Automotive Technologies und, mit Ausnahme der Aftermarket-Aktivitäten, die frühere Division Powertrain Solutions von Vitesco. Hier erfolgt die Organisation des Geschäfts ebenfalls produktorientiert in drei Unternehmensbereiche. Die **Sparte Vehicle Lifetime Solutions** kombiniert das Automotive Aftermarket-Geschäft der Schaeffler Gruppe mit den Automotive Aftermarket-Aktivitäten der Division Powertrain Solutions von Vitesco. Sie organisiert ihr Geschäft nach vier Unternehmensbereichen, die sich gezielt an spezifische Kundengruppen richten und maßgeschneiderte Angebote bereitstellen. Die **Sparte Bearings & Industrial Solutions**, die seit Beginn des Jahres 2024 auch das umfassende Anwendungs- und Produktportfolio an Wälzlagern für den Automobilbereich verantwortet, organisiert ihr Geschäft produktorientiert in drei Unternehmensbereichen. In der **Sparte Others** sind verschiedene Geschäftsaktivitäten zusammengefasst. Dazu gehören u. a. die Aktivitäten im Bereich Wasserstofftechnologie und humanoide Technologien, die zuvor von der Sparte Bearings & Industrial Solutions verantwortet wurden.

Berichtsstruktur ab 1. Januar 2025

E-Mobility	Powertrain & Chassis	Vehicle Lifetime Solutions	Bearings & Industrial Solutions	Others
UB Electric Drives	UB Engine & Transmission Systems	UB Repair & Maintenance Solutions	UB Industrial Bearings	Externes Geschäft bestimmter funktionaler Einheiten
UB Controls	UB Powertrain Solutions	UB Platform Business	UB Automotive Bearings	Start-up/ neues Wachstumsgeschäft
UB Mechatronics & Modules	UB Chassis Systems	UB Specialty Business	UB Linear Motion	Auslaufendes Geschäft
		UB Emerging Business		

Sparte E-Mobility

Die **Sparte E-Mobility** entwickelt, produziert und vertreibt ein breites Portfolio an mechanischen, mechatronischen und elektronischen Komponenten und Systemen für die Elektrifizierung des Antriebsstrangs von Pkw und Nutzfahrzeugen. Das Angebot umfasst Lösungen für Hybridfahrzeuge, reine Elektrofahrzeuge und Fahrzeuge mit Brennstoffzellenantrieb.

Unternehmensbereiche und Produkte

Der **UB Electric Drives** bietet System- und Komponentenlösungen für Hybrid- und Elektrofahrzeuge. Das Produktportfolio reicht von Elektromotoren über E-Achsgetriebe, elektrische Achsantriebe bis hin zu kompletten E-Achse-Systemen, die als kompakte Einheit aus Getriebe, Elektromotor, Leistungselektronik und Thermomanagement bestehen. Zudem umfasst das Portfolio Anwendungen für Mildhybridfahrzeuge, Hybridmodule sowie komplette Antriebssysteme für Hybridfahrzeuge, sogenannte dedizierte Hybridgetriebe bestehend aus zwei Elektromotoren, Getriebe und Leistungselektronik.

Der **UB Controls** bietet System- und Komponentenlösungen für Hybrid- und Elektrofahrzeuge. Im Bereich Leistungselektronik für den elektrifizierten Antriebsstrang werden Hochvolt-Inverter und integrierte Lade-Lösungen (sog. Hochvoltboxen, die ein Onboard-Ladegerät, DC-DC-Wandler und weitere Funktionen beinhalten) angeboten. Im Bereich Elektronik gehören Batterie-Management-Systeme, Steuergeräte für die E/E Architektur (Master- und Zonen-Controller) sowie Motor- und Getriebesteuergeräte zum Portfolio.

Der **UB Mechatronics & Modules** bietet System- und Komponentenlösungen für Thermomanagement und mechatronische Produkte. Das Angebot im Bereich Thermomanagement umfasst integrierte Systeme, Pumpen und Ventile. Im Portfolio der mechatronischen Produkte sind Brennstoffzellen, Batteriekomponenten, Antriebsstrangtrenneinheiten sowie Nasskupplungen und Stufenlosgetriebe-Systeme enthalten.

Der Abschnitt Unternehmensbereiche und Produkte enthält ergänzende Informationen zum Nachhaltigkeitsbericht bzgl. ESRS 2 SBM-1 40 a i, ab Seite 49ff.

Markt- und Wettbewerbsumfeld

Die Nachfrage nach Produkten in dieser Sparte ist eng mit der weltweiten Fahrzeugproduktion verbunden, die sich durch sich verändernde Marktbedingungen und gesetzliche Vorgaben zunehmend von Verbrennungsmotoren zu alternativen Antriebstechnologien verschiebt. Mit dem Szenario „Schaeffler Vision Powertrain" prognostiziert die Sparte, dass bis 2035 rund 60 % der weltweit neu produzierten Pkw und leichten Nutzfahrzeuge rein elektrisch und 20 % hybrid angetrieben sein werden. Die Kunden sind überwiegend weltweit operierende Automobilhersteller. Das Marktumfeld der Sparte E-Mobility ist von hoher Wettbewerbsintensität geprägt. Dabei steht die Sparte insbesondere im Wettbewerb mit anderen Automobilzuliefern, zunehmend auch mit den Automobilherstellern selbst. Um den unterschiedlichen Anforderungen der Kunden gerecht zu werden, sind höchste Effizienz in Produktion und Entwicklung, Skalierbarkeit sowie Nachhaltigkeit entscheidend.

Der Abschnitt Markt- und Wettbewerbsumfeld enthält ergänzende Informationen zum Nachhaltigkeitsbericht bzgl. ESRS 2 SBM-1 40 a ii, ab Seite 49ff.

Sparte Powertrain & Chassis

Die **Sparte Powertrain & Chassis** entwickelt, fertigt und vertreibt Komponenten und Systemlösungen für Fahrzeuge mit verbrennungsmotorischem Antriebsstrang sowie für hybride und batterieelektrische Fahrzeuge. Sie bietet verschiedene Technologien für unterschiedliche Antriebskonzepte, Märkte und Regionen und liefert Lösungen für die vielfältigen Anforderungen innerhalb der Automobilindustrie.

Unternehmensbereiche und Produkte

Der **UB Engine & Transmission Systems** entwickelt und produziert überwiegend Komponenten und Subsysteme für Motor und Getriebe von Pkw und Nutzfahrzeugen sowohl mit Hybridantrieb als auch mit konventionellem, verbrennungsmotorischem Antrieb. Zu den Produkten zählen Drehmomentwandler, Hybriddämpfer, Kupplungen, variable Ventiltriebsysteme, Ventilspielausgleichselemente, Ausgleichswellen, Systeme zur Nockenwellenverstellung, Steuertriebe und Nebenaggregatetriebe.

Der **UB Powertrain Solutions** entwickelt und produziert Lösungen für den Antriebsstrang, das Fahrwerk und den Fahrzeugzugang. Diese finden Anwendung in Pkw, Nutzfahrzeugen und Zweirädern und umfassen Sensoren, Aktuatoren und Steuergeräte.

Der **UB Chassis Systems** entwickelt und produziert mechanische Komponenten und mechatronische Systeme für die Lenkung sowie andere Fahrwerksanwendungen bis hin zu fahrerlosen Mobilitätskonzepten. Zu den Produkten gehören u. a. Kugelgewindetriebe, Steer-by-Wire-Lösungen und die mechatronische Hinterachslenkung.

Der Abschnitt Unternehmensbereiche und Produkte enthält ergänzende Informationen zum Nachhaltigkeitsbericht bzgl. ESRS 2 SBM-1 40 a i, ab Seite 49ff.

Markt- und Wettbewerbsumfeld

Das Marktumfeld der Sparte Powertrain & Chassis ist ebenfalls von hoher Wettbewerbsintensität geprägt. Dabei steht die Sparte insbesondere im Wettbewerb mit anderen Automobilzulieferern. Die Kunden sind überwiegend weltweit operierende Automobilhersteller. Die Nachfrage nach Produkten in dieser Sparte ist eng mit der weltweiten Fahrzeugproduktion verbunden, die sich durch sich verändernde Marktbedingungen und gesetzliche Vorgaben zunehmend von Verbrennungsmotoren zu alternativen Antriebstechnologien verschiebt. Mit dem Szenario „Schaeffler Vision Powertrain" prognostiziert die Sparte, dass bis 2035 rund 60 % der weltweit neu produzierten Pkw und leichten Nutzfahrzeuge rein elektrisch und 20 % hybrid angetrieben sein werden. Weitere 20 % aller neu produzierten Pkw werden im Jahr 2035 weiterhin über einen Verbrennungsmotor verfügen. Zudem steigen mit der voranschreitenden Automatisierung von Fahrfunktionalitäten hin zum autonomen Fahrzeug die Anforderungen an Anwendungen im Fahrwerksbereich. Das Szenario „Schaeffler Vision Automated Vehicle" verdeutlicht die Erwartungen der Sparte, dass bis 2035 etwa 10 % der produzierten Pkw und leichten Nutzfahrzeuge vollautomatisiert und rund 15 % hochautomatisiert fahren werden.

Der Abschnitt Markt- und Wettbewerbsumfeld enthält ergänzende Informationen zum Nachhaltigkeitsbericht bzgl. ESRS 2 SBM-1 40 a ii, ab Seite 49ff.

Sparte Vehicle Lifetime Solutions

Die **Sparte Vehicle Lifetime Solutions** verantwortet das weltweite Ersatzteilgeschäft der Schaeffler Gruppe und liefert Reparaturlösungen und Komponenten für Pkw, leichte und schwere Nutzfahrzeuge, Traktoren sowie Zweiräder. Mit tiefem Systemverständnis und umfangreichen Serviceangeboten unterstützt die Sparte Werkstätten auch bei komplexen Reparaturen. Sie positioniert sich zunehmend in einem globalen und dynamischen Mobilitäts-Ökosystem, das alle Interessengruppen und Technologien umfasst, die moderne Mobilitätslösungen ermöglichen. Aufgrund des Fokus auf Innovation und Kundenorientierung im Rahmen dieser Repositionierung organisiert die Sparte ihr

Geschäft daher nach vier Unternehmensbereichen, die auf spezifische Kundengruppen mit maßgeschneiderten Angeboten ausgerichtet sind.

Unternehmensbereiche und Produkte

Der **UB Repair & Maintenance Solutions** bietet Reparaturlösungen und Services für Distributoren und Werkstätten im freien, unabhängigen Ersatzteilmarkt, auch als Independent Aftermarket (IAM) bezeichnet.

Der **UB Platform Business** ermöglicht den Marktzugang über digitale Vertriebskanäle und bietet digitale Serviceangebote für Werkstätten und Kunden im Mobilitäts-Ökosystem.

Der **UB Specialty Business** verantwortet das Ersatzteilgeschäft mit Fahrzeugherstellern (OES) und bedient Kunden mit Kleinserienlösungen. Gleichzeitig erweitert der Bereich die Kompetenzen der Sparte in der Wiederaufbereitung von Produkten und bietet Ingenieurs- und Fertigungsdienstleistungen an.

Der **UB Emerging Business** ist für die Identifikation von zukünftigen Geschäftsmöglichkeiten im Mobilitäts-Ökosystem verantwortlich. Der Fokus liegt hierbei auf technischen Innovationen außerhalb des Kerngeschäfts.

Der Abschnitt Unternehmensbereiche und Produkte enthält ergänzende Informationen zum Nachhaltigkeitsbericht bzgl. ESRS 2 SBM-1 40 a i, ab Seite 49ff.

Markt- und Wettbewerbsumfeld

Die Sparte agiert in einem dynamischen und sich schnell verändernden Marktumfeld, das von zahlreichen Faktoren beeinflusst wird. Ein wesentlicher Wachstumstreiber im Ersatzteilgeschäft ist der weltweit steigende Fahrzeugbestand, der die Nachfrage nach Ersatzteilen und Wartungsdienstleistungen erhöht. Gleichzeitig steigt das Durchschnittsalter der Fahrzeuge, was komplexere und häufigere Reparaturen erfordert. Technologische Innovationen spielen eine zentrale Rolle in der Transformation des Marktes hin zu einem Mobilitäts-Ökosystem. Die Digitalisierung und die Einführung vernetzter Fahrzeugtechnologien ermöglichen Echtzeitdiagnosen und machen innovative Geschäftsmodelle wie präventive Wartung oder andere „Service-as-a-Service"-Modelle möglich. Zudem gewinnt die Elektromobilität zunehmend an Bedeutung. Die Verbreitung elektrischer Antriebssysteme erfordert spezifische Ersatzteile und Dienstleistungen für Elektro- und Hybridfahrzeuge, was eine Anpassung des Produkt- und Serviceportfolios der Sparte notwendig macht. Strengere Umweltvorschriften und ein wachsendes Bewusstsein für Nachhaltigkeit prägen ebenfalls das Marktumfeld. Die Nachfrage nach umweltfreundlichen Produkten und Dienstleistungen steigt, was zu einem Anstieg von Ersatzteilen mit geringeren Emissionen und nachhaltigen Materialien führt sowie zu Dienstleistungen wie der Wiederaufbereitung von Altteilen. Weitere prägende Merkmale des Mobilitäts-Ökosystems und des Automotive Aftermarkets als eines wesentlichen Teils davon sind die zunehmende Bedeutung des E-Commerce sowie die Marktkonsolidierung auf der Handelsebene. Gleichzeitig dringen neue Wettbewerber oder Intermediäre, darunter Versicherungen, Flottenbetreiber und technologieorientierte Start-ups, in den Markt ein. Ein kundenorientierter Ansatz und hohe Servicequalität werden zunehmend zu Wettbewerbsvorteilen, während personalisierte Lösungen und maßgeschneiderte Dienstleistungen, die spezifische Kundenbedürfnisse erfüllen, an Bedeutung gewinnen.

Der Abschnitt Markt- und Wettbewerbsumfeld enthält ergänzende Informationen zum Nachhaltigkeitsbericht bzgl. ESRS 2 SBM-1 40 a ii, ab Seite 49ff.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass das Mobilitäts-Ökosystem und das relevante Marktumfeld von einer Vielzahl dieser oben genannten dynamischen Faktoren geprägt sind. Um in diesem komplexen Umfeld erfolgreich zu agieren, entwickelt die Sparte entsprechende Strategien, nutzt den technischen Fortschritt und reagiert mit ihrer Neupositionierung flexibel auf sich ändernde Marktbedingungen.

Sparte Bearings & Industrial Solutions

Die **Sparte Bearings & Industrial Solutions** entwickelt, fertigt und vertreibt rotative sowie lineare Lagerlösungen, Antriebskomponenten und -systeme sowie Servicelösungen, darunter sensorgestützte Systeme zur Zustandsüberwachung für eine Vielzahl von Industrieanwendungen. Seit Beginn des Geschäftsjahres 2024 umfasst das verantwortete Geschäft auch das umfassende Anwendungs- und Produktportfolio an Wälzlagern für den Automobilbereich, das zuvor der (ehemaligen) Sparte Automotive Technologies zugeordnet war.

Unternehmensbereiche und Produkte

Der **UB Industrial Bearings** bietet ein breites Spektrum an rotativen Lagerlösungen, die in unterschiedlichsten Industriesektoren Anwendung finden. Dazu gehören beispielsweise Präzisionslager für Triebwerke in der Luft- und Raumfahrt, Haupt- und Getriebelager für Windkraftanlagen oder wartungsfreie Lager für E-Bike-Antriebe. Das Produktportfolio an Wälz- und Gleitlagern reicht von Hochdrehzahl- und Hochpräzisionslagern mit geringen Durchmessern bis hin zu Großlagern mit einem Durchmesser von mehreren Metern. Alle klassischen Bauarten von Kugel- und Rollenlagern, wie Kegel-, Pendel- oder Zylinderrollenlager, sowie Lagergehäuse sind ebenfalls abgedeckt. Darüber hinaus werden eine Vielzahl von Produkten und Services zur präventiven Instandhaltung über den gesamten Produktlebenszyklus angeboten. Dazu gehören u. a. Lösungen zur Zustandsüberwachung, digitale Services und automatisierte Schmiersysteme.

Im **UB Automotive Bearings** ist das umfangreiche Sortiment an Wälzlagern für den Automobilbereich gebündelt, insbesondere Rollen-, Kugel- und Nadellager. Die Anwendungsfelder umfassen sowohl Pkw und leichte Nutzfahrzeuge als auch Bus- und Schwerlastverkehr. Neben Radlagern umfasst das Portfolio spezifische Lagerlösungen für Motor und Antriebsstrang. Dabei werden sowohl konventionelle Antriebe als auch elektrifizierte Antriebsstränge und Fahrwerksysteme ausgestattet. Ein Teil der Produkte ist gezielt auf die Anforderungen von Elektrofahrzeugen ausgelegt.

Der **UB Linear Motion** entwickelt und fertigt Linearführungen, elektromechanische Aktuatoren sowie Kugel- und Rollengewindetriebe für eine Vielzahl von Anwendungsfeldern in verschiedensten Industriesektoren. Im Produktangebot sind beispielsweise Linearantriebe für Computertomographen im medizinischen Bereich oder Teleskopsäulen für Hubarbeitsbühnen enthalten. Ein großer Teil des relevanten Komponenten- und Systemgeschäfts umfasst kundenspezifische Lösungen. Perspektivisch wird angestrebt, sich als führender Komplettanbieter im Bereich Lineartechnologie und elektromechanischer Aktuatorik auf dem Markt zu etablieren.

Der Abschnitt Unternehmensbereiche und Produkte enthält ergänzende Informationen zum Nachhaltigkeitsbericht bzgl. ESRS 2 SBM-1 40 a i, ab Seite 49ff.

Markt- und Wettbewerbsumfeld

Die Sparte Bearings & Industrial Solutions bedient mit ihren Produkten und Services überwiegend Märkte, die durch eine hohe Anzahl von Wettbewerbern und Kunden weltweit gekennzeichnet sind. Um gezielt auf die lokalen Marktanforderungen und Kundenbedürfnisse einzugehen und langfristige Kundenbindungen zu fördern, ist die Vertriebsorganisation auf die vier Regionen Europa, Americas, Greater China und Asien/Pazifik ausgerichtet. Überregionale Themen, wie etwa die globale Technologie- und Produktstrategie, werden zentral gesteuert und durch ein divisionales Key Account Management umgesetzt. Die Nachfrage nach den Produkten und Services im Industriebereich ist maßgeblich von der Entwicklung der globalen Industrieproduktion abhängig, insbesondere in den für die Sparte besonders relevanten Branchen Maschinenbau, Transportmittel und elektrische Ausrüstungen. Im Automobilsektor zeigt das nachgefragte Geschäftsvolumen eine starke Korrelation zur weltweiten Fahrzeugproduktion.

Der Abschnitt Markt- und Wettbewerbsumfeld enthält ergänzende Informationen zum Nachhaltigkeitsbericht bzgl. ESRS 2 SBM-1 40 a ii, ab Seite 49ff.

Sparte Others

In der **Sparte Others** werden verschiedene Geschäftsaktivitäten zusammengefasst dargestellt, die sich in drei wesentliche Elemente gliedern:

(1) Externes Geschäft bestimmter funktionaler Einheiten: Bündelung des konzernexternen Geschäfts in den Bereichen Sondermaschinenbau, Engineering-Dienstleistungen und Entwicklungen produktionsbezogener Softwarelösungen.

(2) Start-up/neues Wachstumsgeschäft: Aktivitäten in den Bereichen Batteriezelle, Humanoide Robotik und Wasserstoff.

(3) Auslaufendes Geschäft: Geschäftsaktivitäten, aus denen sich die Schaeffler Gruppe in der Regel innerhalb von 12 bis 18 Monaten zurückziehen wird.

1.2 Konzernstrategie und -steuerung

Der Zusammenschluss mit Vitesco zum 1. Oktober 2024 sowie die schrittweise organisatorische Neuausrichtung haben einen sichtbaren Einfluss auf die strategische Ausrichtung der Schaeffler Gruppe. Eine ganzheitlich aktualisierte Konzernstrategie 2030 soll im Rahmen des geplanten Kapitalmarkttages im Jahr 2025 kommuniziert werden.

Konzernstrategie

Das strategische Rahmenkonzept der Schaeffler Gruppe ist in drei wesentliche Elemente unterteilt: die Strategie, das Umsetzungsprogramm mit sieben Teilprogrammen und die finanziellen Mittelfristziele. Durch den Zusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG und die damit verbundene neue Organisationsstruktur, die vier fokussierte Sparten umfasst, betrachtet die Schaeffler Gruppe die bisherigen Mittelfristziele als nicht mehr zutreffend und beabsichtigt, neue Mittelfristziele zu formulieren.

Im Berichtsjahr hat die Schaeffler Gruppe ihr Unternehmensprofil durch den Zusammenschluss mit Vitesco weiter geschärft und gestärkt. Auf dieser Basis hat die Schaeffler AG beschlossen, ihre strategische Ausrichtung weiterzuentwickeln, mit dem übergeordneten Ziel, Schaeffler zur führenden Motion Technology Company zu machen. Die sechs Produktfamilien wurden aufgrund der einhergehenden Erweiterung des technischen Portfolios um zwei zusätzliche Produktfamilien erweitert. „Control Motion" steht für die Kontrolle von Bewegung und umfasst Steuergeräte und Sensorik. „Power Motion" beinhaltet die Leistungselektronik, die elektrische Spannung umwandelt und den Energiefluss steuert. Dieses innovative Produktangebot wird Kunden entlang von zehn Kundensektoren angeboten, die von Personenkraftwagen und leichten sowie schweren Nutzfahrzeugen bis hin zu zahlreichen Industriebranchen reichen. Dies wird durch die breite organisatorische Aufstellung der Schaeffler Gruppe gestützt: Gemeinsame Technologie- und Fertigungskompetenzen schaffen Synergien über Produkte, Sektoren und Sparten hinweg.

Strategie

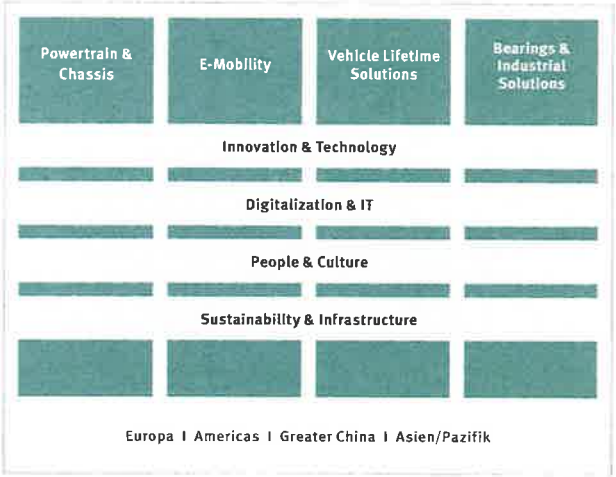
Die aktuelle Strategie der Schaeffler Gruppe wurde im Jahr 2020 verabschiedet und seitdem im Rahmen von jährlich stattfindenden Strategiedialogen validiert und weiterentwickelt. Der strategische Rahmen basierte auf fünf Fokusfeldern, die von zentralen Zukunftstrends abgeleitet wurden und das Produkt- und Leistungsspektrum aller vier Sparten abbildeten. Neben den fünf Fokusfeldern leitete die Schaeffler Gruppe zwei strategische Schlüsselthemen von den Megatrends ab: Nachhaltigkeit und Digitalisierung.

Mit der Erstellung der „Strategie 2030", die die aktuelle Strategie ablösen wird, werden ausgewählte Schwerpunkte der aktuellen Strategie basierend auf dem Zusammenschluss und der Neuausrichtung angepasst und verfeinert. Den Rahmen dafür bilden die nunmehr acht Produktfamilien, die darauf abzielen, die Schaeffler Gruppe zur führenden Motion Technology Company zu machen.

Umsetzungsprogramm

Die Umsetzung der Strategie erfolgt über das Umsetzungsprogramm, das sich auf Basis der Neuausrichtung zum 1. Januar 2025 in vier divisionale (vertikale) und vier spartenübergreifende (horizontale) Teilprogramme gliedert. Diese Programme sind darauf ausgerichtet, die definierten strategischen Prioritäten sowie die finanziellen und nichtfinanziellen Ziele der Divisionen, Regionen und Funktionen zu erreichen. Die Bündelung aller relevanten divisionalen und spartenübergreifenden Aktivitäten im Umsetzungsprogramm soll nicht nur die Transformation der Schaeffler Gruppe vorantreiben, sondern auch spartenübergreifende Synergien fördern und Effizienzsteigerungen gewinnbringend unterstützen.

Divisionale und spartenübergreifende Teilprogramme



Fortschritte des Umsetzungsprogramms im Berichtsjahr

Das Umsetzungsprogramm hat auch 2024 wesentliche Meilensteine für das Unternehmen erreicht. Bis Ende des Berichtsjahres wurden rund 80 % der über die gesamte Programmlaufzeit von fünf Jahren geplanten Maßnahmen erfolgreich abgeschlossen.

Das divisionale Teilprogramm der **Sparte Automotive Technologies**, das künftig in zwei Teilprogramme für die Sparten Powertrain & Chassis sowie E-Mobility aufgeteilt wird, erzielte im Berichtsjahr entscheidende Fortschritte in den Bereichen Optimierung der Automotive Kernprozesse und Innovationen in zukünftigen Motorentechnologien. Weiterhin stellt der Bereich E-Mobility einen wichtigen Zukunftsbereich dar und konnte durch den Zusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG sowie durch einen hohen Auftragseingang trotz schwieriger Marktbedingungen weiter gestärkt werden.

Im divisionalen Teilprogramm der **Sparte Vehicle Lifetime Solutions** wurde im Berichtsjahr ein umfassendes Konzept zur Beschaffung von grünem Stahl für Produkte entwickelt. Ziel ist es, neben einer stringenten Go-To-Market-Strategie auch nachhaltige Lösungen in der Lieferkette zu implementieren und die spartenübergreifende Zusammenarbeit zu optimieren. Zudem wurde das E-Commerce-Geschäft der Sparte durch den Erwerb von KRSV Innovative Auto Solutions Private Limited, die im indischen Markt die B2B-Plattform Koovers betreibt, im Jahr 2023 erweitert und die Präsenz in der Region Asien/Pazifik gestärkt. Im Berichtsjahr wurden die entscheidenden Integrationsschritte zur Eingliederung des Koovers-Geschäfts in Indien erfolgreich umgesetzt.

Das Teilprogramm der **Sparte Bearings & Industrial Solutions** fokussierte sich im Berichtsjahr auf die Stärkung der Wettbewerbsposition im Kerngeschäft mit Wälz- und Gleitlagern durch aktive Preisgestaltung und Verbesserung der Kostenstrukturen in der Produktion, einschließlich gezielter regionaler und überregionaler Verlagerungen von Produktionskapazitäten. Durch die Einführung neuer Produkte, wie Kegelrollenlager in Zoll-Abmessungen für den amerikanischen Markt, wurden spezifische regionale Anforderungen bedient. Gleichzeitig wurde der weitere Ausbau des Servicegeschäfts vorangetrieben, u. a. durch die Einführung neuer Sensoren im Bereich der Zustandsüberwachung von Produktionsmaschinen.

Im Rahmen des spartenübergreifenden Teilprogramms **„Innovation & Technology“** wird ein zukunftsweisender Rahmenplan für die Factory 2030 entwickelt. Dieser Plan legt technische Richtlinien als Mindeststandard fest, fördert die Optimierung von Geschäftsprozessen und integriert technologische Entwicklungen als entscheidenden Erfolgsfaktor. Ein besonderer Fokus liegt auf Robotics und Automatisierung: In den vergangenen Jahren wurden zahlreiche Robotersysteme in den Werken ausgerollt, die zusammen mit dem wachsenden Einsatz fahrerloser Transportsysteme maßgeblich zur Flexibilisierung, Skalierung und Verbesserung der Taktung der Herstellungsprozesse beitragen. Zur Stärkung des Innovationsökosystems wurden Initiativen zur Förderung externer Kooperationen gestartet, um das Innovationspotenzial des Unternehmens zu erhöhen und die Position als Technologieführer zu festigen.

Im Teilprogramm **„Digitalization & IT“** wurde die Ausstattung von Produktionsmaschinen mit eigener Software zur Erfassung und Verarbeitung von Prozessdaten und Maschinenzuständen konsequent vorangetrieben. Bedeutende Fortschritte wurden außerdem bei der Implementierung von SAP S/4HANA als zukunftsfähigem ERP-System erzielt: Die Einführung an einem ersten Standort in Europa markiert einen wichtigen Meilenstein, um die Kernprozesse auf einer zukunftssicheren Plattform zu digitalisieren und zu harmonisieren. Durch die Etablierung eines globalen Sondermaschinenbau-Netzwerks wurde im Berichtsjahr die weltweite Trennung aller Schaeffler Sondermaschinenbau-Standorte in unabhängige, neu gegründete juristische Einheiten abgeschlossen. Zudem markieren der Relaunch der Schaeffler Website und des Schaeffler Intranets weitere wichtige Schritte in Richtung einer benutzerfreundlicheren und modernen digitalen Plattform, die sowohl externe Geschäftspartner und Kunden als auch Mitarbeitende optimal unterstützt, informiert und die Zusammenarbeit fördert.

Im Teilprogramm **„People & Culture“** liegt der Fokus weiterhin auf der kontinuierlichen Qualifizierung der Mitarbeitenden, da die Aus- und Weiterbildung entscheidend für die Zukunft der Motion Technology Company ist. Die Ausbildungsprogramme werden fortlaufend weiterentwickelt, wobei moderne Lernumgebungen und Technologien berücksichtigt werden. Mit dem Rollout von LinkedIn Learning steht ein neues Trainingsangebot bereit, das den Zugang zu einer Vielzahl hochwertiger Online-Kurse und Weiterbildungsressourcen ermöglicht. Zudem wurde die globale Marke von Schaeffler durch die Optimierung zentraler Markenelemente und klar definierter Werte gestärkt. Verbindliche Richtlinien wurden etabliert, um die konsistente Anwendung dieser Elemente in allen Bereichen sicherzustellen. Diese Strategie fördert ein einheitliches Markenerlebnis und unterstützt die Markenausrichtung der neuen Schaeffler Gruppe nach der Integration der Vitesco Technologies Group AG.

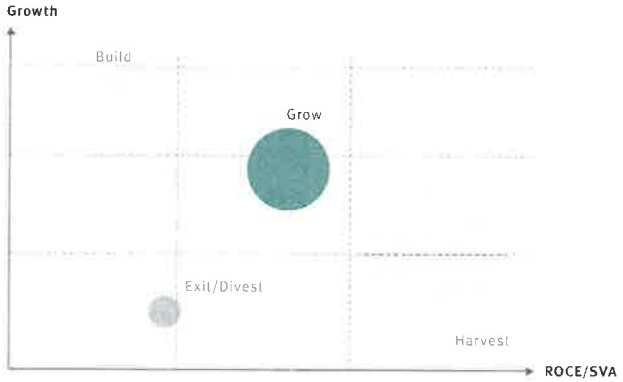
Im Teilprogramm **„Sustainability & Infrastructure“** wurden im Berichtsjahr weitere wesentliche Maßnahmen aus dem Climate Action Plan umgesetzt. Die konsequente Dekarbonisierung der eigenen Produktion und der Lieferkette ist essentieller Bestandteil der verschiedenen spezifischen Nachhaltigkeitsinitiativen. Auch andere Nachhaltigkeitsaspekte wie Ressourceneffizienz oder Menschenrechte wurden zur Umsetzung gebracht und folgen den Handlungsfeldern der Nachhaltigkeitsstrategie.

Neben der Nachhaltigkeit finden in diesem Teilprogramm auch bauliche Weiterentwicklungen an ausgewählten Standorten statt. So wurde das Technologiezentrum am Standort Herzogenaurach fertiggestellt und am 30. Oktober 2024 eröffnet. Unter diesem Dach werden die Kernkompetenzen und Schlüsseltechnologien für nachhaltige und CO_2-neutrale Mobilitäts- und Energie-Ökosysteme gebündelt. Zudem investiert die Gruppe mit der Erweiterung des Fertigungs- und Entwicklungscampus in Bühl in das Zukunftsfeld Elektromobilität sowie global in „New Work“-Projekte, um ein neues, attraktives Arbeitsumfeld zu schaffen.

Portfoliomanagement und Kapitalallokation

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

Portfoliosteuerung



Neue Wachstumsfelder, die sich noch am Anfang ihres Lebenszyklus befinden, gehören zur Portfoliostrategie **„Build"**, während bestehende Geschäftsfelder, die bei entsprechend hoher Kapitaleffizienz weiter ausgebaut werden sollen, durch **„Grow"** abgedeckt werden. Geschäftsfelder mit geringerem Wachstumspotenzial legen einen stärkeren Fokus auf Rentabilität und Effizienz und werden der Strategie **„Harvest"** zugeordnet. Sollten ausgewählte Bereiche nicht länger Kern der Strategie sein oder eine zu geringe Wirtschaftlichkeit aufweisen, werden sie der Portfoliostrategie **„Exit/Divest"** zugeordnet.

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

Rahmenkonzept zur Steuerung der Kapitalallokation

Investitionstypen / Portfoliofelder	1 Wachstum [1]	2 Rationalisierung & Qualität	3 Ersatz	4 Sicherheit & Regulierung	Gesamt
Build	✓			✓	
B Grow	✓	✓	✓	✓	
Harvest		✓	✓	✓	
D Exit/Divest			✓	✓	
Gesamt					Gesamtinvestitionen

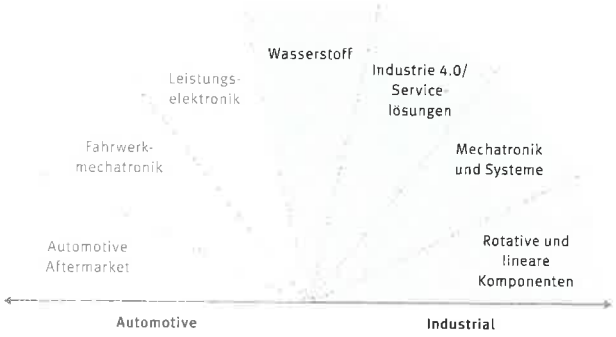
[1] Kapazitätserweiterungen und neue Produkte.

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

M&A-Strategie

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

M&A-Radar

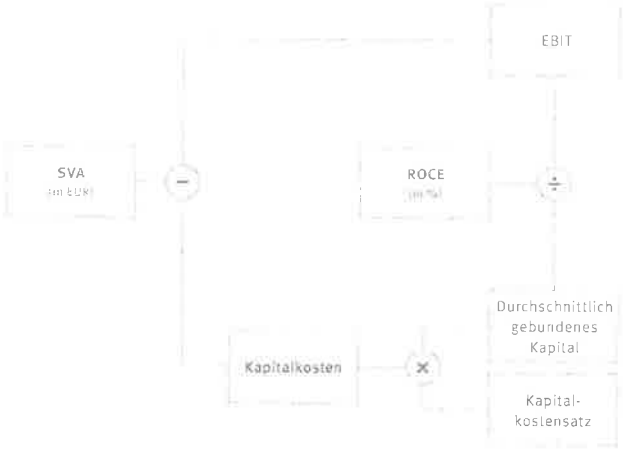


In diesen klar abgegrenzten Bereichen wird gezielt nach Möglichkeiten zur Erweiterung des Kompetenzprofils und des Portfolios gesucht. Der Fokus liegt hierbei primär – mit Ausnahme der Akquisition von Vitesco – auf Akquisitionen kleinerer Zielunternehmen, mit denen das Technologiespektrum ergänzt und verstärkt und damit langfristig Wert geschaffen werden soll. Zur endgültigen Beurteilung der Vorteilhaftigkeit einer M&A-Transaktion findet neben der qualitativen Bewertung des potenziellen Transaktionsobjektes auch eine ausführliche quantitative Analyse statt. Eine Akquisition wird insbesondere nur dann weiterverfolgt, wenn diese mit Renditeerwartungen auf das eingesetzte Kapital verbunden ist, die intern festgelegte Mindestvorgaben überschreiten. Spezifische Risiken, wie länder- oder geschäftsspezifische Risiken, werden dabei ebenso berücksichtigt wie der Reifegrad der Geschäftstätigkeit, was im Einzelfall zu Anpassungen der geforderten Mindestrendite führen kann.

Konzernsteuerung

Eine zentrale Voraussetzung für eine langfristige Wertgenerierung ist die Erwirtschaftung einer angemessenen Rendite auf das eingesetzte Kapital. An der Spitze der wertorientierten Steuerungskennzahlen der Schaeffler Gruppe stehen der **Schaeffler Value Added (SVA)** und der **Return on Capital Employed (ROCE)**.

Schaeffler Value Added und Return on Capital Employed



SVA und ROCE werden in der operativen Steuerung der Schaeffler Gruppe durch die folgenden drei Finanzkennzahlen operationalisiert:

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

Diese bilden die Basis für operative Entscheidungen und sind als bedeutsamste finanzielle Leistungsindikatoren die Grundlage für die Kommentierung des Konzernlageberichts und damit auch Gegenstand der Prognose.

Währungsbereinigtes Umsatzwachstum: Das währungsbereinigte Umsatzwachstum misst die prozentuale Veränderung des Umsatzes im Vergleich zum Vorjahr unter der Annahme konstanter Wechselkurse und misst mit der Absatzleistung von Schaeffler eine entscheidende Größe der Wertschöpfung von Schaeffler. Diese Kennzahl wird insbesondere verwendet, um die Markt- und Wettbewerbsposition besser einschätzen zu können.

EBIT-Marge vor Sondereffekten: Die EBIT-Marge vor Sondereffekten misst eine weitere entscheidende Größe der Wertschöpfung von Schaeffler, indem sie die Rentabilität der Absatzleistung von Schaeffler ausdrückt. Zur Fokussierung auf die operative Performance wird ein Ergebnis vor Sondereffekten, d. h. ohne Sondereffekte, ermittelt.

Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 25f.

Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten: Der Cash Flow bzw. Kapitalfluss von Schaeffler gibt die Veränderung des Zahlungsmittelbestands einer Periode an, d. h., ob sich der Zahlungsmittelbestand in dieser Periode erhöht oder verringert hat. Diese Veränderung des Zahlungsmittelbestands lässt sich in verschiedene Teilbereiche untergliedern. Als Free Cash Flow wird grundsätzlich der Teilbereich bezeichnet, der – sofern positiv – frei für Dividendenzahlungen und die Tilgung von Finanzschulden zur Verfügung steht. Er wird bei Schaeffler definiert als die Summe des Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit, des Cash Flow aus Investitionstätigkeit und der formal dem Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit zugeordneten Auszahlungen zur Tilgung von Leasingverbindlichkeiten. Damit bildet dieser Teilbereich grundsätzlich sämtliche Zahlungsströme von Schaeffler vor Dividenden und Veränderungen der Finanzschulden ab. Zur operativen Steuerung wird bei Schaeffler die Größe Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten benutzt. Zu den M&A-Aktivitäten gehören die im Cash Flow aus Investitionstätigkeit erfassten Erwerbe oder Veräußerungen von Tochterunternehmen, Gemeinschaftsunternehmen, assoziierten Unternehmen und sonstigen Beteiligungen sowie Darlehen an Gemeinschaftsunternehmen, assoziierte Unternehmen und sonstige Beteiligungen.

Mehr zur Entwicklung der genannten Kennzahlen in der Geschäftsentwicklung sowie zu Sondereffekten ab Seite 17ff.

Neben den drei bedeutsamsten finanziellen Leistungsindikatoren nutzt Schaeffler eine Reihe weiterer finanzieller Kennzahlen. Dazu gehört u. a. die Reinvestitionsrate, die die Zugänge zu immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen im Verhältnis zu den Abschreibungen (ohne die Abschreibungen auf Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen sowie Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte) darstellt. Zudem wird die Kennzahl FCF-Conversion ermittelt, die den Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten ins Verhältnis zum EBIT setzt und somit veranschaulicht, wie viel Cash Flow aus dem buchmäßigen Ergebnis generiert wird. Der Verschuldungsgrad vor Sondereffekten entspricht dem Verhältnis von Netto-Finanzschulden zu EBITDA vor Sondereffekten. Hierbei werden die Netto-Finanzschulden als Summe der lang- und kurzfristigen Finanzschulden abzüglich der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente definiert. Weitere wichtige Kennzahlen sind die F&E-Quote, die Steuerquote, das Financial Rating und die Ausschüttungsquote, die auf Basis des Konzernergebnisses vor Sondereffekten berechnet wird. Zudem wird als weiterer Indikator die Kennzahl Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten und vor Sondereffekten ermittelt.

Neben den finanziellen Kennzahlen nutzt das Management auch nichtfinanzielle Kennzahlen. Für den Bereich der nichtfinanziellen ESG-Kennzahlen verweisen wir auf die Beschreibungen im Abschnitt Nachhaltigkeitsbericht. Weitere nichtfinanzielle Kennzahlen beziehen sich auf Qualität, Mitarbeiterkapazität (sowohl als Anzahl der Mitarbeiter als auch arbeitszeitanteilige Mitarbeiter), Liefertreue, Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit.

Für den Bereich der nichtfinanziellen ESG-Kennzahlen verweisen wir auf die umfassenden Beschreibungen im Abschnitt Nachhaltigkeitsbericht.

1.3 Forschung und Entwicklung

Das Produktspektrum der Schaeffler Gruppe fokussiert sich auf die Bewegungstechnologie. Mit der weiterentwickelten Positionierung als Motion Technology Company hat die Schaeffler Gruppe das Ziel, aktiv zur Transformation zu einer nachhaltigen Zukunft beizutragen. Einhergehend mit der strategischen Ausrichtung ist die Innovation eine strategische Priorität der Schaeffler Gruppe insbesondere bei Technologien, Produkten und Dienstleistungen in den Bereichen Antriebsstrang (insbesondere elektrifizierte Antriebe), Fahrwerkslösungen, industrielle Anwendungen, Industrie 4.0, Digitalisierung oder erneuerbare Energien. Durch die Verschmelzung mit Vitesco und deren komplementären Produktportfolios in den Bereichen E-Mobilität sowie Powertrain & Chassis ergeben sich weitere neue Potenziale. Die Innovationsstrategie „Innovation-to-Business" zielt darauf ab, Potenziale für nachhaltige Produkte in dynamischen und komplexen Marktumfeldern frühzeitig zu identifizieren und zu entwickeln. Diese Innovationsstrategie basiert auf Innovationsclustern, die auf eine klare Fokussierung und Bewertung von Marktpotenzialen neuer Produktideen ausgerichtet sind. Im Rahmen des Unternehmenszusammenschlusses mit Vitesco wurden die Innovationscluster neu bewertet und aktualisiert. Aufgrund des immer wichtiger werdenden Trends Software Defined Vehicle wurde ein neues Innovationscluster „Software Defined Solutions" geschaffen. Die Innovationscluster „Material Solutions" und „Advanced Manufacturing" wurden zu einem Innovationscluster zusammengeführt. Die Innovationscluster sind in einem globalen Projekthaus organisiert. Die Industrialisierung folgt entsprechend den Kunden- und Marktbedarfen. Die **acht Innovationscluster** sind Bestandteil des spartenübergreifenden Teilprogramms „Innovation & Technology" der „Roadmap 2025".

Im **(1) Innovationscluster Energy Solutions** werden neue Technologien für eine nachhaltige Energiekette entwickelt. Schwerpunkt sind die Wasserstofftechnologie mit Elektrolyseuren und Brennstoffzellen sowie Batterietechnologien. Das gemeinsam mit Symbio gegründete Unternehmen „Innoplate SAS" konnte 2024 eine Serienfertigung mit einer anfänglichen Kapazität von 4 Millionen Bipolarplatten pro Jahr in Betrieb nehmen. Durch den Zusammenschluss mit Vitesco und deren Kompetenzen im Bereich Elektronik konnte das Portfolio erweitert werden, z. B. um Verfahren zur Diagnostik der Batterie, mit dem Ziel eine längere Batterielebensdauer und damit nachhaltigeren Betrieb zu ermöglichen.

Das **(2) Innovationscluster eDrive Solutions** fokussiert sich auf innovative elektrische Antriebssysteme und deren Kernkomponenten, also Elektromotoren, Leistungselektronik, mechanische Getriebe- und Lagerkomponenten und Software. Durch ein vollumfängliches Systemverständnis lässt sich die Reichweite von elektrischen Antrieben neben dem WLTP auch im „Real Driving" z. B. bei tiefen Temperaturen steigern. Das wurde mit der 4in1 E-Achse von Schaeffler gezeigt. Auch im Bereich der Micromobilität verspricht das Chainless Drive System Potenzial u. a. für innovative Cargo Lösungen. Als Automobil- und Industriezulieferer werden Synergien genutzt, indem Know-how für elektrische Antriebe auch in industriellen Anwendungen verwendet wird.

Das **(3) Innovationscluster Software Defined Solutions** fokussiert sich auf Lösungen im Bezug auf Software definierte Systemarchitekturen inklusive deren abgeleiteten Produktlösungen und möglicher neuer Businessmodelle. Startpunkt der Betrachtung ist der Megatrend Software definierte Fahrzeuge. Diese Logik wird aktuell auf weitere Marktsegmente erweitert, um zukünftige Innovationsthemen zu identifizieren.

Im **(4) Innovationscluster Mobility Solutions** liegt ein Fokus auf Systemen zur Lenkung von Pkw und Lkw nach dem Steer-by-Wire-Prinzip und hier insbesondere auf Lenk-Aktoren für die Vorder- und Hinterachse und Lenkrad-Aktoren. Ein weiterer Schwerpunkt ist die Komforterhöhung des Fahrwerkes. Dies wird über aktive Dämpfungssysteme für bessere Federung und Fahrzeugdynamik erreicht. Ein weiterer Fokus ist der elektrische Antriebsstrang für schwere Nutzfahrzeuge. Auf der IAA 2024 wurden z. B. neue mehrgängige 800V E-Achsen für den Heavy Duty Bereich gezeigt.

Im **(5) Innovationscluster Robotics Solutions** entwickelt die Schaeffler Gruppe Komponenten- und Systemlösungen für kollaborative und mobile Roboter. Der Schwerpunkt lag 2024 auf alternativen mechatronischen Antriebssystemen, die auf die zukünftigen Anforderungen von kollaborativen Leichtbaurobotern hinsichtlich Genauigkeit und Gewicht zugeschnitten sind.

Das **(6) Innovationscluster Digital Solutions** legt den Schwerpunkt auf intelligente Produkte, digitale Dienstleistungen und „Smart Engineering". Lösungen für KI-unterstützte Simulationen und „Copiloten mit generativer KI" unterstützen die Produktentwicklung. Mit Vehicle Lifetime Solutions wurden Schulungen in virtueller Realität und ein KI-Garantieassistent entwickelt, um Werkstätten und Kunden bei der Fahrzeugreparatur zu unterstützen. In China wurde eine Zustandsüberwachung als Service-Plattform entwickelt und mit Industriekunden getestet. In der E-Achsen-Entwicklung werden fortschrittliche Sensorik- und Regelungsalgorithmen auf Basis von maschinellem Lernen entwickelt.

Im **(7) Innovationscluster Materials & Manufacturing Solutions** sind Material- und Fertigungstechnologien eng vernetzt und legen die Grundlage zur optimalen Funktionserfüllung. Im Vordergrund stehen dabei die Kreislauffähigkeit von Produkten, Prozessen sowie Material- und Prozesseffizienz. Weitere Schwerpunkte sind Ecodesign und Materialauswahl sowie Entwicklung von Füge- und integrativen Fertigungstechnologien für Multi-Material-Produkte. Modellierung und Simulation von Materialien und Prozessen runden das Portfolio des Clusters ab.

Im **(8) Innovationscluster Smart & Autonomous Production** (vormals New Production Concept) steht die Entwicklung von modularen und flexiblen Produktionskonzepten im Vordergrund. Der Einsatz von flexiblen Robotersystemen bis hin zu humanoiden Roboterlösungen ist Schlüsselfaktor für die Flexibilisierung der Produktion. Diese Lösungen werden in einer produktionsnahen Umgebung aufgebaut und weiterentwickelt. Die schnelle und einfache Integration dieser Systeme wird durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz unterstützt. Durch Echtzeitsimulation

unter Berücksichtigung von physikalischen Eigenschaften werden die Robotersysteme simuliert, trainiert und optimiert, bevor diese in die Produktion integriert werden.

Die Schaeffler Gruppe sichert ihre technologische Wettbewerbsfähigkeit u. a. durch die **Open Innovation Strategie**, die auf einem weltweiten Netzwerk aus Universitäten, Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Start-ups basiert. Dieses Netzwerk konzentriert sich auf die gemeinsame Entwicklung strategischer Zukunftsthemen. Das **Schaeffler Hub for Advanced Research („SHARE")**-Programm stellt ein globales Forschungsnetzwerk mit führenden Universitäten dar. Standorte auf dem Universitätsgelände fördern den intensiven Austausch und die enge Zusammenarbeit zwischen Schaeffler-Mitarbeitern und Wissenschaftlern. Zusätzlich besteht eine strategische Partnerschaft mit der Fraunhofer-Gesellschaft.

Die Kooperation mit Start-ups ist ein integraler Bestandteil der Innovationsstrategie. Die Schaeffler Gruppe evaluiert Zukunftstechnologien und innovative Geschäftsmodelle und realisiert Pilotprojekte mit Start-ups sowie kleinen und mittelständischen Unternehmen, die direkt oder indirekt auf die 8 Innovationscluster einzahlen. Ziel ist es, die Basis für langfristig erfolgreiche strategische Kooperationen zu schaffen.

Aufwendungen für Forschung und Entwicklung

	2020	2021	2022	2023	2024
Aufwendungen für Forschung und Entwicklung (in Mio. EUR)	684	748	768	768	987
F&E-Quote (in %)	5,4	5,4	4,9	4,7	5,4
Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter in Forschung und Entwicklung	7.780	7.414	7.447	7.797	10.371

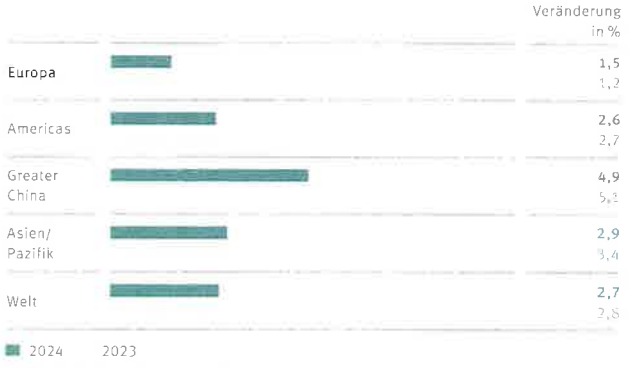
An einem Technology-Center in Herzogenaurach, 34 F&E-Zentren (Vj.: 20) und weiteren F&E-Standorten in insgesamt 27 Ländern beschäftigt die Schaeffler Gruppe 2024 durchschnittlich 10.371 F&E-Mitarbeiter (Vj.: 7.797). 2023 hat das Unternehmen 1.040 Patentanmeldungen beim Deutschen Patent- und Markenamt eingereicht, mit denen die Schaeffler Gruppe den siebten Platz auf der Rangliste der innovativsten Unternehmen Deutschlands belegte. Von Mitarbeitern der Schaeffler Gruppe wurden 2024 2.724 interne Erfindungsmeldungen (Vj.: 2.017) eingereicht.

2. Wirtschaftsbericht

2.1 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts



Quelle: S&P Global Market Intelligence (Januar 2025).
Die Regionen bilden die regionale Struktur der Schaeffler Gruppe ab.

Die **Weltwirtschaft** zeigte sich im Berichtsjahr trotz herausfordernder Rahmenbedingungen weiterhin resilient. In zahlreichen Ländern lag die Arbeitslosenrate weiterhin nahe historischer Tiefstände, zudem wies der Welthandel Anzeichen einer Erholung auf. In der Mehrzahl der bedeutenden Volkswirtschaften ermöglichte darüber hinaus der weitere Rückgang der Inflation eine Lockerung der Geldpolitik und unterstützte gleichzeitig den privaten Konsum. Der Zuwachs des globalen Bruttoinlandsprodukts [7] fiel im historischen Vergleich jedoch nur moderat aus; darüber hinaus zeigten sich zwischen Ländern und Sektoren teilweise deutliche Unterschiede.

In den USA und einer Reihe von Ländern in Asien außerhalb Chinas war im Berichtsjahr eine robuste Wirtschaftsdynamik zu beobachten. Besonders schwach fiel hingegen die Entwicklung in Teilen Europas aus, während sich in China eine für das Land nur verhaltene Expansion des Bruttoinlandsprodukts zeigte.

Insgesamt wurde das Wachstum der Weltwirtschaft im Berichtsjahr vorrangig vom Dienstleistungssektor getragen; im verarbeitenden Gewerbe fiel die Aktivität im Vergleich schwächer aus.

An den **Devisenmärkten** zeigte sich der Euro gegenüber dem US-Dollar stabil während er gegenüber dem chinesischen Renminbi leicht aufwertete. Im Berichtszeitraum lag der durchschnittliche Wert des Euro bei 1,08 USD bzw. 7,79 CNY (Vj.: 1,08 USD bzw. 7,66 CNY; Europäische Zentralbank).

Mehr zur Fremdwährungsumrechnung auf Seite 131f.

Branchenbezogene Rahmenbedingungen

Entwicklung der Automobilproduktion

Quelle: S&P Global Mobility (Januar 2025).
Die Regionen bilden die regionale Struktur der Schaeffler Gruppe ab.

Der Rückgang der globalen **Automobilproduktion** [8] lässt sich auf mehrere Faktoren zurückführen. Hohe Fahrzeugpreise und ein erschwerter Zugang zu Krediten dämpften die Nachfrage von Konsumenten. Zudem wurde die Produktion teilweise im Hinblick auf hohe Lagerbestände reduziert. Schließlich trugen auch länderspezifische Faktoren zur ungünstigen Marktentwicklung bei. In Japan resultierte z. B. eine Naturkatastrophe zu Beginn des Berichtsjahres in Störungen der Lieferketten, zudem führten anhaltende Probleme bei der Fahrzeugzertifizierung bei einem Teil der Hersteller zu spürbaren Produktionsausfällen.

[7] Gemessen am realen Bruttoinlandsprodukt auf Basis von Marktwechselkursen (S&P Global Market Intelligence (Januar 2025)). Enthält von S&P Global Market Intelligence[©] bereitgestellte Inhalte (World Economic Service Forecast, Januar 2025). Alle Rechte vorbehalten.
[8] Gemessen an der Stückzahl produzierter Fahrzeuge mit einem Gesamtgewicht von bis zu sechs Tonnen (S&P Global Mobility (Januar 2025)). Enthält von S&P Global[©] bereitgestellte Inhalte (IHS Markit Light Vehicle Production Forecast (Base), Januar 2025). Alle Rechte vorbehalten.

Unter den bedeutendsten Fertigungsländern verzeichnete nur ein kleiner Teil – insbesondere China, Indien, Mexiko und Brasilien – einen Zuwachs der Automobilproduktion gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Unter anderem in den USA, Deutschland, Japan und Südkorea zeigten sich hingegen jeweils rückläufige Stückzahlen. Die positive Entwicklung in China ist neben starken Exporten u. a. auf eine staatliche Abwrackprämie zurückzuführen, die eine spürbare Belebung der Inlandsnachfrage zur Folge hatte.

Entwicklung des Fahrzeugbestands

	Veränderung in %	Mio. Stück	Durchschnittsalter
Europa	1,7 1,8	**544,2** 534,9	**13,2** 12,9
Americas	1,1 1,0	**441,7** 437,0	**12,3** 12,1
Greater China	5,3 6,0	**332,9** 316,1	**7,7** 7,4
Asien/ Pazifik	2,7 3,0	**265,5** 258,5	**10,5** 10,3
Welt	2,4 2,6	**1.584,3** 1.546,6	**11,3** 11,1

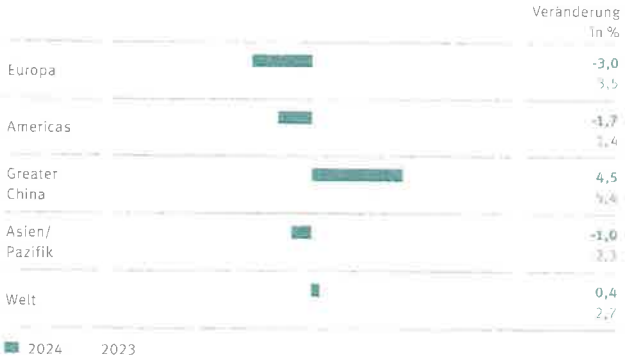
2024 2023

Quelle: S&P Global Mobility (November 2024).
Die Regionen bilden die regionale Struktur der Schaeffler Gruppe ab. Die Berechnung des Durchschnittsalters auf Weltebene bzw. nach Regionen der Schaeffler Gruppe basiert auf ca. 96 % des globalen Fahrzeugbestands.

Der im Berichtsjahr zu verzeichnende Zuwachs des globalen **Fahrzeugbestands** [9] ist erneut maßgeblich auf ein überdurchschnittlich starkes Wachstum in China zurückzuführen.

In der Eurozone, Teil der Region Europa, nahm der Fahrzeugbestand um 1,3 % auf 222,4 Mio. Stück zu, während das Durchschnittsalter auf 12,3 Jahre anstieg. In den USA, dem mit Abstand bedeutendsten Markt der Region Americas, zeigte sich eine Erhöhung des Fahrzeugbestands um 0,9 % auf 288,6 Mio. Stück, verbunden mit einem Anstieg des Durchschnittsalters auf 11,9 Jahre. In China, Teil der Region Greater China, war ein spürbarer Zuwachs des Fahrzeugbestands um 5,4 % auf 323,4 Mio. Stück zu beobachten, während sich das Durchschnittsalter auf 7,6 Jahre erhöhte. In der Region Asien/Pazifik nahm der Fahrzeugbestand in Japan um 0,6 % auf 73,6 Mio. Stück zu, während das Durchschnittsalter auf 9,3 Jahre anstieg. In Indien war ein kräftiger Zuwachs des Fahrzeugbestands um 6,3 % auf 61,8 Mio. Stück zu verzeichnen; das mittlere Alter des Fahrzeugbestands blieb unverändert bei 9,2 Jahren.

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



Quelle: S&P Global Market Intelligence (Januar 2025).
Die Regionen bilden die regionale Struktur der Schaeffler Gruppe ab.

Im globalen verarbeitenden Gewerbe war in der ersten Hälfte des Berichtsjahres zunächst eine Aufhellung des Geschäftsumfelds zu beobachten. Im weiteren Jahresverlauf zeigte sich jedoch anhand verschiedener Faktoren – u. a. der Entwicklung der Auftragseingänge, der Beschäftigung sowie des internationalen Handels – eine erneute Eintrübung der konjunkturellen Lage. Die weltweite **Industrieproduktion** verzeichnete im Berichtsjahr ein Wachstum von 1,9 % (2023: 1,9 %; S&P Global Market Intelligence, Januar 2025). [10] Einen maßgeblichen Anteil hieran hatte der kräftige Zuwachs von 5,2 % in China.

Das stagnierende Wachstum der weltweiten Industrieproduktion in den für die Schaeffler Gruppe besonders relevanten Branchen Maschinenbau, Transportmittel und elektrische Ausrüstungen [11] von 0,4 % ist v.a. auf die Entwicklung des globalen Maschinenbaus zurückzuführen, der einen Rückgang um 1,0 % aufwies. In der mit Abstand größten Teilbranche verzeichnete unter den wichtigsten Produzenten nur China einen Zuwachs (3,7 %). Ausgesprochen negativ verlief die Entwicklung im Berichtsjahr hingegen in den USA (-3,4 %), Japan (-5,3 %) und der Eurozone (-6,3 %). Deutlich positiver als der Maschinenbau entwickelte sich die Teilbranche Transportmittel mit einem globalen Zuwachs um 3,0 %. Angeführt von China (5,9 %) wurde hier in nahezu allen bedeutenden Produktionsländern ein Wachstum verzeichnet. Eine wesentliche Ausnahme bildeten die USA mit einem Rückgang um 0,9 %. Auch in der Teilbranche elektrische Ausrüstungen leistete China (5,7 %) den größten Beitrag zum globalen Wachstum in Höhe von 1,7 %. Während sich in Japan (-7,6 %) und der Eurozone (-11,9 %) noch stärkere Rückgänge als im Maschinenbau zeigten, verzeichneten die USA einen spürbaren Zuwachs in Höhe von 5,3 %.

[9] Gemessen an der Anzahl von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen mit einem Gesamtgewicht von weniger als 3,5 Tonnen (S&P Global Mobility (November 2024)). Enthält von S&P Global[©] bereitgestellte Inhalte (IHS Markit Vehicles In Operation (VIO) Forecast, November 2024). Alle Rechte vorbehalten.
[10] Gemessen an der realen Wertschöpfung (S&P Global Market Intelligence (Januar 2025)). Enthält von S&P Global Market Intelligence[©] bereitgestellte Inhalte (Comparative Industry Service Forecast, Januar 2025). Alle Rechte vorbehalten.
[11] Abteilungen 28 und 30 sowie Gruppe 271 gemäß der ISIC Rev. 4-Systematik.

Beschaffungsmärkte

Die Schaeffler Gruppe verwendet für die Herstellung ihrer Produkte verschiedene Materialien, insbesondere unterschiedliche Sorten Stahl, Aluminium, Kupfer sowie Kunst- und Schmierstoffe. Zudem ist die Produktion auf Energie angewiesen, insbesondere Erdgas und Elektrizität. Die Preisentwicklung an den Rohstoff- und Energiemärkten beeinflusst die Kosten der Schaeffler Gruppe in unterschiedlichem Ausmaß und i.d.R. zeitverzögert, jeweils abhängig von der Vertragsgestaltung mit den Lieferanten. Insbesondere beim Einkauf von Stahl werden überwiegend (halb-) jährliche Laufzeitkontrakte vereinbart.

Im Jahresdurchschnitt betrachtet zeigte sich im Berichtsjahr an den für Schaeffler wesentlichen Rohstoff- und Energiemärkten eine uneinheitliche Entwicklung, da sowohl Preisanstiege als auch -rückgänge zu beobachten waren. Im Vergleich zu den Jahren vor der Coronavirus-Pandemie bzw. dem Krieg in der Ukraine blieben die Preise an den relevanten Rohstoff- und Energiemärkten jedoch mehrheitlich weiter auf einem insgesamt hohen Niveau.

Die jahresdurchschnittlichen Preise für kalt- und warmgewalzte Stähle lagen in den für die Schaeffler Gruppe wesentlichen Beschaffungsregionen zwischen etwa 7 % und etwa 16 % unter dem Vorjahresniveau (S&P Global Commodity Insights, Januar 2025). Aluminium und Kupfer verteuerten sich hingegen um etwa 7 % bzw. etwa 8 % (Internationaler Währungsfonds [12], Januar 2025). Kunst- und Schmierstoffe werden häufig auf Rohölbasis hergestellt. Der jahresdurchschnittliche Preis für Rohöl lag um etwa 3 % unter dem Vorjahreswert (Internationaler Währungsfonds, Januar 2025). Die Spot-Preise für Erdgas in Europa und den USA lagen wiederum um etwa 15 % bzw. etwa 9 % unter der Vergleichsbasis im Vorjahr (Internationaler Währungsfonds, Januar 2025). In der Europäischen Union führte die enge Preisbindung zwischen Erdgas und Elektrizität zu ebenfalls spürbaren Rückgängen der Großhandel-Strompreise an den Spotmärkten (Verband Europäischer Übertragungsnetzbetreiber, Januar 2025). [13]

2.2 Geschäftsentwicklung 2024

Gesamtbewertung des Geschäftsjahres 2024 durch den Vorstand

Aus Sicht des Vorstands hat die Schaeffler Gruppe das Geschäftsjahr 2024 unter schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zufriedenstellend abgeschlossen. Dabei wurde insbesondere die Transformation konsequent vorangetrieben, um die Gruppe auf eine erfolgreiche Zukunft auszurichten. Durch die Verschmelzung mit der Vitesco Technologies Group AG zum 1. Oktober 2024 wird die Position als Motion Technology Company aus Sicht des Vorstands weiter gestärkt.

In diesem Kontext hat die Schaeffler Gruppe die intensive Vorbereitung getroffen, ab dem Geschäftsjahr 2025 die Geschäftsaktivitäten in vier produktorientierten Sparten führen zu können. Darüber hinaus wurden die Produkte und Serviceleistungen des kombinierten Unternehmens in acht Motion-Technology-Produktfamilien gebündelt, die das breite Spektrum im Bereich Motion abdecken. Dies ermöglicht eine nahtlose Integration der Technologien innerhalb dieser Produktfamilien. Die Darstellung des umfangreichen Portfolios über vier Sparten und acht Produktfamilien hinweg unterstreicht nach Ansicht des Vorstands die breite Aufstellung des Unternehmens.

Um die Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu sichern, wurde in der Region Europa ein umfassendes Maßnahmenprogramm initiiert. Dieses Programm zielt darauf ab, die Ergebnisse in der Sparte Bearings & Industrial nachhaltig zu verbessern, Synergien aus dem Zusammenschluss mit Vitesco zu realisieren und Kapazitäten an die veränderten Rahmenbedingungen in der Automobilzulieferindustrie anzupassen.

Im Jahr 2024 erreichte die Schaeffler Gruppe zudem wichtige Meilensteine ihrer Roadmap. Ein Beispiel ist die Fertigstellung und Eröffnung des Technologiezentrums am Standort Herzogenaurach. In diesem Zentrum wird das Entwicklungs-Know-how im Bereich Materialwissenschaften für Zukunftsfelder wie E-Mobilität, Batterietechnologie und Wasserstoff gebündelt.

Zu den Fortschritten in Bezug auf Nachhaltigkeit verweisen wir auf den Abschnitt Nachhaltigkeitsbericht.

[12] Alle Preisangaben des Internationalen Währungsfonds basieren jeweils auf Werten in US-Dollar.
[13] Daten bereitgestellt von Ember (Januar 2025).

Geschäftsentwicklung im Vergleich zum Ausblick 2024

Am 20. Februar 2024 wurde der Ausblick für das Geschäftsjahr 2024 verabschiedet.

Am 22. Juli 2024 hat der Vorstand der Schaeffler AG den Ausblick für das Geschäftsjahr 2024 vom 20. Februar 2024 angepasst.

Die Entwicklung der am 20. Februar 2024 verabschiedeten Prognose für das Geschäftsjahr 2024 wird in der nebenstehenden Tabelle dargelegt.

Mit einem deutlichen währungsbereinigten **Umsatzwachstum** in Höhe von 12,9 % wurde die Prognose erreicht. Dies war auf den Umsatzbeitrag der Vitesco-Tochtergesellschaften zurückzuführen, die seit dem 1. Oktober 2024 vollständig in den Konzernabschluss der Schaeffler AG einbezogen werden.

Die **EBIT-Marge vor Sondereffekten** in Höhe von 4,5 % lag unterhalb der am 22. Juli 2024 angepassten Bandbreite der Prognose. Belastend wirkten sich im vierten Quartal 2024 insbesondere die schwache Ergebnisentwicklung der Sparte Bearings & Industrial Solutions sowie der Vitesco-Tochtergesellschaften aus, die seit dem 1. Oktober 2024 vollständig in den Konzernabschluss der Schaeffler AG einbezogen werden. Darüber hat der Vorstand am 21. Januar 2025 informiert.

Gleichzeitig übertraf der **Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten** mit 363 Mio. EUR die am 22. Juli 2024 angepasste Bandbreite der Prognose.

Vergleich zum Ausblick 2024

	Ist 2023	Ausblick 2024	Ausblick 2024	Ist 2024
Schaeffler Gruppe		vom 20. Februar 2024 [4]	vom 22. Juli 2024	
Umsatzwachstum [1]	5,8 %	deutliches Umsatzwachstum	deutliches Umsatzwachstum	12,9 %
EBIT-Marge vor Sondereffekten [2]	7,3 %	6 bis 9 %	5 bis 8 %	4,5 %
Free Cash Flow [3]	421 Mio. EUR	300 bis 400 Mio. EUR	200 bis 300 Mio. EUR	363 Mio. EUR

[1] Währungsbereinigtes Umsatzwachstum gegenüber Vorjahr.
[2] Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 25f.
[3] Vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten.
[4] Bestätigt am 23. April 2024.

2.3 Ertragslage

Ertragslage Schaeffler Gruppe

Der deutliche währungsbereinigte Anstieg der **Umsatzerlöse** im Berichtsjahr war auf den Umsatzbeitrag der Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG zurückzuführen, die seit dem 1. Oktober 2024 vollständig in den Konzernabschluss der Schaeffler AG einbezogen werden. Der Umsatzbeitrag betrug 1.949 Mio. EUR und wurde in der Sparte Others erfasst. Der Umsatz der **Sparte Automotive Technologies** lag trotz eines schwachen Automobilumfelds währungsbereinigt nur leicht unter Vorjahresniveau und übertraf die Entwicklung der weltweiten Automobilproduktion. Dies war insbesondere auf zweistellige Wachstumsraten im UB E-Mobilität in Europa und Americas zurückzuführen. Der deutliche Umsatzanstieg in der **Sparte Vehicle Lifetime Solutions** war vor allem auf Volumeneffekte im Independent Aftermarket in Europa und Americas zurückzuführen. Im Gegensatz dazu sank der Umsatz in der **Sparte Bearings & Industrial Solutions**, was vor allem auf Volumeneffekte im Sektorcluster Industrial Automation in Europa und auf Verkaufspreiseffekte im Sektorcluster Wind in Greater China zurückzuführen war.

Im Berichtsjahr war die **EBIT-Marge vor Sondereffekten** rückläufig. Das Ergebnis aus at-Equity bewerteten Beteiligungen enthält maßgeblich das Ergebnis aus der bis zum 30. September 2024 at-equity bewerteten Beteiligung an der Vitesco Technologies Group AG (rund 38,9 %). Anpassungen an die Schaeffler AG konzerneinheitliche Bilanzierung von Vitesco wirkten sich ergebnismindernd aus. Im Berichtsjahr führte eine Änderung der rechnungslegungsbezogenen Schätzung zur Vorratsbewertung zu Erträgen im Bruttoergebnis vom Umsatz in Höhe von 117 Mio. EUR, die als Sondereffekte im EBIT erfasst wurden. Zudem waren im Berichtsjahr Integrationskosten in den Kosten der Allgemeinen Verwaltung enthalten, die in Höhe von 84 Mio. EUR ebenfalls als Sondereffekte im EBIT berücksichtigt wurden.

in Mio. EUR	2024	2023	Veränderung in %
Umsatzerlöse	**18.188**	**16.313**	**11,5**
• währungsbereinigt			12,9
Umsatzerlöse nach Sparten			–
Automotive Technologies	6.955	7.035	-1,1
• währungsbereinigt			-0,1
Vehicle Lifetime Solutions	2.579	2.241	15,1
• währungsbereinigt			16,9
Bearings & Industrial Solutions	6.570	6.960	-5,6
• währungsbereinigt			-4,5
Others	2.084	76	› 100
• währungsbereinigt			› 100
Umsatzerlöse nach Regionen [1]			–
Europa	8.149	7.221	12,8
• währungsbereinigt			13,0
Americas	4.092	3.569	14,7
• währungsbereinigt			17,7
Greater China	3.490	3.358	3,9
• währungsbereinigt			5,5
Asien/Pazifik	2.458	2.165	13,5
• währungsbereinigt			16,5
Umsatzkosten	-14.356	-12.805	12,1
Bruttoergebnis vom Umsatz	**3.832**	**3.507**	**9,3**
• in % vom Umsatz	21,1	21,5	–
Kosten der Forschung und Entwicklung	-987	-768	28,5
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-2.007	-1.737	15,5
Sonstige Aufwendungen und Erträge	452	-169	› 100
Ergebnis aus at-Equity bewerteten Beteiligungen	-93	1	–
Ergebnis vor Finanzergebnis und Ertragsteuern (EBIT)	**294**	**834**	**-64,7**
• in % vom Umsatz	**1,6**	**5,1**	–
Sondereffekte [2]	517	353	**46,5**
EBIT vor Sondereffekten	**811**	**1.187**	**-31,6**
• in % vom Umsatz	4,5	7,3	–
Finanzergebnis	-291	-259	12,8
Ertragsteuern	-608	-240	› 100
Konzernergebnis [3]	-632	309	–
Ergebnis je Aktie (unverwässert/verwässert, in EUR)	-0,86	0,46	–

[1] Nach Marktsicht (Kundenstandorte).
[2] Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 25f.
[3] Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnen.

Das Finanzergebnis der Schaeffler Gruppe verschlechterte sich im Berichtsjahr um 33 Mio. EUR auf -291 Mio. EUR.

Finanzergebnis der Schaeffler Gruppe

in Mio. EUR	2024	2023
Zinsaufwendungen für Finanzschulden [1]	-275	-137
Effekte aus Fremdwährungsumrechnung und Derivaten	-2	5
Zinseffekte Pensionen und Altersteilzeitverpflichtungen	-68	-60
Sonstige Effekte	53	-67
Summe	**-291**	**-259**

[1] Inkl. amortisierte Transaktionskosten.

Die Zinsaufwendungen für Finanzschulden betrugen im Geschäftsjahr 2024 275 Mio. EUR (Vj.: 137 Mio. EUR). Der Anstieg der Zinsaufwendungen für Finanzschulden ist im Wesentlichen auf die Platzierung von zwei Anleihen mit einem Gesamtvolumen von 1,1 Mrd. EUR im Januar 2024 sowie einer weiteren Anleihe in Höhe von 850 Mio. EUR im März 2024 zurückzuführen. Gegenläufig hat die Schaeffler AG im März 2024 eine ausstehende Anleihe über 800 Mio. EUR zum Ende der Laufzeit planmäßig zurückgezahlt. Im Januar 2024 hat die Schaeffler AG das im Dezember 2023 unterzeichnete Darlehen mit der Europäischen Investitionsbank über eine Laufzeit von sechs Jahren in Höhe von 420 Mio. EUR vollständig in Anspruch genommen. Darüber hinaus hat die Schaeffler Gruppe im Laufe des Geschäftsjahres drei weitere Kreditlinien in Höhe von rd. 243 Mio. EUR in Anspruch genommen. Des Weiteren führte die Übernahme der Finanzschulden der Vitesco, die zum 1. Oktober 2024 rechtswirksam wurde, zu erhöhten Zinsaufwendungen. Diese umfassen ein Darlehen mit der Europäischen Investitionsbank in Höhe von 250 Mio. EUR, zwei Kreditverträge mit der KfW IPEX-Bank in einem Volumen von je 45 Mio. EUR sowie Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt 187 Mio. EUR.

Daneben beinhalten die Zinsaufwendungen für Finanzschulden im Geschäftsjahr 2024 amortisierte Transaktionskosten in Höhe von 30 Mio. EUR, die im Rahmen der Brückenfinanzierung entstanden sind.

In den sonstigen Effekten waren im Berichtsjahr Erträge in Höhe von 53 Mio. EUR (Vj.: Aufwendungen von 67 Mio. EUR), im Wesentlichen aus der Fair-Value-Bewertung von eingebetteten Derivaten eines Total Return Swaps in Höhe von 23 Mio. EUR, enthalten. Der Total Return Swap wurde mit einer Bank unterstützend zum freiwilligen öffentlichen Erwerbsangebot der Schaeffler AG zum Erwerb der Anteile an der Vitesco Technologies Group AG mit Barausgleich und ohne rechtlichen Anspruch auf Bezug von Aktien abgeschlossen. Darüber hinaus führte die Bewertung von bedingten Kaufpreiszahlungsverpflichtungen im Zusammenhang mit in den Vorjahren erworbenen Unternehmen zu Erträgen in Höhe von 18 Mio. EUR. Des Weiteren ergaben sich Zinserträge aus der Rückerstattung einer Umsatzsteuer in Höhe von 10 Mio. EUR.

Im Geschäftsjahr 2024 lag der Ertragsteueraufwand bei 608 Mio. EUR (Vj.: 240 Mio. EUR). Hieraus ergab sich eine effektive Steuerquote von 22.127,4 % (Vj.: 41,8 %). Der Anstieg der effektiven Steuerquote gegenüber dem Vorjahr resultierte im Wesentlichen aus belastenden Effekten aus der Wertberichtigung bzw. dem Nichtansatz latenter Steuern auf temporäre Differenzen und Verlust- bzw. Zinsvorträge.

Das den Anteilseignern des Mutterunternehmens zurechenbare Konzernergebnis lag im Berichtsjahr bei -632 Mio. EUR (Vj.: 309 Mio. EUR).

Für das Geschäftsjahr 2024 schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung eine Dividende in Höhe von 0,25 EUR je Aktie vor (Vj.: Stammaktie: 0,44 EUR; Vorzugsaktie: 0,45 EUR).

Das **Ergebnis je Aktie** (unverwässert/verwässert) lag im Geschäftsjahr 2024 bei -0,86 EUR (Vj.: 0,46 EUR). Für die Ermittlung des Ergebnisses je Aktie wurde eine durchschnittliche Anzahl der ausgegebenen Aktien von 736 Millionen (Vj.: 666 Millionen) herangezogen.

Siehe erläuternde Angaben im Konzernanhang unter Tz. 3.7. „Ergebnis je Aktie"

Der ROCE sank im Berichtsjahr auf 2,6 % (Vj.: 8,8 %); der Schaeffler Value Added ging auf -839 Mio. EUR (Vj.: -115 Mio. EUR) zurück. Der **ROCE vor Sondereffekten** lag bei 7,2 % (Vj.: 12,5 %); der **Schaeffler Value Added vor Sondereffekten (SVA)** sank auf -322 Mio. EUR (Vj.: 238 Mio. EUR). Ursächlich für den Rückgang war neben dem rückläufigen EBIT vor Sondereffekten auch der Anstieg des durchschnittlich gebundenen Kapitals, der insbesondere im Zusammenhang mit dem Erwerb und der Verschmelzung von Vitesco steht.

Ertragslage Sparte Automotive Technologies

Zum Geschäftsjahr 2024 wurde der UB Lager (Bearings), der zuvor von der Sparte Automotive Technologies verantwortet wurde, der Sparte Bearings & Industrial Solutions zugeordnet.

Im Berichtsjahr wurde die Entwicklung der **Umsatzerlöse** durch ein schwaches Automobilumfeld negativ beeinflusst, das von einem Rückgang der Fahrzeugproduktion geprägt war. Trotz dieser Herausforderungen erzielte die Sparte einen Umsatz, der nur leicht unter dem Vorjahresniveau lag, aber die Entwicklung der weltweiten Automobilproduktion übertraf. Dies war insbesondere auf das Wachstum im UB E-Mobilität in den Regionen Europa und Americas zurückzuführen. In der Region Greater China führte die strukturelle Entwicklung zu einem Rückgang der Nachfrage in der Kundengruppe der ausländischen Automobilhersteller. Teilweise konnte der dadurch bedingte Umsatzrückgang durch stärkeres Wachstum bei lokalen Automobilherstellern kompensiert werden.

Outperformance 2024

	Europa	Americas	Greater China	Asien/ Pazifik	Gesamt
Umsatzwachstum (in %) [1]	-1,8	4,3	-2,3	0,6	-0,1
LVP-Wachstum (in %) [2]	-5,1	-1,1	4,3	-4,8	-1,1
Outperformance (in %-Punkten)	**3,3**	**5,4**	**-6,6**	**5,4**	**1,0**

Im **UB E-Mobilität** wuchs der Umsatz in allen Regionen, besonders stark in Europa und Americas. Trotz Verzögerungen beim Hochlauf des E-Mobilitätsmarktes konnten hier zweistellige Wachstumsraten erzielt werden. Im Gegensatz dazu verzeichnete der **UB Motor- & Getriebesysteme** einen Umsatzrückgang, der hauptsächlich durch das schwache Marktumfeld bedingt war. Im **UB Fahrwerksysteme** gab es in der Region Americas Wachstum, insbesondere durch Produkthochläufe. Jedoch konnten diese Zuwächse die Rückgänge in den anderen Regionen, die auch auf geringere Bedarfe der Kunden und verschobene Kundenprojekte zurückzuführen waren, nicht ausgleichen.

Der Rückgang der **EBIT-Marge vor Sondereffekten** war auch auf gestiegene Kosten im Vertrieb, höhere Kosten in der Forschung und Entwicklung, u. a. durch Kundenprojekte, sowie höhere Kosten in der Verwaltung zurückzuführen. Im Berichtsjahr führte eine Änderung der rechnungslegungsbezogenen Schätzung zur Vorratsbewertung zu Erträgen im Bruttoergebnis vom Umsatz in Höhe von 30 Mio. EUR, die als Sondereffekte im EBIT erfasst wurden. Zudem waren im Berichtsjahr anteilige Integrationskosten in den Kosten der Allgemeinen Verwaltung enthalten, die in Höhe von 22 Mio. EUR ebenfalls als Sondereffekte im EBIT berücksichtigt wurden.

in Mio. EUR	2024	2023	Veränderung in %
Umsatzerlöse	6.955	**7.035**	**-1,1**
• währungsbereinigt			-0,1
Umsatzerlöse nach Unternehmensbereichen			
UB E-Mobilität	1.452	1.302	11,5
• währungsbereinigt			12,6
UB Motor- & Getriebesysteme	5.054	5.263	-4,0
• währungsbereinigt			-2,9
UB Fahrwerksysteme	449	470	-4,5
• währungsbereinigt			-3,8
Umsatzerlöse nach Regionen [3]			
Europa	2.591	2.643	-2,0
• währungsbereinigt			-1,8
Americas	1.771	1.718	3,1
• währungsbereinigt			4,3
Greater China	1.619	1.683	-3,8
• währungsbereinigt			-2,3
Asien/Pazifik	974	991	-1,7
• währungsbereinigt			0,6
Umsatzkosten	-5.613	-5.771	-2,7
Bruttoergebnis vom Umsatz	**1.342**	**1.264**	**6,2**
• in % vom Umsatz	19,3	18,0	–
Kosten der Forschung und Entwicklung	-529	-504	5,0
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-532	-486	9,6
Sonstige Aufwendungen und Erträge	-65	-63	2,4
EBIT	**215**	**211**	**2,0**
• in % vom Umsatz	3,1	3,0	–
Sondereffekte [4]	79	128	-38,1
EBIT vor Sondereffekten	**294**	**339**	**-13,1**
• in % vom Umsatz	4,2	4,8	–

Vorjahreswerte gemäß der 2024 ausgewiesenen Segmentstruktur.
[1] Währungsbereinigtes Umsatzwachstum gegenüber Vorjahr.
[2] Enthält von S&P Global Mobility [©] bereitgestellte Inhalte (IHS Markit Light Vehicle Production Forecast (Base), Januar 2025). Alle Rechte vorbehalten.
[3] Nach Marktsicht (Kundenstandorte).
[4] Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 25f.

Ertragslage Sparte Vehicle Lifetime Solutions

Zum Geschäftsjahr 2024 wurde die Sparte Automotive Aftermarket in Vehicle Lifetime Solutions umbenannt.

Das deutliche währungsbereinigte Wachstum der **Umsatzerlöse** im Berichtsjahr war im Wesentlichen auf positive Volumeneffekte zurückzuführen. Zudem wirkten Verkaufspreisanpassungen ebenfalls leicht positiv auf die Umsatzentwicklung.

In den **Regionen Europa** und **Americas** trugen deutliche Anstiege im Independent Aftermarket-Geschäft wesentlich zum währungsbereinigten Umsatzwachstum bei. In der **Region Greater China** resultierte das währungsbereinigte Wachstum hauptsächlich aus dem Anstieg des E-Commerce-Geschäfts, wobei auch im Independent Aftermarket-Geschäft ein deutliches Plus verzeichnet wurde. In der **Region Asien/Pazifik** war die Umsatzentwicklung vor allem auf den Umsatzbeitrag der E-Commerce-Plattform Koovers zurückzuführen, die Ende des Geschäftsjahres 2023 erworben wurde.

Der Anstieg der **EBIT-Marge vor Sondereffekten** im Berichtsjahr resultierte hauptsächlich aus positiven Volumen- und Verkaufspreiseffekten. Im Berichtsjahr führte eine Änderung der rechnungslegungsbezogenen Schätzung zur Vorratsbewertung zu Erträgen im Bruttoergebnis vom Umsatz in Höhe von 9 Mio. EUR, die als Sondereffekte im EBIT erfasst wurden. Zudem waren im Berichtsjahr anteilige Integrationskosten in den Kosten der Allgemeinen Verwaltung enthalten, die in Höhe von 23 Mio. EUR ebenfalls als Sondereffekte im EBIT berücksichtigt wurden.

in Mio. EUR	2024	2023	Veränderung in %
Umsatzerlöse	**2.579**	**2.241**	**15,1**
• währungsbereinigt			16,9
Umsatzerlöse nach Regionen [1]			
Europa	1.717	1.485	15,6
• währungsbereinigt			14,2
Americas	527	478	10,2
• währungsbereinigt			22,3
Greater China	174	139	25,4
• währungsbereinigt			27,5
Asien/Pazifik	161	139	15,7
• währungsbereinigt			17,5
Umsatzkosten	-1.721	-1.558	10,4
Bruttoergebnis vom Umsatz	**858**	**683**	**25,7**
• in % vom Umsatz	33,3	30,5	-
Kosten der Forschung und Entwicklung	-23	-20	13,1
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-441	-364	21,1
Sonstige Aufwendungen und Erträge	12	-41	-
EBIT	**407**	**258**	**57,8**
• in % vom Umsatz	15,8	11,5	-
Sondereffekte [2]	20	70	-71,7
EBIT vor Sondereffekten	**427**	**328**	**30,1**
• in % vom Umsatz	16,6	14,6	-

Vorjahreswerte gemäß der 2024 ausgewiesenen Segmentstruktur.
[1] Nach Marktsicht (Kundenstandorte).
[2] Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 25f.

Ertragslage Sparte Bearings & Industrial Solutions

Im Geschäftsjahr 2024 wurde der UB Lager (Bearings), nachfolgend als Automotive Bearings bezeichnet, der zuvor von der Sparte Automotive Technologies verantwortet wurde, der neu benannten Sparte Bearings & Industrial Solutions zugeordnet. Der Beitrag von Automotive Bearings zu den Umsatzerlösen der Sparte belief sich im Berichtsjahr auf 2.633 Mio. EUR (Vj.: 2.680 Mio. EUR).

Der währungsbereinigte Rückgang der **Umsatzerlöse** im Berichtsjahr war maßgeblich auf Volumeneffekte in Europa sowie auf Verkaufspreiseffekte in Greater China zurückzuführen.

In der **Region Europa** war die Umsatzentwicklung, mit Ausnahme des deutlich positiven Sektorclusters Aerospace, marktbedingt rückläufig. Besonders betroffen waren der Sektorcluster Industrial Automation und Automotive Bearings. In der **Region Americas** stieg der Umsatz hauptsächlich durch positive Entwicklungen in den Sektorclustern Aerospace und Wind sowie bei Industrial Distribution. Demgegenüber verzeichneten insbesondere die Sektorcluster Industrial Automation und Offroad rückläufige Umsätze. In der **Region Greater China** belasteten ein herausforderndes Marktumfeld und der lokale Wettbewerb im Sektorcluster Wind deutlich die Umsatzentwicklung. Positiv entwickelten sich hingegen der Sektorcluster Rail und insbesondere Automotive Bearings. Der währungsbereinigte Umsatzanstieg in der **Region Asien/Pazifik** war vor allem auf die Entwicklungen in den Sektorclustern Wind und Two Wheelers zurückzuführen, während Automotive Bearings dort einen marktbedingten Umsatzrückgang verzeichnete.

Der Rückgang der **EBIT-Marge vor Sondereffekten** im Berichtsjahr war insbesondere auf Volumen- und Verkaufspreiseffekte zurückzuführen. Automotive Bearings trug im Berichtsjahr nur unwesentlich zur EBIT-Marge vor Sondereffekten in der Sparte Bearings & Industrial Solutions bei. Im Berichtsjahr führte eine Änderung der rechnungslegungsbezogenen Schätzung zur Vorratsbewertung zu Erträgen im Bruttoergebnis vom Umsatz in Höhe von 78 Mio. EUR, die als Sondereffekte im EBIT erfasst wurden. Zudem waren im Berichtsjahr anteilige Integrationskosten in den Kosten der Allgemeinen Verwaltung enthalten, die in Höhe von 22 Mio. EUR ebenfalls als Sondereffekte im EBIT berücksichtigt wurden.

in Mio. EUR	2024	2023	Veränderung in %
Umsatzerlöse	**6.570**	**6.960**	**-5,6**
• währungsbereinigt			-4,5
Umsatzerlöse nach Regionen [1]			
Europa	2.742	3.043	-9,9
• währungsbereinigt			-9,7
Americas	1.388	1.372	1,2
• währungsbereinigt			3,0
Greater China	1.413	1.510	-6,4
• währungsbereinigt			-5,2
Asien/Pazifik	1.027	1.035	-0,8
• währungsbereinigt			2,1
Umsatzkosten	-5.095	-5.397	-5,6
Bruttoergebnis vom Umsatz	**1.475**	**1.563**	**-5,6**
• in % vom Umsatz	22,4	22,5	-
Kosten der Forschung und Entwicklung	-247	-240	2,8
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-930	-885	5,1
Sonstige Aufwendungen und Erträge	-226	-67	>100
Ergebnis aus at-Equity bewerteten Beteiligungen	2	1	>100
EBIT	73	**372**	**-80,3**
• in % vom Umsatz	1,1	5,3	-
Sondereffekte [2]	200	155	28,9
EBIT vor Sondereffekten	**273**	**527**	**-48,2**
• in % vom Umsatz	4,2	7,6	-

Vorjahreswerte gemäß der 2024 ausgewiesenen Segmentstruktur.
[1] Nach Marktsicht (Kundenstandorte).
[2] Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 25f.

Ertragslage Sparte Others

Im Geschäftsjahr 2024 wurde die neue **Sparte Others** eingeführt, in der Geschäftsaktivitäten von funktionalen Einheiten gebündelt werden, die keiner der bestehenden Sparten zugeordnet sind, u. a. der Sondermaschinenbau. Diese Sparte umfasst im Geschäftsjahr 2024 auch die at-equity-Beteiligung an der Vitesco Technologies Group AG (rund 38,9 %) für die ersten neun Monate sowie die Aktivitäten der Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG, die seit dem 1. Oktober 2024 vollständig in den Konzernabschluss der Schaeffler AG einbezogen werden.

Die **Umsatzerlöse** beinhalten im Geschäftsjahr 2024 Umsatzerlöse in Höhe von 1.949 Mio. EUR aus der Geschäftstätigkeit der Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG, die seit dem 1. Oktober 2024 vollständig in den Konzernabschluss der Schaeffler AG einbezogen werden.

Die negative **EBIT-Marge vor Sondereffekten** resultierte insbesondere aus den Ergebnisbeiträgen der Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG, die seit dem 1. Oktober 2024 vollständig in den Konzernabschluss der Schaeffler AG einbezogen werden. Dies war unter anderem auch auf Volumeneffekte zurückzuführen. Zudem belastete der Verlust aus der bis zum 30. September 2024 at-equity bewerteten Beteiligung an der Vitesco Technologies Group AG (rund 38,9 %) das Ergebnis im Berichtsjahr. Die Anpassungen an die Schaeffler AG konzerneinheitliche Bilanzierung von Vitesco hatten ebenfalls ergebnismindernde Auswirkungen. Im Berichtsjahr waren anteilige Integrationskosten in den Kosten der Allgemeinen Verwaltung enthalten, die in Höhe von 17 Mio. EUR als Sondereffekte im EBIT berücksichtigt wurden.

Der Beitrag der übrigen Geschäftsaktivitäten der funktionalen Einheiten zu den Umsatzerlösen und der EBIT-Marge vor Sondereffekten war im Berichtsjahr unwesentlich.

in Mio. EUR	2024	2023	Veränderung in %
Umsatzerlöse	**2.084**	**76**	**› 100**
• währungsbereinigt			› 100
Umsatzerlöse nach Regionen [1]			–
Europa	1.099	50	› 100
• währungsbereinigt			› 100
Americas	406	1	› 100
• währungsbereinigt			› 100
Greater China	283	25	› 100
• währungsbereinigt			› 100
Asien/Pazifik	297	1	› 100
• währungsbereinigt			› 100
Umsatzkosten	-1.927	-79	› 100
Bruttoergebnis vom Umsatz	**157**	**-2**	–
• in % vom Umsatz	7,5	-2,9	–
Kosten der Forschung und Entwicklung	-188	-4	› 100
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-104	-2	› 100
Sonstige Aufwendungen und Erträge	-173	2	–
Ergebnis aus at-Equity bewerteten Beteiligungen	-94		–
EBIT	**-401**	**-7**	**› 100**
• in % vom Umsatz	-19,2	-8,9	–
Sondereffekte [2]	218		› 100
EBIT vor Sondereffekten	**-183**	**-7**	**› 100**
• in % vom Umsatz	-8,8	-8,9	–

Vorjahreswerte gemäß der 2024 ausgewiesenen Segmentstruktur.
[1] Nach Marktsicht (Kundenstandorte).
[2] Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 25f.

Betriebswirtschaftliche Kennzahlen und Sondereffekte

Die Informationen zur Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage der Schaeffler Gruppe basieren auf den International Financial Reporting Standards (IFRS) sowie, soweit anwendbar, auf dem deutschen Handelsrecht und den Deutschen Rechnungslegungsstandards (DRS).

Zusätzlich zu den erforderlichen Angaben nach diesen Standards veröffentlicht die Schaeffler Gruppe betriebswirtschaftliche Kennzahlen, die nicht Bestandteil der geltenden Rechnungslegungsvorschriften sind. Diese Kennzahlen werden gemäß den Leitlinien zu alternativen Leistungskennzahlen der Europäischen Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde (ESMA) dargestellt. Sie dienen als ergänzende Informationen und sollen die Vergleichbarkeit über den Zeitverlauf sowie zwischen Branchen ermöglichen, indem sie durch bestimmte Anpassungen und die Berechnung von Verhältnissen der Posten aus der Gewinn- und Verlustrechnung, der Bilanz und der Kapitalflussrechnung ermittelt werden, die nach den geltenden Rechnungslegungsvorschriften erstellt wurden.

Eine ausführliche Darstellung der betriebswirtschaftlichen Kennzahlen finden Sie im Kapitel „Konzernsteuerung" ab Seite 12.

Im Berichtsjahr war das EBIT durch **Sondereffekte** beeinflusst, die maßgeblich in den sonstigen Aufwendungen und Erträgen, den Umsatzkosten sowie den Kosten der Allgemeinen Verwaltung erfasst wurden.

In der Kategorie **Restrukturierungen** wurden hauptsächlich Aufwendungen erfasst, die im Zusammenhang mit den strukturellen Maßnahmen in Europa stehen. Diese Maßnahmen zielen darauf ab, die Ergebnisse in der Sparte Bearings & Industrial nachhaltig zu verbessern, Synergien aus dem Zusammenschluss mit Vitesco zu realisieren und Kapazitäten an die veränderten Rahmenbedingungen in der Automobilzulieferindustrie anzupassen, um die Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu sichern. Zudem wurden im Rahmen der divisionalen Teilprogramme der „Roadmap 2025" Sondereffekte erfasst, die überwiegend mit der Konsolidierung des Footprints in Europa zusammenhingen.

In der Kategorie **M&A** wurden insbesondere die bisher angefallenen Integrationsaufwendungen vor allem für externe Beratungskosten erfasst, die im Zusammenhang mit der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG entstanden. Demgegenüber wirkte die Fair-Value-Bewertung der Verpflichtung zum Erwerb angedienter Aktien im Rahmen des öffentlichen Erwerbsangebots an Aktionäre der Vitesco Technologies Group AG.

In der Kategorie **Energiederivate und Devisentermingeschäfte** wurden Erträge erfasst, die aus der Fair-Value-Bewertung von Terminkontrakten für Strom- und Gaspreise sowie von kurz-, mittel- und langfristigen Preis- und Liefervereinbarungen (Power Purchase Agreements) zur Absicherung der Energieversorgung der Schaeffler Gruppe resultierten. Zudem wurden Aufwendungen berücksichtigt, die im Zusammenhang mit der Fair-Value-Bewertung von unrealisierten Devisentermingeschäften zur Absicherung von operativen Fremdwährungsrisiken entstanden sind, die nicht als Cash Flow Hedges dargestellt werden.

In der Kategorie **Wertminderung** wurde ein Aufwand für den Wertminderungsbedarf immaterieller Vermögenswerte einer im Geschäftsfeld Präzisionsgetriebe für Robotik und andere Automatisierungsanwendungen tätigen zahlungsmittelgenerierenden Einheit erfasst.

In der Kategorie **Sonstige** wurden maßgeblich Sondereffekte erfasst, die aus einer Änderung der rechnungslegungsbezogenen Schätzungen zur Bewertung des gruppenweiten Vorratsvermögens resultierten, wirksam zum 1. Januar 2024. Im Rahmen der Anpassung der Ist-Kostenbewertung von Vorräten wurden die Granularität der Parameter erhöht und die Harmonisierung mit internen Steuerungsinstrumenten gruppenweit weiterentwickelt. Die daraus resultierenden Schätzungsänderungen führten einmalig zu einer Aufwertung der Vorräte um 117 Mio. EUR, die erfolgswirksam in den Umsatzkosten wirkten und als Sondereffekt erfasst wurden.

Überleitungsrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung (in Mio. EUR)	2024	2023 Gesamt	2024	2023 [1] Automotive Technologies	2024	2023 [1] Vehicle Lifetime Solutions	2024	2023 [1] Bearings & Industrial Solutions	2024	2023 [1] Others
EBIT	294	834	215	211	407	258	73	372	-401	-7
• in % vom Umsatz	1,6	5,1	3,1	3,0	15,8	11,5	1,1	5,3	-19,2	-8,9
Sondereffekte	517	353	79	128	20	70	200	155	218	0
• Rechtsfälle	0	15	0	6	0	1	0	8	0	0
• Restrukturierungen	487	-3	89	-6	11	-2	215	5	172	0
– davon strukturelle Maßnahmen Europa	496	0	89	0	11	0	192	0	202	0
– davon divisionale Teilprogramme der Roadmap 2025	24	3	0	-3	1	-1	23	7	0	0
• M&A	83	231	15	71	10	71	18	89	14	0
• Energiederivate und Devisentermingeschäfte	28	131	5	56	1	1	9	74	13	0
• Wertminderung	19	0	0	0	0	0	39	0	0	0
• Sonstige	-119	-21	30	0	9	0	-81	-21	0	0
EBIT vor Sondereffekten	811	1.187	294	339	427	328	273	527	-183	-7
• in % vom Umsatz	4,5	7,3	4,2	4,8	16,6	14,6	4,2	7,6	-8,8	-8,9

Überleitungsrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung (in Mio. EUR)	2024	2023 Gesamt
EBIT	**294**	**834**
• in % vom Umsatz	1,6	5,1
Sondereffekte	**517**	**353**
• Rechtsfälle	0	15
• Restrukturierungen	487	-3
– davon strukturelle Maßnahmen Europa	494	0
– davon divisionale Teilprogramme der Roadmap 2025	24	3
• M&A	83	231
• Energiederivate und Devisentermingeschäfte	28	131
• Wertminderung	39	0
• Sonstige	-119	-21
EBIT vor Sondereffekten	**811**	**1.187**
• in % vom Umsatz	4,5	7,3
Konzernergebnis [2]	**-632**	**309**
Sondereffekte	**725**	**313**
• Rechtsfälle	0	13
• Restrukturierungen	487	-3
• M&A	83	231
• Energiederivate und Devisentermingeschäfte	28	131
• Sonstige	-119	-21
• Wertminderung	39	0
• Wertberichtigung aktive latente Steuern	352	0
– Steuereffekt [3]	-145	-38
Konzernergebnis vor Sondereffekten [2]	**93**	**623**

Bilanz (in Mio. EUR)	31.12.2024	31.12.2023
Netto-Finanzschulden	4.834	3.189
/ EBITDA	1.419	1.836
Verschuldungsgrad	**3,4**	**1,7**
Netto-Finanzschulden	4.834	3.189
/ EBITDA vor Sondereffekten	1.897	2.189
Verschuldungsgrad vor Sondereffekten	**2,5**	**1,5**

Kapitalflussrechnung (in Mio. EUR)	2024	2023
EBITDA	**1.419**	**1.836**
Sondereffekte	**478**	**353**
• Rechtsfälle	0	15
• Restrukturierungen	487	-3
• M&A	83	231
• Energiederivate und Devisentermingeschäfte	28	110
• Sonstige	-119	0
EBITDA vor Sondereffekten	**1.897**	**2.189**
Free Cash Flow (FCF)	**-779**	**-624**
+/+ Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten	1.142	1.045
FCF vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten	**363**	**421**
/ EBIT	294	834
FCF-Conversion [4]	**1,2**	**0,5**
FCF vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten	363	421
Sondereffekte	**206**	**180**
• Rechtsfälle	45	-40
• Restrukturierungen	75	208
• Sonstige	86	12
FCF vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten und vor Sondereffekten	**569**	**601**

Wertorientierte Steuerung (in Mio. EUR)		
EBIT	294	834
/ Durchschnittlich gebundenes Kapital	11.335	9.487
ROCE (in %)	**2,6**	**8,8**
EBIT vor Sondereffekten	811	1.187
/ Durchschnittlich gebundenes Kapital	11.335	9.487
ROCE vor Sondereffekten (in %)	**7,2**	**12,5**
EBIT	294	834
– Kapitalkosten	1.134	949
Schaeffler Value Added (SVA)	**-839**	**-115**
EBIT vor Sondereffekten	811	1.187
– Kapitalkosten	1.134	949
SVA vor Sondereffekten	**-322**	**238**

[1] Vorjahreswerte gemäß der 2024 ausgewiesenen Segmentstruktur.
[2] Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnen.
[3] Basierend auf den gesellschaftsindividuellen Steuersätzen unter Berücksichtigung landesspezifischer steuerlicher Gegebenheiten.
[4] Darstellung nur, wenn Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten und EBIT positiv.

2.4 Finanzlage und Finanzmanagement

Cash Flow und Liquidität

Cash Flow

in Mio. EUR	2024	2023	Veränderung in %
Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit	1.390	1.348	3,1
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	-2.084	-1.900	9,7
• davon Ein-/Auszahlungen für den Erwerb von Tochterunternehmen	104	-715	–
• davon Auszahlungen für den Erwerb von Anteilen an Gemeinschaftsunternehmen, assoziierten Unternehmen und sonstigen Beteiligungen	-1.246	-327	> 100
• davon Auszahlungen aus der Veräußerung von Tochterunternehmen	0	-6	- 100
• davon Einzahlungen aus der Veräußerung von Anteilen an Gemeinschaftsunternehmen und sonstigen Beteiligungen	4	1	> 100
• davon Darlehen an Gemeinschaftsunternehmen, assoziierte Unternehmen und sonstige Beteiligungen	-203	0	–
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	1.188	276	> 100
• davon Auszahlungen für die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten	-84	-72	16,9
Nettozunahme/-abnahme des Bestands an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten	**493**	**-276**	**–**
Wechselkursbedingte Veränderung des Bestands an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten	19	-24	–
Bestand an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten am Periodenbeginn	769	1.069	-28,1
Bestand an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten am 31. Dezember	**1.281**	**769**	**66,6**
Free Cash Flow (FCF)	**+779**	**-624**	**24,8**
Free Cash Flow (FCF) vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten	**363**	**421**	**-13,7**

Der Anstieg des **Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit** resultierte auch aus den geringeren Auszahlungen für Restrukturierungen sowie dem Abbau des Working Capitals, nachdem im Vorjahr ein Aufbau zu verzeichnen war. Gegenläufig wirkten u. a. Auszahlungen im Zusammenhang mit den Integrationsaktivitäten und Zinszahlungen aus den Finanzierungstransaktionen im Zuge der Verschmelzung sowie Auszahlungen für Rechtsfälle.

Die **Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen** in Höhe von 956 Mio. EUR lagen um 18 Mio. EUR über dem Vorjahr (Vj.: 938 Mio. EUR). Zudem sanken die Einzahlungen aus Abgängen von Sachanlagen um 66 Mio. EUR.

Mehr zur Investitionstätigkeit siehe Seite 28.

Der **Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten** lag bei 363 Mio. EUR (Vj.: 421 Mio. EUR).

Im **Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit** ist die im zweiten Quartal 2024 ausgezahlte Dividende in Höhe von 306 Mio. EUR enthalten (Vorjahr: 306 Mio. EUR). Zudem flossen im Berichtsjahr netto 1.584 Mio. EUR aus der Veränderung der Finanzverbindlichkeiten zu (Vorjahr: 653 Mio. EUR).

Mehr zur Finanzierungstätigkeit siehe Seite 29ff.

Die **Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente** erhöhten sich zum 31. Dezember 2024 um 512 Mio. EUR auf 1.281 Mio. EUR.

Der Bestand an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten zum 31. Dezember 2024 umfasste Bankguthaben und kurzfristige Geldanlagen. Davon entfielen 308 Mio. EUR (Vj.: 258 Mio. EUR) auf Länder mit Devisenverkehrsbeschränkungen und anderen gesetzlichen und vertraglichen Einschränkungen. Ferner verfügt die Schaeffler Gruppe über eine revolvierende Betriebsmittellinie in Höhe von 3,0 Mrd. EUR (Vj.: 2,0 Mrd. EUR), die zum 31. Dezember 2024 mit 78 Mio. EUR (Vj.: 79 Mio. EUR) durch Avalkredite ausgenutzt war. Weiterhin verfügte die Schaeffler Gruppe über einen Kreditvertrag mit der KfW IPEX-Bank in Höhe von 45 Mio. EUR, der zum Stichtag 31. Dezember 2024 nicht gezogen war, sowie weitere bilaterale Aval- und Kreditlinien in Höhe von 342 Mio. EUR (Vj.: 286 Mio. EUR), von denen zum 31. Dezember 2024 67 Mio. EUR in Anspruch genommen waren. Nach Abzug von Bankguthaben in Ländern mit Devisenverkehrsbeschränkungen und anderen gesetzlichen und vertraglichen Einschränkungen ergibt sich eine verfügbare Liquiditätsposition in Höhe von 3.990 Mio. EUR.

Investitionen

Gemessen an den Zugängen zu den immateriellen Vermögenswerten und dem Sachanlagevermögen lag das Investitionsvolumen bei 1.120 Mio. EUR (Vj.: 932 Mio. EUR). Hierbei entfielen auf die **Sparte Automotive Technologies** rd. 44 %, auf die **Sparte Vehicle Lifetime Solutions** rd. 5 %, auf die **Sparte Bearings & Industrial Solutions** rd. 36 % und auf die **Sparte Others** rd. 16 %. Die **Reinvestitionsrate** lag in der Berichtsperiode bei 1,08 (Vj.: 1,00).

Investitionen nach Sparten

in Mio. EUR	2024	2023
Investitionen [1] Schaeffler Gruppe	**1.120**	**932**
Automotive Technologies	488	443
Vehicle Lifetime Solutions	53	48
Bearings & Industrial Solutions	402	372
Others	176	69
Reinvestitionsrate [2] Schaeffler Gruppe	**1,08**	**1,00**
Automotive Technologies	1,11	0,93
Vehicle Lifetime Solutions	1,50	1,59
Bearings & Industrial Solutions	0,90	0,89

[1] Zugänge bei den immateriellen Vermögenswerten und dem Sachanlagevermögen, umgerechnet zum jeweiligen Durchschnittskurs.
[2] Die Reinvestitionsrate setzt die Zugänge zu den immateriellen Vermögenswerten und dem Sachanlagevermögen ins Verhältnis zu den Abschreibungen (abzgl. der Abschreibungen auf Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen und Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte).

Der größte Anteil am Investitionsvolumen entfiel auf die **Sparte Automotive Technologies.** Der Anstieg der Investitionen war im Wesentlichen auf neue Produktanläufe im UB E-Mobilität in den Regionen Europa, Greater China und Americas zurückzuführen. Weiterhin wurde u. a. in die laufende Erweiterung des Entwicklungs- und Fertigungscampus für die E-Mobilität in Bühl sowie in die Erweiterung des neuen Logistikcenters am Campus in Taicang, China, investiert.

In der **Sparte Vehicle Lifetime Solutions** wurde im Berichtsjahr u. a. in den weiteren Ausbau des Kitting- und Distributionsnetzwerks in den Regionen Europa und Americas investiert.

In der **Sparte Bearings & Industrial Solutions** resultierte der Anstieg der Investitionen v. a. aus dem weiteren Ausbau von Produktionskapazitäten in der Region Asien/Pazifik. Ein Großteil der Investitionen in der Sparte entfiel auf die Regionen Europa, Asien/Pazifik sowie Greater China.

Der Anstieg der **Sparte Others** resultiert aus den Investitionen der Tochtergesellschaften der erloschenen Vitesco Technologies Group AG, die im vierten Quartal 2024 der Sparte Others zugeordnet sind. Hier wurde v. a. in Maschinen für neue Kundenprojekte im Bereich E-Mobilität investiert.

Weitere Investitionen wurden im Rahmen der „Roadmap 2025" v. a. in die zwei strategischen Schlüsselthemen **Nachhaltigkeit** und **Digitalisierung** getätigt.

Im Rahmen des Teilprogramms „Sustainability & Infrastructure" wurde u. a. in den Sparten stetig in Energieeffizienzmaßnahmen und in den Einsatz von erneuerbaren Energien investiert, wie bspw. in den Ausbau der Eigenstromerzeugung durch Photovoltaikanlagen. Zudem wurde das neue divisionsübergreifende Technologiezentrum am Stammsitz der Schaeffler Gruppe in Herzogenaurach fertiggestellt.

Im Rahmen des Teilprogramms „Digitalization & IT" wurde u. a. die Implementierung von SAP S/4HANA weiter vorangetrieben. Zudem wurden weitere Investitionen v. a. in die digitale Vernetzung der Produktionsanlagen in den Schaeffler Werken getätigt.

Mehr zu den Teilprogrammen ab Seite 9f.

Zudem sind Immobilien, die im Rahmen einer Transaktion von der Vitesco Technologies Grundstücks GmbH und der Vitesco Technologies GmbH auf die Schaeffler Gruppe übergegangen sind, im dritten Quartal 2024 als Sachanlagenzugänge erfasst.

Zum 31. Dezember 2024 hatte die Schaeffler Gruppe offene Verpflichtungen aus abgeschlossenen Verträgen für den Kauf von Sachanlagen in Höhe von 290 Mio. EUR (Vj.: 237 Mio. EUR).

Investitionen [1] der Schaeffler Gruppe nach Regionen

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

[1] Zugänge zu den immateriellen Vermögenswerten und dem Sachanlagenvermögen.

Finanzschulden

Die Netto-Finanzschulden erhöhten sich im Geschäftsjahr 2024 um 1.645 Mio. EUR auf 4.834 Mio. EUR (Vj.: 3.189 Mio. EUR).

in Mio. EUR	31.12.2024	31.12.2023	Veränderung in %
Anleihen	4.070	2.943	38,3
Schuldscheindarlehen	429	292	47,0
Darlehen	1.604	624	> 100
Commercial Paper	0	90	- 100
Sonstige Finanzschulden	11	9	25,9
Finanzschulden	**6.115**	**3.958**	**54,5**
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	1.281	769	66,6
Netto-Finanzschulden	**4.834**	**3.189**	**51,6**

Der Verschuldungsgrad, definiert als Verhältnis von Netto-Finanzschulden zu Ergebnis vor Finanzergebnis, Ertragsteuern und Abschreibungen (EBITDA), lag zum 31. Dezember 2024 bei 3,4 (31. Dezember 2023: 1,7). Der Verschuldungsgrad vor Sondereffekten betrug 2,5 (31. Dezember 2023: 1,5).

Die Schaeffler AG wird von den drei Ratingagenturen Fitch, Moody's und Standard & Poor's bewertet. Die folgende Tabelle zeigt die Bonitätseinstufungen der Schaeffler Gruppe zum 31. Dezember 2024:

Ratings der Schaeffler Gruppe

zum 31. Dezember

	2024	2023	2024	2023
		Unternehmen		Anleihen
Ratingagentur		Rating/Ausblick		Rating
Fitch	BB+/stabil	BB+/stabil	BB+	BB+
Moody's	Baa3/negativ	Baa3/stabil	Baa3	Baa3
Standard & Poor's	BB+/stabil	BB+/stabil	BB+	BB+

Am 14. Oktober 2024 hat die Rating Agentur Moody's das Emittentenrating für die Schaeffler AG von Baa3 bestätigt. Der Ausblick wurde von stabil auf negativ geändert.

Die Schaeffler AG verfügt über eine revolvierende Betriebsmittellinie mit einem Volumen von 3,0 Mrd. EUR, die zum 31. Dezember 2024 – bis auf 78 Mio. EUR (31. Dezember 2023: 79 Mio. EUR) in Form von Avalkrediten – ungenutzt war. Die Fälligkeit der Betriebsmittellinie liegt im Oktober 2029. Die Kreditvereinbarung umfasst daneben ein Darlehen in Höhe von 500 Mio. EUR mit einer Fälligkeit bis November 2027, das zum 31. Dezember 2024 vollständig gezogen war. Darüber hinaus verfügt die Schaeffler AG über ein weiteres Darlehen in Höhe von 125 Mio. EUR mit einer Fälligkeit bis August 2027, das zum 31. Dezember 2024 voll gezogen war. Die Margen dieser Kreditverträge wurden an zwei ausgewählte ESG-Kriterien geknüpft.

Darüber hinaus bestanden im Konzern weitere bilateral zugesagte Aval- und Kreditlinien in Höhe von umgerechnet 342 Mio. EUR (Vj.: 286 Mio. EUR), im Wesentlichen in China, Deutschland, USA und Südkorea. Hiervon waren zum 31. Dezember 2024 276 Mio. EUR (Vj.: 274 Mio. EUR) nicht ausgenutzt. [14]

Am 2. Januar 2024 hat die Schaeffler AG rd. 1,1 Mrd. EUR unter der bestehenden Brückenfinanzierung in Anspruch genommen, um das Erwerbsangebot für alle angedienten Aktien der Vitesco Technologies Group AG am 5. Januar 2024 zu finanzieren.

Unter ihrem Anleihe-Emissionsprogramm (Debt Issuance Program) hat die Schaeffler AG am 15. Januar 2024 Anleihen mit einem Gesamtvolumen von 1,1 Mrd. EUR platziert. Die Transaktion setzte sich aus zwei Tranchen (500 Mio. EUR mit einem Kupon von 4,500 %, fällig im August 2026, und 600 Mio. EUR mit einem Kupon von 4,750 %, fällig im August 2029) zusammen. Der Emissionserlös wurde verwendet, um die Ziehung über rd. 1,1 Mrd. EUR unter der bestehenden Brückenfinanzierung für den Erwerb der Anteile an der Vitesco Technologies Group AG am 19. Januar 2024 vollständig vorzeitig zurückzuführen. Zeitgleich wurde der bestehende Verfügungsrahmen unter einer der Fazilitäten von insgesamt 2,2 Mrd. EUR auf 387 Mio. EUR reduziert.

[14] Siehe erläuternde Angaben im Konzernanhang unter Tz. 4.12.

Am 15. Januar 2024 hat die Schaeffler AG das im Dezember 2023 unterzeichnete Förderdarlehen mit der Europäischen Investitionsbank über eine Laufzeit von sechs Jahren in Höhe von 420 Mio. EUR vollständig in Anspruch genommen. Mit dem Förderdarlehen soll vorrangig die Forschung und Entwicklung für Technologien in den Bereichen erneuerbare Energien, Elektromobilität und Wasserstoff unterstützt werden. Darüber hinaus hat die Schaeffler Gruppe zwei weitere im Dezember 2023 abgeschlossene Kreditlinien in Höhe von rd. 177 Mio. EUR in Anspruch genommen. Diese werden aufgrund der Laufzeit als Darlehen ausgewiesen.

Zwei nicht in Anspruch genommene Kreditlinien der Brückenfinanzierung in Höhe von insgesamt 1,25 Mrd. EUR wurden am 16. Februar 2024 gekündigt.

Am 4. März 2024 hat die Schaeffler AG letztmalig 370 Mio. EUR unter der Brückenfinanzierung in Anspruch genommen. Der danach verbleibende Verfügungsrahmen in Höhe von 17 Mio. EUR wurde zeitgleich gekündigt.

Am 26. März 2024 hat die Schaeffler AG eine ausstehende Anleihe über 800 Mio. EUR zum Ende der Laufzeit planmäßig zurückgezahlt.

Am 28. März 2024 hat die Schaeffler AG unter ihrem Anleihe-Emissionsprogramm (Debt Issuance Program) eine weitere Anleihe mit einem Volumen von 850 Mio. EUR, einem Kupon von 4,500 % und Fälligkeit im März 2030 begeben. Mit einem Teil der Emissionserlöse hat die Schaeffler AG die Ziehung unter der Brückenfinanzierung am 4. April 2024 in Höhe von 370 Mio. EUR zurückgeführt. Die Brückenfinanzierung ist damit vollständig abgelöst und abgeschlossen.

Am 13. Mai 2024 hat die Schaeffler AG eine variabel verzinste Schuldscheintranche in einem Volumen von 50 Mio. EUR und mit ursprünglicher Fälligkeit am 13. Mai 2030 vorzeitig zurückgezahlt.

Im zweiten Quartal 2024 hat die Schaeffler AG außerdem Übernahmevereinbarungen mit den Gläubigern der Schuldscheindarlehen der Vitesco Technologies GmbH abgeschlossen. Die Schuldübernahme in einem Volumen von 187 Mio. EUR wurde zum 1. Oktober 2024 rechtswirksam.

Am 5. Juli 2024 hat die Schaeffler Gruppe eine Kreditlinie in Höhe von rd. 65 Mio. EUR abgeschlossen und im Laufe des dritten Quartals in Anspruch genommen. Diese wird aufgrund der Laufzeit als Darlehen ausgewiesen.

Am 11. Juli 2024 hat die Schaeffler AG eine Änderungsvereinbarung zu ihrem bestehenden Kreditvertrag mit der Europäischen Investitionsbank über 420 Mio. EUR abgeschlossen, die zum 1. Oktober 2024 wirksam wurde. Des Weiteren hat die Schaeffler AG am 19. Juli 2024 eine Übernahmevereinbarung mit der Europäischen Investitionsbank über den Kreditvertrag der Vitesco Technologies GmbH in Höhe von 250 Mio. EUR abgeschlossen. Die Schuldübernahme wurde zum 1. Oktober 2024 rechtswirksam.

Am 20. September 2024 hat die Schaeffler AG Übernahmevereinbarungen für zwei Kreditverträge der Vitesco Technologies GmbH und weiterer Vitesco-Konzerngesellschaften mit der KfW IPEX-Bank in Höhe von jeweils 45 Mio. EUR abgeschlossen. Die Schuldübernahme wurde zum 1. Oktober 2024 rechtswirksam.

Am 18. Dezember 2024 hat die Schaeffler AG einen Kreditvertrag mit der KfW IPEX-Bank in Höhe von 45 Mio. EUR abgeschlossen. Das Darlehen war zum 31. Dezember 2024 vollständig ungezogen.

Die zum 31. Dezember 2023 ausstehenden kurzfristigen Commercial Paper in Höhe von 90 Mio. EUR waren zum 31. Dezember 2024 vollständig zurückgezahlt.

Im Rahmen der bestehenden Konzernfinanzierung unterliegen Darlehen mit einem Nominalwert von 1.385 Mio. EUR und die revolvierenden Betriebsmittellinie kreditvertraglichen Auflagen, die u. a. die quartalsweise Einhaltung von verschiedenen Leverage Covenants beinhalten. Den Kreditgebern steht beim Vorliegen bestimmter Bedingungen, u. a. im Fall der Nichteinhaltung des Leverage Covenant, ein außerordentliches Kündigungsrecht zu, das prinzipiell zur sofortigen Fälligstellung der Kredite berechtigen würde. Diese Finanzkennzahl wird laufend überwacht und regelmäßig an die kreditgebenden Banken berichtet. Im Geschäftsjahr 2024 wurden die Leverage Covenants entsprechend den kreditvertraglichen Regelungen wie in den Vorjahren durchgängig eingehalten. Auf Basis der Planung geht die Schaeffler Gruppe davon aus, dass alle Leverage Covenants auch in den Folgejahren eingehalten werden.

Unter dem Anleihe-Emissionsprogramm (Debt Issuance Program) der Schaeffler AG standen zum 31. Dezember 2024 folgende Anleihen aus:

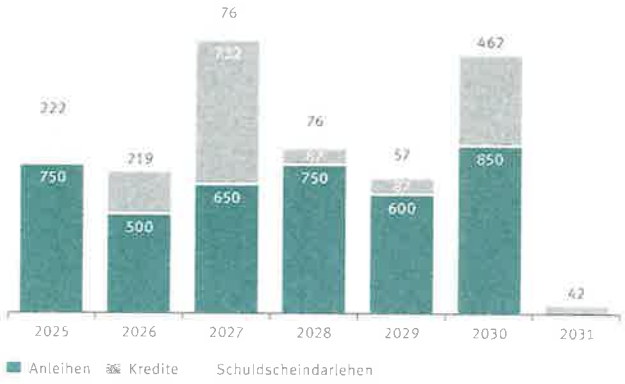
Anleihen der Schaeffler Gruppe

		31.12.2024	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2023		
ISIN	Währung	Nominalwert in Mio.		Buchwert in Mio. EUR		Kupon	Fälligkeit
DE000A2YB7A7	EUR	0	800	0	800	1,875 %	26.03.2024
DE000A289Q91	EUR	750	750	749	749	2,750 %	12.10.2025
DE000A2YB7B5	EUR	650	650	648	647	2,875 %	26.03.2027
DE000A3H2TA0	EUR	750	750	748	747	3,375 %	12.10.2028
DE000A3823R3	EUR	500	0	496	0	4,500 %	14.08.2026
DE000A3823S1	EUR	600	0	592	0	4,750 %	14.08.2029
DE000A383HC1	EUR	850	0	838	0	4,500 %	28.03.2030
Summe		**4.100**	**2.950**	**4.070**	**2.943**		

Das Fälligkeitenprofil, bestehend aus Darlehen, Schuldscheindarlehen sowie den durch die Schaeffler AG begebenen Anleihen, setzte sich zum 31. Dezember 2024 wie folgt zusammen:

Fälligkeitenprofil

Nominalwerte zum 31. Dezember 2024 in Mio. EUR



Finanzmanagement

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

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

Die externe Konzernfinanzierung wird in erster Linie durch Kapitalmarkt- und Geldmarktinstrumente, Schuldscheindarlehen sowie syndizierte und bilaterale Kreditlinien internationaler Banken gewährleistet. In diesem Zusammenhang ist insbesondere auch ein Darlehen über 500 Mio. EUR sowie eine revolvierende Betriebsmittellinie in Höhe von 3,0 Mrd. EUR vereinbart, die zur Abdeckung eines kurz- bis mittelfristigen Liquiditätsbedarfs zur Verfügung steht. Des Weiteren hat die Schaeffler AG ein Commercial Paper-Programm mit einem Programmvolumen von bis zu 1,0 Mrd. EUR zur Deckung des kurzfristigen Liquiditätsbedarfs etabliert. Darüber hinaus nutzt die Schaeffler Gruppe in begrenztem Maße Forderungsverkaufsprogramme zur Liquiditätssteuerung und Verbesserung des Working Capital. Hierzu steht insbesondere ein Forderungsverkaufsprogramm zum revolvierenden Verkauf von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zur Verfügung. Das Programm hat ein Gesamtvolumen von bis zu

200 Mio. EUR und war am 31. Dezember 2024 mit 135 Mio. EUR (Vj.: 150 Mio. EUR) ausgenutzt. Des Weiteren kann die Schaeffler Gruppe selektiv weitere Forderungsverkaufsprogramme ohne fest zugesagtes Finanzierungsvolumen nutzen.

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

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

2.5 Vermögenslage und Kapitalstruktur

Konzern-Bilanz (Kurzfassung)

in Mio. EUR	31.12.2024	31.12.2023	Veränderung in %
AKTIVA			
Langfristige Vermögenswerte	11.569	7.971	45,1
Kurzfristige Vermögenswerte	9.801	7.046	39,1
Bilanzsumme	**21.370**	**15.016**	**42,3**
PASSIVA			
Eigenkapital	3.969	3.913	1,4
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	9.728	5.816	67,3
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	7.673	5.287	45,1
Bilanzsumme	**21.370**	**15.016**	**42,3**

Die Veränderung der Vermögenslage und Kapitalstruktur im Geschäftsjahr 2024 war im Wesentlichen auf die von Vitesco am 1. Oktober 2024 übernommenen Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Rückstellungen sowie die Erhöhung des Eigenkapitals im Zuge der Verschmelzung zurückzuführen.

Mehr zu Erwerben und Veräußerungen von Gesellschaften siehe Konzernanhang Seite 139f.

Der Anstieg der **langfristigen Vermögenswerte** war insbesondere auf die von Vitesco am 1. Oktober 2024 übernommenen Sachanlagen in Höhe von rd. 2,0 Mrd. EUR, Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 780 Mio. EUR sowie auf die übernommenen Vertragserfüllungskosten in Höhe von 281 Mio. EUR zurückzuführen.

In den **kurzfristigen Vermögenswerten** wirkten insbesondere die von Vitesco am 1. Oktober 2024 übernommenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 1,5 Mrd. EUR und Vorräte in Höhe von 684 Mio. EUR erhöhend. Darüber hinaus stiegen die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente um 512 Mio. EUR. Die von Vitesco am 1. Oktober 2024 übernommenen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente betrugen 308 Mio. EUR.

Mehr zu Cash Flow und Liquidität siehe Seite 27.

Das **Eigenkapital** inkl. der nicht beherrschenden Anteile stieg um 1,4 %. Das Eigenkapital erhöhte sich im Zuge der Verschmelzung der Vitesco am 1. Oktober 2024 um rd. 1,0 Mrd. EUR. Gegenläufig wirkten das negative Konzernergebnis in Höhe von 605 Mio. EUR und die Zahlung der Dividende in Höhe von 295 Mio. EUR an die Aktionäre der Schaeffler AG vermindernd.

Die Eigenkapitalquote betrug zum 31. Dezember 2024 18,6 % (31. Dezember 2023: 26,1 %).

Mehr zur Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung siehe Seite 127.

Der Anstieg der **langfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen** war im Wesentlichen auf eine Erhöhung der Finanzschulden um rd. 2,1 Mrd. EUR zurückzuführen und resultierte insbesondere aus der Emission von drei Anleihen in Höhe von insgesamt rd. 2,0 Mrd. EUR, der Inanspruchnahme eines Förderdarlehens in Höhe von 420 Mio. EUR sowie der am 1. Oktober 2024 von Vitesco übernommenen Finanzschulden in Höhe von 467 Mio. EUR. Gegenläufig wurde eine Anleihe mit der Fälligkeit im Jahr 2025 in Höhe von 750 Mio. EUR in die kurzfristigen Finanzschulden umgegliedert. Darüber hinaus wurden im Zuge der Verschmelzung der Vitesco Vertragsverbindlichkeiten in Höhe von 513 Mio. EUR und Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Höhe von 509 Mio. EUR übernommen. Des Weiteren wirkten die in der Berichtsperiode erfassten langfristigen Rückstellungen für Restrukturierungsmaßnahmen in Höhe von 333 Mio. EUR (lang- und kurzfristige Rückstellungen in 2024 hierfür insgesamt 488 Mio. EUR) erhöhend.

Der Anstieg der **kurzfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen** war insbesondere auf die im Zuge der Verschmelzung der Vitesco am 1. Oktober 2024 übernommenen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von rd. 1,3 Mrd. EUR, Rückstellungen in Höhe von 422 Mio. EUR sowie auf übernommene sonstige finanzielle Verbindlichkeiten und Vertragsverbindlichkeiten zurückzuführen. Darüber hinaus erhöhten sich die Rückstellungen aufgrund der Restrukturierungsmaßnahmen um 155 Mio. EUR (lang- und kurzfristige Rückstellungen in 2024 hierfür insgesamt 488 Mio. EUR). Darüber hinaus erhöhten sich die kurzfristigen Finanzschulden um 89 Mio. EUR aufgrund der übernommenen Finanzschulden der Vitesco in Höhe von 132 Mio. EUR sowie der Rückzahlung einer Anleihe in Höhe von 800 Mio. EUR und aufgrund der Umgliederung einer Anleihe in Höhe von 750 Mio. EUR aus den langfristigen Finanzschulden.

Zu den wesentlichen außerbilanziellen Verpflichtungen der Schaeffler Gruppe gehören Eventualschulden (siehe erläuternde Angaben im Konzernanhang unter Tz. 5.2).

2.6 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler AG

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

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

Nach den Vorschriften des Umwandlungsgesetzes wurde handelsrechtlich die Vitesco Technologies Group AG als übertragender Rechtsträger rückwirkend zum 1. Januar 2024 auf die Schaeffler AG als übernehmender Rechtsträger verschmolzen. Die Eintragung der Verschmelzung in das Handelsregister erfolgte am 1. Oktober 2024.

Entsprechend dem im Verschmelzungsvertrag vom 13. März 2024 festgelegten Umtauschverhältnis erhielten bisherige Vitesco-Aktionäre je Vitesco-Aktie 11,4 neu ausgegebene Schaeffler-Stammaktien. Im Zuge der Vereinheitlichung der Aktiengattungen bei Schaeffler wurden zudem die bislang börsengehandelten stimmrechtslosen Vorzugsaktien von Schaeffler im Verhältnis 1:1 in stimmberechtigte Stammaktien umgewandelt. Durch den Vollzug der Transaktion mit der Vitesco Technologies Group AG erhöht sich die Anzahl der ausgegebenen Schaeffler-Aktien von 666.000.000 auf 944.884.641 Stück.

Die Verschmelzung erfolgte zum einen durch Upstream-Merger zur Buchwertmethode, wodurch sich das gezeichnete Kapital um 100 Mio. EUR erhöhte. Zeitgleich fand eine Kapitalerhöhung in Höhe von 179 Mio. EUR statt. Die Buchwerte der Vitesco Technologies Group AG wurden zum 1. Januar 2024 in die Schaeffler AG übertragen. Die Schaeffler AG trat zum 1. Januar 2024 die Gesamtrechtsnachfolge der Vitesco Technologies Group AG an. Im Rahmen dessen wurden sämtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Gesellschaft sowie alle vertraglichen Vereinbarungen übernommen. Das Verschmelzungsergebnis nach den Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuchs in Höhe von -24 Mio. EUR wurde erfolgswirksam als sonstiger betrieblicher Aufwand erfasst.

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

Ertragslage der Schaeffler AG

Gewinn- und Verlustrechnung der Schaeffler AG (Kurzfassung)

in Mio. EUR	2024	2023	Veränderung in %
Umsatzerlöse	37	16	› 100
Umsatzkosten	-34	-15	› 100
Bruttoergebnis vom Umsatz	**2**	**1**	**› 100**
Allgemeine Verwaltungskosten	-231	-171	34,8
Sonstiges betriebliches Ergebnis	-162	71	‹ -100
Erträge aus Beteiligungen	1.571	1.000	57,1
Zinsergebnis	-718	-456	57,5
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-46	-23	96,3
Ergebnis nach Steuern	**417**	**421**	**-1,0**
Jahresüberschuss	**417**	**426**	**-1,9**
Gewinnvortrag	0	0	0,0
Bilanzgewinn	**417**	**426**	**-1,9**

In Wahrnehmung der Aufgaben einer Management-Holding für die Schaeffler Gruppe fielen bei der Schaeffler AG allgemeine Verwaltungskosten in Höhe von 231 Mio. EUR (Vj.: 171 Mio. EUR) an und resultieren u. a. aus gestiegenen Beratungskosten im Rahmen von Akquisitionsprojekten.

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

Die Erträge aus Beteiligungen beinhalteten Entnahmen aus der Schaeffler Technologies AG & Co. KG in Höhe von 1.550 Mio. EUR (Vj.: 900 Mio. EUR).

Das Zinsergebnis hat sich im Wesentlichen aufgrund der Aufnahme neuer Darlehen und deutlich gestiegener variabler Verzinsung im Vergleich zum Vorjahr verschlechtert. Bei den Zinsaufwendungen von insgesamt 837 Mio. EUR (Vj.: 553 Mio. EUR) resultieren 370 Mio. EUR (Vj.: 79 Mio. EUR) aus Anleihen.

Die Steuern vom Einkommen und Ertrag betrugen im Geschäftsjahr 2024 46 Mio. EUR (Vj.: 23 Mio. EUR) und beinhalteten ausschließlich laufende Ertragsteuern. Seit dem Geschäftsjahr 2016 verfügt die Schaeffler AG über einen Bestand an aktiven latenten Steuern. Das gemäß § 274 Abs. 1 Satz 2 HGB bestehende Wahlrecht zur Bilanzierung von aktiven latenten Steuern wird nicht in Anspruch genommen. Dementsprechend ergaben sich wie im Vorjahr für das Geschäftsjahr 2024 keine ergebniswirksamen Effekte aus latenten Steuern.

Der Bilanzgewinn entspricht wie im Vorjahr dem Jahresüberschuss in Höhe von 417 Mio. EUR (Vj.: 426 Mio. EUR).

Für das Geschäftsjahr 2024 schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung vor, eine Dividende in Höhe von 0,25 EUR je Stammaktie (Vj.: 0,44 EUR je Stammaktie und 0,45 EUR je Vorzugsaktie) auszuschütten und den verbleibenden Bilanzgewinn in Höhe von 181 Mio. EUR in die anderen Gewinnrücklagen einzustellen.

Für das Geschäftsjahr 2025 erwartet die Schaeffler AG weiterhin Erträge aus Beteiligungserträgen der Tochtergesellschaften im Rahmen der Holdingtätigkeit der Schaeffler AG. Darüber hinaus wird die Schaeffler AG die Finanzierungsfunktion für ihre Tochtergesellschaften fortsetzen.

Der Vorstand beurteilt die Entwicklung der Schaeffler AG, die stark vom Geschäftsverlauf der Schaeffler Gruppe abhängt, mit Blick auf die im Geschäftsjahr 2024 vorherrschenden schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, den erfolgreichen Zusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG und die daraus resultierende gestärkte Position insgesamt als zufriedenstellend.

Finanz- und Vermögenslage der Schaeffler AG

Bilanz der Schaeffler AG (Kurzfassung)

in Mio. EUR	31.12.2024	31.12.2023	Veränderung in %
AKTIVA			
Anlagevermögen	18.753	14.875	26,1
Umlaufvermögen	11.701	10.674	9,6
Rechnungsabgrenzungsposten	9	1	> 100
Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung	5	4	13,0
Bilanzsumme	**30.468**	**25.554**	**19,2**
PASSIVA			
Eigenkapital	9.987	7.659	30,4
Rückstellungen	270	263	2,5
Verbindlichkeiten	20.211	17.632	14,6
Bilanzsumme	**30.468**	**25.554**	**19,2**

Das Anlagevermögen beinhaltet im Wesentlichen die Anteile an der Schaeffler Technologies AG & Co. KG sowie die Anteile an der Vitesco Technologies GmbH.

Das Umlaufvermögen beinhaltet v. a. die aus der Cash-Pool-Funktion und der internen Konzernfinanzierung der Schaeffler Gruppe resultierenden kurzfristigen Ausleihungen und sonstigen Finanzforderungen. Des Weiteren werden hier die bis zum 31. Dezember 2024 noch nicht ausbezahlten Gewinnanteile der Schaeffler Technologies AG & Co. KG in Höhe von 1.550 Mio. EUR (Vj.: 900 Mio. EUR) ausgewiesen. Die im Berichtsjahr 2024 von der Schaeffler Technologies AG & Co. KG ausgezahlten Gewinnanteile für das Geschäftsjahr 2023 über 900 Mio. EUR wurden vollständig zur Tilgung von bestehenden Verbindlichkeiten gegenüber der Schaeffler Technologies AG & Co. KG verwendet.

Die Schaeffler AG führt den Cash Pool der Schaeffler Gruppe und verfügt zum Bilanzstichtag über Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von 237 Mio. EUR (Vj.: 271 Mio. EUR).

Am 25. April 2024 beschloss die Hauptversammlung der Schaeffler AG, für das Geschäftsjahr 2023 eine Dividende in Höhe von 295 Mio. EUR (Vj.: 295 Mio. EUR) an die Aktionäre der Schaeffler AG auszuschütten und den verbleibenden Bilanzgewinn in Höhe von 131 Mio. EUR (Vj.: 245 Mio. EUR) in die Gewinnrücklage einzustellen.

Die Erhöhung der Finanzschulden gegenüber dem 31. Dezember 2024 ist im Wesentlichen auf die Platzierung zweier Anleihen mit einem Gesamtvolumen von 1,1 Mrd. EUR im Januar 2024 sowie einer weiteren Anleihe in Höhe von 850 Mio. EUR im März 2024 zurückzuführen. Gegenläufig hat die Schaeffler AG im März 2024 eine ausstehende Anleihe über 800 Mio. EUR zum Ende der Laufzeit planmäßig zurückgezahlt.

Im Januar 2024 hat die Schaeffler AG das im Dezember 2023 unterzeichnete Darlehen mit der Europäischen Investitionsbank über eine Laufzeit von sechs Jahren in Höhe von 420 Mio. EUR vollständig in Anspruch genommen.

Am 13. Mai 2024 hat die Schaeffler AG eine variabel verzinste Schuldscheintranche in einem Volumen von 50 Mio. EUR und ursprünglicher Fälligkeit am 13. Mai 2030 vorzeitig zurückgezahlt.

Im zweiten Quartal 2024 hat die Schaeffler AG außerdem Übernahmevereinbarungen mit den Gläubigern der Schuldscheindarlehen der Vitesco Technologies GmbH abgeschlossen. Die Schuldübernahme in einem Volumen von 187 Mio. EUR wurde zum 1. Oktober 2024 rechtswirksam.

Des Weiteren hat die Schaeffler AG am 19. Juli 2024 eine Übernahmevereinbarung mit der Europäischen Investitionsbank über den Kreditvertrag der Vitesco Technologies GmbH in Höhe von 250 Mio. EUR abgeschlossen.

Am 20. September 2024 hat die Schaeffler AG Übernahmevereinbarungen für zwei Kreditverträge der Vitesco Technologies GmbH und weiterer Vitesco-Konzerngesellschaften mit der KfW IPEX-Bank in Höhe von jeweils 45 Mio. EUR abgeschlossen.

Am 18. Dezember 2024 hat die Schaeffler AG einen Kreditvertrag mit der KfW IPEX-Bank in Höhe von 45 Mio. EUR abgeschlossen. Das Darlehen war zum 31. Dezember 2024 vollständig ungezogen.

Die zum 31. Dezember 2023 ausstehenden kurzfristigen Commercial Paper in Höhe von 90 Mio. EUR waren zum 31. Dezember 2024 vollständig zurückgezahlt.

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

Mehr zu Finanzschulden siehe Seite 29ff.

Schlusserklärung zum Abhängigkeitsbericht

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

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

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

2.7 Weitere Bestandteile des Konzernlageberichts

Die folgenden Kapitel sind auch Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts:

- „Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht" ab Seite i20ff.,
- „Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrat" ab Seite i31ff.,
- „Governance Systeme" ab Seite i34ff.

Darüber hinaus ist folgender Verweis Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts:

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

3. Nachtragsbericht

Am 21. Januar 2025 hat die Schaeffler AG auf Basis vorläufiger, nicht geprüfter Zahlen die Ergebnisse für das Geschäftsjahr 2024 veröffentlicht und mitgeteilt, dass die EBIT-Marge vor Sondereffekten für das Jahr 2024 auf Basis vorläufiger Zahlen bei voraussichtlich 4,5 % liegt und somit unterhalb des Konzernausblicks. Belastend wirkten sich im vierten Quartal insbesondere die schwache Ergebnisentwicklung der Sparte Bearings & Industrial Solutions sowie bei Vitesco aus.

Am 7. Februar 2025 hat die Rating Agentur Standard & Poor's das Emittentenrating für die Schaeffler AG von BB+ bestätigt. Der Ausblick wurde von stabil auf negativ geändert.

Darüber hinaus sind nach dem 31. Dezember 2024 keine weiteren Vorgänge von besonderer Bedeutung eingetreten, von denen wesentliche Einflüsse auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler Gruppe erwartet werden.

4. Chancen- und Risikobericht

4.1 Risiken

Wie im Kapitel Risikomanagement-System beschrieben, identifiziert, bewertet und steuert die Schaeffler Gruppe nach einem strukturierten Prozess Chancen und Risiken.

Die Schaeffler Gruppe betrachtet Nettorisiken für die interne und externe Risikoberichterstattung, die eine mittlere oder hohe Schadenswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage im Planungszeitraum haben können. Diese gliedern sich in strategische, operative, rechtliche und finanzielle Risiken. Die Darstellung erfolgt nach der Wesentlichkeit ihrer Wirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in abnehmender Reihenfolge. Die Risikoangaben gelten für alle Sparten der Schaeffler Gruppe, sofern keine spezifische Spartenverteilung angegeben ist. Die aggregierte Sicht der im Strategie-Dialog und in einem gesonderten Erhebungsprozess für ESG-bezogene Chancen ermittelten Chancen ist ebenfalls Bestandteil der internen und externen Berichterstattung. Die Chancen werden nicht quantitativ bewertet.

Ebenfalls Bestandteil der Darstellung sind die ESG-bezogenen Risiken und Chancen, die noch einmal gesondert im Nachhaltigkeitsbericht beschrieben werden.

Mehr zu den ESG-bezogenen Chancen und Risiken im Nachhaltigkeitsbericht ab Seite 67ff.

Strategische Risiken

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

Klimabezogene Übergangsrisiken (Markt, Technologie, Reputation)

Aus dem Übergang zu einer CO_2-armen, klimaresilienten Wirtschaft können durch sich ändernde Anforderungen an Technologie oder aus geänderten Marktpräferenzen Risiken für die Schaeffler Gruppe entstehen. Zur Bewertung der Risiken hat die Schaeffler Gruppe ein Umwelt- und Klimaszenario definiert und sich auf dieses bezogen.

Mehr Details zu dem Umwelt- und Klimaszenario im Nachhaltigkeitsbericht ab Seite 57f.

Unter Berücksichtigung dieses Szenarios wurden verschiedene Handlungsfelder identifiziert. So kann die Anpassung der Prozesse und Produkte im Sinne der Kreislaufwirtschaft mit hohen Investitionen verbunden sein, die zu hohen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage führen können. Zudem könnte die Implementierung geschlossener Wasserkreisläufe im Produktionsprozess zu umfangreichen kostenintensiven Anpassungen führen. Schließlich können steigende Anforderungen an den Einsatz emissionsarmer und umweltfreundlicher Materialien ebenfalls zu steigenden Kosten im Beschaffungs- und Produktionsprozess führen. Daraus abgeleitet können mittlere Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage entstehen.

Elektromobilität und autonomes Fahren

Die fortschreitende Elektrifizierung der Automobile setzt die weitere Entwicklung des konventionellen Antriebsstrangs unter Druck. Zum einen könnten weitere Effizienzsteigerungen des konventionellen Antriebsstrangs an Bedeutung verlieren, zum anderen bestehende Produkte bzw. Anwendungen verdrängt werden. Der Bereich E-Mobilität strebt den weiteren Aufbau eines entsprechenden Produktportfolios an, um potenzielle Umsatzverluste beim konventionellen Antriebsstrang in den nächsten Jahren zu kompensieren. Zeigen die ergriffenen strategischen Initiativen nicht den gewünschten Erfolg, kann dies eine hohe Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Sparten Automotive Technologies und Others haben. Das Schadensausmaß kann durch die Einleitung kostensenkender Maßnahmen reduziert werden.

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

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

Makroökonomische Rahmenbedingungen

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

Anhaltende geopolitische Konflikte, insbesondere die Spannungen im Südchinesischen Meer, der Krieg in der Ukraine sowie die Konfliktherde im Mittleren Osten belasten das Wirtschaftswachstum der Weltwirtschaft. Die Risiken volatiler Öl- und Gaspreise und erneuter Störungen der Lieferketten bestehen weiterhin. Dies stellt einen wesentlichen Faktor dar, weswegen das Geschäfts- und Konsumentenvertrauen in vielen Volkswirtschaften auf einem niedrigen Niveau verharren könnte.

Das Jahr 2025 wird von den makroökonomischen und industriepolitischen Auswirkungen protektionistischer Regierungen beeinflusst werden. Bereits 2024 wurden in verschiedenen Volkswirtschaften Zölle in bestimmten Sektoren eingeführt. 2025 könnte es zu einer weiteren Zunahme protektionistischer Maßnahmen und Gegenmaßnahmen kommen. Die einzelnen Länder werden aus makroökonomischer Sicht in unterschiedlichem Maße und asymmetrisch betroffen sein – das Wachstum in einigen Volkswirtschaften wird stimuliert und in anderen gedämpft. Protektionistische Maßnahmen könnten auch starke Auswirkungen auf die Inflation haben, da sie zu einer stärkeren Fragmentierung und Komplexität des Handels führen. Entscheidend wird sein, welche Sektoren von Zöllen betroffen sein werden. Bereits vor den Auswirkungen neuer Zölle und entsprechender Gegenmaßnahmen ist davon auszugehen, dass die wichtigsten Volkswirtschaften auch 2025 eine heterogene makroökonomische Entwicklung aufweisen können. Die makroökonomischen Rahmenbedingungen können mittlere Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler Gruppe haben.

Strukturelles Maßnahmenpaket

Im Jahr 2024 hat der Vorstand der Schaeffler AG zusätzliche strukturelle Maßnahmen mit dem Fokus auf Deutschland und Europa verabschiedet, um einerseits die Synergien aus dem Zusammenschluss mit der Vitesco Technologies AG zu realisieren und andererseits der Transformation zu begegnen und die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit sowie die Kostenstruktur nachhaltig zu verbessern und die Profitabilität zu steigern. Diese beinhalten Kapazitätsanpassungen und die Konsolidierung von Standorten sowie den Ausbau lokaler Kompetenzen. Die Anpassung der Organisation und des Werkverbundes kann u. U. nicht planmäßig verlaufen, der Nutzen geringer als ursprünglich erwartet ausfallen oder die Wirkung später als erwartet eintreten. Die Umsetzung der Anpassung kann mit zusätzlichen Aufwendungen verbunden sein. Dies kann zu einer mittleren Wirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage führen. Der Transformationsprozess wird eng begleitet und in seiner Wirkung laufend überprüft, um eine zielgerichtete Umsetzung zu ermöglichen und negative Abweichungen zu vermeiden.

Portfoliomaßnahmen

Die Schaeffler Gruppe hat in der Vergangenheit diverse Übernahmen oder Finanzinvestitionen getätigt und plant auch weiterhin aktiv zu sein. Auch diese spezifischen Investitionen könnten mit dem Risiko verbunden sein, dass die angestrebte Entwicklung oder die geplanten Vorteile nicht im erwarteten Umfang oder nur verzögert eintreten. Diese können eine mittlere Auswirkung auf die Vermögenslage haben. Neben Akquisitionen können Veräußerungen von bestimmten Geschäftsbereichen oder Aktivitäten, die nicht mehr als strategische Kernaktivitäten oder als nicht ausreichend rentabel angesehen werden, die Schaeffler Gruppe vertraglichen Risiken aussetzen.

Protektionismus

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

Operative Risiken

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

Marktentwicklung

Die Nachfrage nach Produkten der Schaeffler Gruppe wird maßgeblich durch die globalen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen bestimmt und hängt zu einem nennenswerten Anteil von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung sowie den damit verbundenen zyklischen Schwankungen ab. Insbesondere die Sparte Bearings & Industrial Solutions wird maßgeblich von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen beeinflusst, sodass eine Verschlechterung dieser zu mittleren Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage führen kann.

In den beiden Sparten Automotive Technologies und Others beeinflussen zusätzlich weitere Faktoren, wie u. a. Änderungen im Konsumverhalten, Kraftstoffpreise, Veränderung der Wechselkurse und des Zinsniveaus die Nachfrage. Auch die anhaltende Unsicherheit hinsichtlich der politischen Rahmenbedingungen kann das Marktwachstum weiterhin beeinflussen. Die Vielzahl ökonomischer und politischer Einflussfaktoren kann zu einer hohen Volatilität der Automobilproduktion führen, die genaue Absatzprognosen deutlich erschwert.

Darüber hinaus ist ein Ausgleich von Absatzschwankungen einzelner Kunden aufgrund kundenspezifischer Produkte nur begrenzt möglich. Ebenso ist die Schaeffler Gruppe vom Erfolg einzelner Fahrzeuge bzw. einzelner Fahrzeugplattformen am Markt abhängig, dies kann mit mittleren Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage verbunden sein.

Um frühzeitig Veränderungen in den Marktstrukturen bzw. Reglementierungen zu erkennen, werden die Märkte laufend analysiert. Bei unvorhergesehener Marktabkühlung wird über Kosteneffizienzprogramme dynamisch und flexibel die Schadenshöhe des Risikos reduziert. Dies gilt auch für die Produktion der Schaeffler Gruppe, die sehr anlagenintensiv und deshalb mit hohen Fixkosten verbunden ist. Ein Rückgang der Auslastung in den Werken kann durch die nicht vollständig flexiblen Kosten zu geringerer Profitabilität im Unternehmen führen. Als weltweit tätiges Unternehmen analysiert die Schaeffler Gruppe regelmäßig die Marktverhältnisse und gleicht sie mit den regionalen Notwendigkeiten ab. Dabei spielen mehrere Faktoren eine Rolle, etwa die wirtschaftliche Lage, Angebot und Nachfrage sowie Entscheidungen der Erstausrüster. Eine Verbesserung des globalen Footprints kann die Verlagerung von Werken oder Werksteilen erfordern. Verbleibende freie Kapazitäten oder ungenutztes Anlagevermögen können zusätzliche Kosten verursachen.

Gewährleistungs- und Haftungsrisiken

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

Klimabezogene physische Risiken und Risiken aus höherer Gewalt

Die globalen Folgen der Erderwärmung schließen häufigere und intensivere Extremwetterlagen mit ein, die sich bisher nur in Einzelfällen auf eigene Standorte, die Lieferkette oder Kunden auswirkten. Die Schaeffler Gruppe begegnet diesen akuten physischen Risiken mit einem etablierten Umweltmanagementsystem. Dies unterstreicht der große Anteil an nach EMAS zertifizierten Produktions- und Fertigungsstandorten. Dennoch können die Folgen aus klimabezogenen physischen Risiken und Ereignissen höherer Gewalt mittlere Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben. Die Schaeffler Gruppe nutzt Systeme, die weltweite Informationen über sicherheitsrelevante Ereignisse wie z. B. Naturkatastrophen und geopolitische Entwicklungen liefern, um eine zeitnahe Reaktion auf diese Entwicklungen zu gewährleisten.

Cyberrisiken

Die in allen Bereichen eingesetzten IT-Systeme sind von essenzieller Bedeutung für die Schaeffler Gruppe. Die Cybersicherheit konzentriert sich auf die Sicherheit dieser Systeme – einschließlich der zugrunde liegenden Daten, Technologien und Prozesse. Wirksame Cybersicherheit mindert das Risiko des unbefugten Zugriffs und der Beschädigung digitaler Prozesse und Systeme und sorgt für Widerstandsfähigkeit. Sie gewährleistet auch die Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit von Daten und Systemen. Zum Erreichen dieser Schutzziele orientiert sich die Schaeffler Gruppe an international anerkannten Standards für ein Informationssicherheitsmanagementsystem (ISMS) wie ISO 27001 und Trusted Information Security Assessment Exchange (TISAX). Angriffe auf IT-Systeme, Reputationsschäden durch den Verlust sensibler Geschäftsdaten und der Ausfall geschäftsrelevanter Prozesse können zu einer mittleren Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage führen.

Rechtliche Risiken

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

Compliance Risiken

Als global tätiges Unternehmen muss die Schaeffler Gruppe weltweit unterschiedliche Gesetze und Vorschriften beachten. Auch bei sorgfältiger Beachtung könnte es dabei unter Umständen in der Zukunft zu Verstößen gegen geltendes nationales und internationales Recht einschließlich regulatorischer Anforderungen der EU kommen. Defizite bei der Erfüllung von Sorgfaltspflichten (wie z. B. fehlende Abhilfemaßnahmen bei Menschenrechtsverstößen) können eine mittlere Wirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Reputation der Schaeffler Gruppe haben.

Klimabezogene Übergangsrisiken (Politik und Recht)

Der Übergang zu einer CO_2-armen, klimaresilienten Wirtschaft kann durch sich ändernde politische Rahmenbedingungen zu einer Verschärfung bestehender regulatorischer Anforderungen, wie bspw. bei CBAM oder CO_2-Preisen, führen. Darüber hinaus kann es künftig auch zu weiteren regulatorischen Anforderungen etwa in Bezug auf Biodiversität und Ökosysteme kommen. Die Umsetzung dieser Anforderungen kann für die Schaeffler Gruppe mit steigenden Kosten oder einer begrenzten Verfügbarkeit nachhaltiger Rohstoffe und Komponenten verbunden sein. Diese Risiken können eine mittlere Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben.

Regulatorische Risiken

Die Schaeffler Gruppe ist in zahlreichen Ländern weltweit aktiv und damit an eine große Zahl unterschiedlicher gesetzlicher Vorschriften gebunden. Dies gilt insbesondere für die Bereiche Umwelt, Chemikalien und Gefahrstoffe, aber auch für Gesundheitsschutzbestimmungen. Neue Gesetze und Veränderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen können mit Risiken für die Geschäftsaktivitäten verbunden sein und eine mittlere Auswirkung auf die Finanz-, Vermögens- und Ertragslage haben. Die Schaeffler Gruppe überwacht kontinuierlich die regulatorischen Veränderungen, um zeitnah darauf reagieren zu können. Ein aktuelles Thema ist hierbei der PFAS Verbotsvorschlag der EU, der mit negativen Folgen auf das Produktportfolio verbunden sein könnte. Das Risiko erwächst aus der bislang ungeklärten Gesetzeslage.

Finanzielle Risiken

Finanzielle Risiken der Schaeffler Gruppe umfassen Steuerrisiken, Risiken aus Pensionszusagen sowie Kontrahentenrisiken und Liquiditätsrisiken.

Steuerrisiken

Die Schaeffler Gruppe ist weltweit steuerlichen Betriebsprüfungen unterworfen. In laufenden oder zukünftigen Betriebsprüfungen könnten die Steuergesetze oder relevante Fakten durch die Steuerbehörden anders interpretiert werden als durch die Schaeffler Gruppe. Folglich könnte es zu einer Anpassung der Steuerbemessungsgrundlagen kommen und sich die Steuerschuld erhöhen. Eine Nachzahlung infolge der Anpassung der Steuerbemessungsgrundlage kann auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler Gruppe eine mittlere Wirkung haben.

Risiken aus Pensionszusagen

Die Schaeffler Gruppe hat einen bedeutenden Bestand an Pensionsverpflichtungen, insbesondere in Deutschland, den USA und Großbritannien. In den angelsächsischen Ländern sind diese über Pensionsfonds abgedeckt. Die Bewertung der Pensionsverpflichtungen basiert auf versicherungsmathematischen Annahmen zu Faktoren, wie Abzinsungssätzen, Gehalts- und Pensionsanstiegen, sowie der statistisch ermittelten Lebenserwartungen. Die Anlage des Planvermögens in unterschiedliche Anlageklassen, wie z. B. Aktien, festverzinsliche Wertpapiere oder Immobilien, unterliegt Marktschwankungen. Veränderungen dieser Parameter insbesondere in Deutschland können mittlere Auswirkungen auf die Vermögenslage der Schaeffler Gruppe haben.

Kontrahentenrisiken

Aus der Inanspruchnahme von Finanzierungen und dem Abschluss von Derivaten ergeben sich Kontrahentenrisiken. Ein teilweiser oder vollständiger Ausfall eines Kontrahenten kann mit einer teilweisen oder vollständigen Rückzahlung gewährter Finanzierungen oder dem Verlust von Kreditlinien verbunden sein. Dies kann mit mittleren Auswirkungen auf die Vermögens- und Finanzlage verbunden sein. Um das Ausfallrisiko zu minimieren, werden grundsätzlich Banken genutzt, die mindestens über eine Kreditratingeinstufung einer global tätigen Ratingagentur im Investment-Grade-Bereich verfügen. Die Bonität der Banken wird laufend überwacht. Darüber hinaus definiert die Schaeffler Gruppe für jede Bank Limite, deren Höhe sich an der Bonitätseinschätzung der Ratingagenturen der jeweiligen Bank orientieren. Die Einhaltung der Limite wird kontinuierlich überwacht.

Liquiditätsrisiken

Das Liquiditätsrisiko beschreibt die Gefahr, dass die Schaeffler Gruppe ihre Zahlungsverpflichtungen nicht termingerecht erfüllen kann. Es wird zwischen kurz-, mittel- und langfristigen Liquiditätsrisiken unterschieden.

Liquiditätsrisiken können entstehen, wenn der Finanzierungsbedarf nicht durch bestehende Eigen- bzw. Fremdfinanzierung gedeckt werden kann. Der Finanzierungsbedarf der Schaeffler Gruppe war im Geschäftsjahr 2024 durch die bestehenden Finanzierungsinstrumente und durchgeführten Refinanzierungen durchgehend gedeckt.

Das Monitoring und die Steuerung des kurz- und mittelfristigen Liquiditätsrisikos erfolgen mittels einer rollierenden Liquiditätsplanung mit einem Planungshorizont von 12 Monaten. Kurzfristige Schwankungen des Cash Flow werden täglich überwacht und können durch bestehende bilaterale Kreditlinien oder eine revolvierende Betriebsmittellinie in Höhe von 3,0 Mrd. EUR ausgeglichen werden.

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

der Kreditvertragsauflagen oder ein ungedeckter Liquiditätsbedarf kann mittlere Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben, wobei der tatsächliche Eintritt als unwahrscheinlich eingeschätzt wird.

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

Risikobewertung

	Schadensausmaß	Eintrittswahrscheinlichkeit	Risikoklasse	Veränderung
Strategische Risiken				
• Klimabezogene Übergangsrisiken (Markt, Technologie, Reputation)	hoch	möglich	hoch	neu
• Elektromobilität und autonomes Fahren	hoch	möglich	hoch[1)]	→
• Makroökonomische Rahmenbedingungen	hoch	unwahrscheinlich	mittel	→
• Strukturelles Maßnahmenpaket	hoch	unwahrscheinlich	mittel	neu
• Portfoliomaßnahmen	hoch	unwahrscheinlich	mittel	↘
• Protektionismus	gering	wahrscheinlich	mittel	neu
Operative Risiken				
• Marktentwicklung	hoch	unwahrscheinlich	mittel	↘
• Gewährleistungs- und Haftungsrisiken	gering	sehr wahrscheinlich	mittel	↗
• Klimabezogene physische Risiken und Risiken aus höherer Gewalt	hoch	unwahrscheinlich	mittel	→
• Cyberrisiken	hoch	unwahrscheinlich	mittel	→
Rechtliche Risiken				
• Compliance	hoch	unwahrscheinlich	mittel	neu
• Klimabezogene Übergangsrisiken (Politik und Recht)	hoch	unwahrscheinlich	mittel	neu
• Regulatorische Risiken	mittel[1)]	möglich	mittel	↘
Finanzielle Risiken				
• Steuerrisiken	gering	sehr wahrscheinlich	mittel	↘
• Risiken aus Pensionszusagen	hoch	unwahrscheinlich	mittel	→
• Kontrahentenrisiken	hoch	unwahrscheinlich	mittel	neu
• Liquiditätsrisiken	hoch	unwahrscheinlich	mittel	→

↗ erhöht → unverändert ↘ reduziert
Bewertung bezieht sich auf das höchste bewertete Einzelrisiko der jeweiligen Risikokategorie. Die Risikoklassen des Vorjahres wurden nicht auf die aktuelle Risikomatrix angepasst.
[1)] Die Änderungen resultieren aus der Anpassung der Risikomatrix.

4.2 Chancen

Die Schaeffler Gruppe ist mit ihrem Produkt- und Leistungsangebot weltweit vertreten, um an den erwarteten Megatrends der Zukunft zu partizipieren. Die Chancen gliedern sich in strategische und finanzielle Chancen. Die Darstellung der strategischen Chancen erfolgt in abnehmender Reihenfolge des Umsatzes der Sparten bzw. der Bedeutung neuer Wachstumsgeschäfte für die Schaeffler Gruppe. Die Chancen resultieren insbesondere aus den nachfolgenden Faktoren.

Chancen im strategischen Bereich

Zunehmende Nachfrage nach E-Mobilitätslösungen

Eine zunehmende Nachfrage nach E-Mobilitätslösungen im Automotive-Umfeld, insbesondere auch bei hybriden Antrieben, bietet die Chance für weiteres Umsatz- und Ertragswachstum. Dies betrifft die Steigerung der Nachfrage nach batterieelektrischen Fahrzeugen auf dem europäischen Markt, aber auch eine verstärkte globale Nachfrage nach Fahrzeugen mit hybriden Antrieben.

Unternehmenszusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG

Eine Erholung von der derzeitigen Wachstumsverlangsamung der E-Mobilität eröffnet die Möglichkeit, zusätzliches Potenzial durch den Zusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG zu erschließen.

Machinery & Materials

Strukturelle Veränderungen in der modernen Mobilität und das kontinuierliche Bevölkerungswachstum erfordern perspektivisch erhöhte Ausgaben für eine Anpassung und Erweiterung bestehender Infrastrukturen sowie eine zunehmende Gewinnung, Aufbereitung und Verarbeitung von Rohstoffen. Parallel wird es im Zuge der zunehmenden Automatisierung und Anwendung

neuer Technologien in der Produktion erwartungsgemäß zu einem Anstieg der Anlageinvestitionen und verlängerten Lebenszyklen von Maschinen, verbunden mit einer wachsenden Bedeutung von Energieeffizienz und verlässlichen Betriebsabläufen, kommen.

Diesem Bedarf begegnet die Sparte Bearings & Industrial Solutions mit einem breiten Portfolio an reibungsreduzierten Wälz- und Gleitlagern in nahezu allen Größenordnungen. Im Bereich der Antriebstechnik zählen z. B. Elektromotoren, Hydrauliksysteme und Industriegetriebe zu den typischen Anwendungen. Gleichzeitig werden spezifische Komponenten und Services für rohstoffextrahierende und -verarbeitende Industrien angeboten. Abgerundet wird das Leistungsportfolio durch Lösungen zur präventiven Instandhaltung, wie z. B. sensorbasierte Zustandsüberwachung oder intelligente Schmiermittelgebung, sowie verschiedene Experten- und Wiederaufbereitungsservices, die für verlängerte Maschinenlaufzeiten, reduzierte Betriebskosten und geringere CO_2-Emissionen sorgen.

Industrial Automation

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

Die Sparte Bearings & Industrial Solutions verfügt in diesem Bereich über ein umfassendes Portfolio an innovativen Lösungen für die zunehmende Industrieautomatisierung, welches auch die autonome Produktion unterstützt. Es reicht von einzelnen Komponenten, wie z. B. sensorfähigen Lagern, bis hin zu komplexen mechatronischen Systemen und wird kontinuierlich mit neuartigen Lösungen, z. B. zur Effizienzsteigerung im Bereich der Medizintechnik, ausgebaut.

Der voranschreitende Technologiewandel von hydraulischer und pneumatischer Aktuatorik hin zu elektromechanischen Lösungen bietet durch die Akquisition von Ewellix deutliche Wachstumschancen. So werden z. B. dem Bereich der Montageautomatisierung perspektivisch große zusätzliche Potenziale zugeschrieben. Als bereits etablierter und qualifizierter Lieferant für zahlreiche Marktakteure mit umfassender Projekt- und Anwendungserfahrung bieten sich der Schaeffler Gruppe wesentliche Möglichkeiten, an dieser Entwicklung zu partizipieren.

Windenergie

Im Kontext des globalen Klimawandels und als Resultat der damit verbundenen Klimapolitik wird der weltweite Bedarf an erneuerbaren Energien in den nächsten Jahren und Jahrzehnten kontinuierlich wachsen. Die Schaeffler Gruppe unterstützt den Ausbau der regenerativen Energiegewinnung mit den hierfür notwendigen Komponenten und Lösungen. Mit innovativen Lagerlösungen für Windkraftturbinen trägt die Schaeffler Gruppe dazu bei, Windkraftanlagen zuverlässiger zu machen und die Kosten für die erneuerbare Energiegewinnung zu senken.

Transportation & Mobility

Mit Blick auf eine stetig wachsende Bevölkerungszahl, das damit verbundene steigende Transportaufkommen im Personen- und Güterverkehr sowie den zunehmenden Bedarf an Nahrungsmitteln werden mittel- bis langfristig hohe Investitionen in den Transportbereich und sonstige industrielle mobile Anwendungen, wie z. B. in der Bau- und Landwirtschaft, erwartet.

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

Für den Flugverkehr bietet die Schaeffler Gruppe effiziente Hochpräzisionslager an, welche beispielsweise in Triebwerken eingesetzt werden. Durch die damit verbundene Optimierung des Treibstoffverbrauchs und die Einsparung von Gewicht leisten diese Produkte einen wertvollen Beitrag zur CO_2-Reduzierung, der in der Zukunft, unter Berücksichtigung der laufenden Nachhaltigkeitsinitiativen im Luftfahrtsektor, voraussichtlich noch weiter an Bedeutung gewinnen wird.

Parallel zu den Aktivitäten der Sparte Bearings & Industrial Solutions finden divisionsübergreifende Entwicklungstätigkeiten statt, um das Angebot an Lösungen für elektrifizierte Antriebsstränge kontinuierlich zu erweitern und damit auch dem zunehmenden Trend zur Elektrifizierung in industriellen mobilen Anwendungen, beispielsweise bei Baumaschinen, Landmaschinen und Zweirädern, zu begegnen.

E-Mobilität im Automotive Aftermarket

Im Zuge der Bestrebungen in Richtung nachhaltigerer Mobilität gewinnt die E-Mobilität in der Sparte Vehicle Lifetime Solutions zunehmend an Bedeutung. Innerhalb des Aftermarkets könnte das Elektro- und Elektronik-Segment zu einem der wichtigsten Wachstumstreiber avancieren. Eine Erweiterung des Portfolios hin zu einem umfassenden Anbieter von E-Mobilitätskomponenten, -lösungen und -systemen wird die eigenen Kompetenzen in Bezug auf die bevorstehenden technologischen Herausforderungen unter Beweis stellen und somit die eigene Positionierung in diesem noch unstrukturierten Markt dauerhaft verbessern und neue Geschäftsbereiche erschließen.

Flottenmanagement

In den vergangenen Jahren hat die Nachfrage nach Full-Service-Leasing und damit verbundenem Flottenmanagement deutlich zugenommen. Flottenmanagement-Dienstleistungen haben sich von reinen Finanzierungsoptionen hin zu fahrzeug- und fahrerbezogenen Dienstleistungen entwickelt. Flotten haben nicht nur Auswirkungen auf die Fahrzeugnutzung (z. B. intensivere Nutzung oder höhere Kilometerleistung), sondern auch auf Entscheidungsprozesse und Interaktionspunkte (z. B. Reparaturentscheidungen können dem Fahrer abgenommen werden). Die Entstehung neuer Akteure im Aftermarket hat das Bewusstsein für die Total Cost of Ownership (TCO) signifikant gesteigert und könnte ein großes Potenzial für eine Kanalverschiebung hin zum Independent Aftermarket oder für die Entstehung neuer nutzungsbasierter Geschäftsmodelle darstellen.

Humanoide Robotik

Der Einsatz humanoider Roboter kann die traditionellen Arbeitsmodelle grundlegend verändern und die industrielle Produktivität vervielfachen. Dadurch ist langfristig mit einem Wachstum der Nachfrage nach humanoiden Robotern zu rechnen. Der Bereich Humanoide Robotik der Sparte Others kann von diesem Wachstumstrends durch die Entwicklung hochmoderner mechanischer Präzisionsantriebsmodule und intelligenter mechatronischer Aktuatorik aktiv profitieren.

Batteriezelle

In dem stark wachsenden Markt für Elektrofahrzeugbatterien kann sich der Bereich Batteriezelle der Sparte Others durch die Bereitstellung einer innovativen metallischen Anodenlösung, basierend auf der langjährigen Erfahrung der Schaeffler Gruppe in Beschichtungsprozessen, für wettbewerbsüberlegene Festkörperbatterien erfolgreich positionieren.

Wasserstoff

Das wachsende Bewusstsein für Nachhaltigkeit und ambitionierte Klimaziele verstärken zunehmend die Bedeutung von Wasserstoff als Energieträger. Der Bereich Wasserstoff der Sparte Others wird die Industrialisierung von Elektrolyseur-Stacks mit Hilfe von innovativen Designs und hocheffizienten Produktionsverfahren vorantreiben. Die Schaeffler Gruppe strebt in diesem Zusammenhang an, sich in der Wertschöpfungskette der Wasserstofftechnologien nachhaltig zu etablieren. Dadurch kann die Schaeffler Gruppe von den verschiedenen Sektoren der sich weltweit entwickelnden Wasserstoff-Wirtschaft stark profitieren. Erfolgskritisch für den Markthochlauf dieser Technologien ist der Aufbau verlässlicher Lieferketten sowie die Industrialisierung und Skalierung der zugehörigen Kernkomponenten.

Kreislaufsysteme & Kreislaufprodukte

Die künftig verstärkt angestrebte Verwendung von nachhaltigen und recycelten Materialien sowie weitere Konzepte zur Erhöhung der Kreislauffähigkeit tragen dazu bei, den CO_2-Fußabdruck der Produkte zu mindern und diesbezüglichen Kundenanforderungen gerecht zu werden. Eine klare Strategie zu Kreislaufwirtschaft für die Produkte der Schaeffler Gruppe kann zu zusätzlichen Aufträgen führen und so die Marktpositionierung stärken.

Chancen im finanziellen Bereich

Finanzmärkte

Günstige Zins- und Wechselkursentwicklungen können sich positiv auf das Finanzergebnis und die Ertragslage der Schaeffler Gruppe auswirken. Die Finanzmärkte werden laufend beobachtet, um mögliche Auswirkungen auf die Schaeffler Gruppe frühzeitig zu erfassen und etwaige Chancen zu identifizieren.

4.3 Gesamtbeurteilung der Chancen- und Risikosituation der Schaeffler Gruppe

Die Risikosituation der Schaeffler Gruppe hat sich nach Einschätzung des Vorstands im Vergleich zum Vorjahr verschlechtert. Dies ist insbesondere auf die Bewertung der ESG-bezogenen Risiken, die im Zuge des Zusammenschlusses übernommenen inhärenten Risiken der Vitesco Technologies Group AG sowie volatilere makroökonomische Rahmenbedingungen zurückzuführen. Zusätzlich zu den im Konzernlagebericht beschriebenen Risiken kann es jederzeit zu unvorhersehbaren Ereignissen kommen, die den Produktionsprozess, die Kundenbeziehungen oder die Reputation des Unternehmens erheblich schädigen.

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

5. Nachhaltigkeitsbericht

Einleitung

Zusammengefasste nichtfinanzielle Konzernerklärung

Das vorliegende Kapitel stellt die zusammengefasste nichtfinanzielle Konzernerklärung der Schaeffler AG (im Folgenden auch als „Nachhaltigkeitsbericht" bezeichnet) nach §§ 315b und 315c HGB in Verbindung mit §§ 289b bis 289e HGB dar und enthält darüber hinaus Angaben gemäß der EU-Taxonomie-Verordnung 2020/852. Dieser Nachhaltigkeitsbericht legt erforderliche nichtfinanzielle Informationen sowohl für die Schaeffler Gruppe als auch für die Schaeffler AG für das Geschäftsjahr 2024 offen.

Die Erstellung der nichtfinanziellen Konzernerklärung erfolgte in Übereinstimmung mit den European Sustainability Reporting Standards (ESRS), die gemäß § 289d HGB als Rahmenwerk angewendet wurden. Da alle beschriebenen Aspekte für die Schaeffler AG und den Konzern gleichermaßen gelten, erfolgte keine gesonderte Anwendung eines Rahmenwerks i. S. d § 289d HGB für das Mutterunternehmen.

Der Nachhaltigkeitsbericht für das Geschäftsjahr 2024 wurde vom Aufsichtsrat der Schaeffler AG und im Auftrag des Prüfungsausschusses von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bezüglich der gemäß §§ 315b und 315c i. V. m. 289b bis 289e HGB gesetzlich geforderten Angaben zum Zwecke der Erlangung einer begrenzten Prüfungssicherheit (Limited Assurance Engagement) geprüft. Beachtet wurde hierbei der International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information", herausgegeben vom International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB).

Der Nachhaltigkeitsbericht enthält eine Beschreibung von Konzepten und Due-Diligence-Prozessen sowie deren Ergebnissen gemäß der fünf nichtfinanziellen Aspekte nach §§ 315c i. V. m. 289c HGB: „Umweltbelange", „Arbeitnehmerbelange", „Sozialbelange", „Achtung der Menschenrechte" und „Bekämpfung von Korruption und Bestechung". Die folgende Tabelle gibt einen Überblick, auf welchen Seiten des Nachhaltigkeitsberichts diese Inhalte zu finden sind.

Belange nach § 289c Abs. 2 HGB	Seiten im Nachhaltigkeitsbericht 2024
Umweltbelange	67–86
Arbeitnehmerbelange	87–99
Sozialbelange	100–108
Menschenrechte	87–108
Bekämpfung von Korruption und Bestechung	109–112

Der Aufbau des Nachhaltigkeitsberichts folgt grundsätzlich der Struktur der ESRS. Zur besseren Orientierung und genaueren Referenzierung innerhalb des Berichts sind aus diesem Grund die Bezeichnung der Angabepflichten (engl.: Disclosure Requirements, DR) hinter den relevanten Kapitelüberschriften aufgenommen.

5.1 Allgemeine Angaben [ESRS 2]

Grundlagen

Allgemeine Grundlagen für die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts [BP-1]

Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht der Schaeffler AG wurde auf Grundlage der European Sustainability Reporting Standards (ESRS) auf konsolidierter Basis erstellt. Der Konsolidierungskreis entspricht dem der finanziellen Berichterstattung. Weiterführende Angaben zum Konsolidierungskreis sind dem Abschnitt 2.1 Grundlagen der Konsolidierung im Konzernanhnag zu entnehmen. Zum 1. Oktober 2024 wurde die Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG abgeschlossen. Ab diesem Zeitpunkt wurden die Daten der Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG in den Nachhaltigkeitsbericht integriert.

Im Zuge der doppelten Wesentlichkeitsanalyse gemäß ESRS wurden die Auswirkungen, Risiken und Chancen (engl.: Impacts, Risks, and Opportunities, IROs) der Schaeffler Gruppe in den Themenbereichen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (engl.: Environment, Social, and Governance, ESG) betrachtet. Dabei wurden die eigene Geschäftstätigkeit sowie die vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette analysiert. In diesem Nachhaltigkeitsbericht werden die als wesentlich identifizierten IROs sowie die dazugehörigen Konzepte, Maßnahmen und ggf. Ziele und Kennzahlen dargestellt.

Von der Möglichkeit, bestimmte Informationen aus Vertraulichkeitsgründen nicht zu veröffentlichen bzw. Informationen über bevorstehende Entwicklungen oder laufende Verhandlungen wegzulassen, wird kein Gebrauch gemacht.

Angaben im Zusammenhang mit konkreten Umständen [BP-2]

Für die Ermittlung ihrer Auswirkungen hat die Schaeffler Gruppe die Definition der kurz-, mittel- und langfristigen Zeithorizonte, die in ESRS 1, Abschnitt 6.4 festgelegt sind, übernommen. Diese wurden zur Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts genutzt. Demnach betrachtet der kurzfristige Zeithorizont den Zeitraum von einem Jahr, den das Unternehmen in seinem Abschluss als Berichtszeitraum zugrunde legt, der mittelfristige Zeithorizont

den Zeitraum vom Ende des kurzfristigen Berichtszeitraums bis zu fünf Jahren und der langfristige Zeithorizont einen Zeitraum von mehr als fünf Jahren.

Für die Ermittlung der Risiken und Chancen wurde auf die gleichen Zeithorizonte zurückgegriffen. Sie orientieren sich am Prognosezeitraum (1 Jahr), an der Mehrjahres-Planung (5 Jahre) und der strategischen Planung (10 Jahre).

Angaben bzgl. Schätzungen zur Wertschöpfungskette und zu Quellen für Schätzungen und Ergebnisunsicherheit werden in den jeweiligen Unterkapiteln in den relevanten Abschnitten zu Kennzahlen berichtet.

Wenn nicht anders angegeben, sind die im Nachhaltigkeitsbericht dargestellten Kennzahlen nicht von einer anderen externen Stelle als durch den beauftragten Wirtschaftsprüfer validiert.

Aufnahme von Informationen mittels Verweis

Die folgende Tabelle gibt Auskunft über die Informationen, die mittels Verweis offengelegt werden.

Übersicht ESRS-Angabepflichten und dazugehörige Verweise

Angabepflichten	Verweis
GOV-1 21 c	Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht ab Seite i25f.
GOV-1 23 a	Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht ab Seite i25f.
SBM-1 40 a i, ii	Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit ab Seite 2ff.
G1-GOV-1 5 b	Erklärung zur Unternehmensführung mit Corporate Governance Bericht ab Seite i25f.

Governance

Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane [GOV-1]

Die Leitungs- und Aufsichtsorgane setzen sich aus dem geschäftsführenden Vorstand und dem nicht-geschäftsführenden Aufsichtsrat der Schaeffler AG zusammen. Aufgrund ihrer Rechtsform besitzt die Schaeffler AG daneben kein Verwaltungsorgan im Sinne der ESRS. Die Schaeffler Gruppe wird durch den Vorstand der Schaeffler AG geführt. Dem Vorstand gehören neben dem Vorstandsvorsitzenden die für die Sparten und Funktionen verantwortlichen Vorstandsmitglieder an. Der Vorstand der Schaeffler AG leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung, legt die Ziele und die strategische Ausrichtung fest und steuert die Umsetzung der Unternehmensstrategie. Der Vorstand bestand zum 31. Dezember 2024 aus neun Mitgliedern. Er bildet gemeinsam mit den vier regionalen CEOs das Executive Board der Schaeffler Gruppe. Der prozentuale Anteil von weiblichen Mitgliedern im Vorstand belief sich zum 31. Dezember 2024 auf 11,1 % (1/9). Das durchschnittliche Verhältnis von weiblichen zu männlichen Mitgliedern betrug im Berichtsjahr 13,8 % (1:7,3).

Der Aufsichtsrat der Schaeffler AG bestellt, berät und überwacht den Vorstand der Schaeffler AG. Nach dem deutschen Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) ist der Aufsichtsrat der Schaeffler AG paritätisch besetzt. Er besteht aus insgesamt 20 Mitgliedern. Davon werden zehn Mitglieder von der Hauptversammlung bestellt und zehn Mitglieder von den Arbeitnehmenden nach den Vorschriften des Mitbestimmungsgesetzes gewählt. Der prozentuale Anteil von weiblichen Mitgliedern im Aufsichtsrat belief sich zum 31. Dezember 2024 auf 35,0 % (7/20). Das durchschnittliche Verhältnis von weiblichen zu männlichen Mitgliedern betrug im Berichtsjahr 53,9 % (6,9:12,8).

Der Aufsichtsrat der Schaeffler AG berücksichtigt bei seiner Arbeit den Deutschen Corporate Governance Kodex. In diesem Rahmen achtet er u. a. darauf, dass mehr als die Hälfte der Personen der Anteilseignervertretung unabhängig von der Gesellschaft und dem Vorstand sowie mindestens zwei Personen der Anteilseignervertretung unabhängig vom kontrollierenden Aktionär sind und dass dem Aufsichtsrat nicht mehr als zwei ehemalige Vorstandsmitglieder angehören. Zum 31. Dezember 2024 waren 90,0 % der Anteilseignervertretenden des Aufsichtsrats unabhängig im Sinne des Deutschen Corporate Governance Kodex. Im Hinblick auf den gesamten Aufsichtsrat beträgt der Anteil der unabhängigen Mitglieder 60,0 %, da zusätzlich zu einem abhängigen Anteilseignervertretenden sieben der Arbeitnehmendenvertretenden bei Tochtergesellschaften der Schaeffler AG angestellt sind und somit als abhängig eingeordnet werden.

Informationen bezüglich der Zusammensetzung und Diversität des Aufsichtsrats der Schaeffler AG sowie zu den Aufgaben und Zuständigkeiten sind in der Qualifikationsmatrix der Mitglieder des Aufsichtsrats aufgeführt. Die Mitglieder des Vorstands werden durch relevante Abteilungen mit notwendigen Fachwissen und Kompetenzen im Bereich Nachhaltigkeit sowie zu Aspekten der Unternehmensführung unterstützt. Die Mitglieder des Aufsichtsrats bilden sich eigenverantwortlich zu diesen Themen weiter.

Ergänzende Informationen zu ESRS 2 GOV-1 21 c und ESRS 2 GOV-1 23 a ab Seite i25ff.

Der Vorstand der Schaeffler AG dient als zentrales Entscheidungsgremium für Nachhaltigkeitsbelange und wird bei den Entscheidungsfindungen von den regionalen CEOs unterstützt. Die Verantwortung für die Nachhaltigkeitsstrategie ist dabei im Ressort des Vorstandsvorsitzenden verankert. Der Aufsichtsrat in seiner Funktion als überwachendes Organ hat u. a. die Aufgabe, grundlegende Entscheidungen im Hinblick auf die Nachhaltigkeitsstrategie und ihre Umsetzung zu überwachen.

Der Vorstand wird von themenspezifischen Lenkungsgruppen unterstützt. Diese tauschen sich regelmäßig aus, überprüfen Umsetzungsfortschritte und bereiten Diskussionen für den Vorstand vor. Definierte Sponsoren auf Vorstandsebene steuern die jeweiligen Lenkungsgruppen zu den entsprechenden Themen. Koordiniert werden die Lenkungsgruppen durch die Nachhaltigkeitsstrategieabteilung. Das globale Nachhaltigkeitsnetzwerk

des Unternehmens arbeitet den Lenkungsgruppen inhaltlich zu. Es besteht analog zur Organisationsstruktur der Schaeffler Gruppe aus Vertretungen aller Sparten, Funktionen und Regionen. Im Berichtsjahr waren diese Lenkungsgruppen wie folgt definiert: Strategie, Grüner Einkauf, Grüne Produktion, Grüne Produkte, Finanzen & IT sowie Mitarbeitende. Zum 1. Januar 2025 erfolgte eine Neuausrichtung der Nachhaltigkeitsstrategie und damit einhergehend die Definition neuer Lenkungsgruppen (siehe Abschnitt ESRS 2 SBM-1).

Detailliertere Ausführungen der Zuständigkeiten des Vorstands der Schaeffler AG bezüglich der Umsetzung verschiedener nachhaltigkeitsbezogener Konzepte befinden sich in den Abschnitten zu den jeweiligen Themenstandards.

Unterhalb des Vorstands der Schaeffler AG sind verschiedene Boards und Committees organisiert, die nachhaltigkeitsrelevante Prozesse überwachen und steuern. Dazu gehört insbesondere das **Sustainability Committee**, welches aus den Mitgliedern des Vorstands, den regionalen CEOs sowie den relevanten Fachbereichsleitenden besteht. Das Sustainability Committee wird vom Vorstandsvorsitzenden geleitet und ist für die Definition und Anpassung der Nachhaltigkeitsstrategie sowie der ESG-Ziele verantwortlich und überwacht den Fortschritt bei der Erreichung dieser Ziele. Es legt Rollen und Verantwortlichkeiten fest, um die Nachhaltigkeitsstrategie zu steuern und umzusetzen, insbesondere bei Themen, die mehrere Organisationseinheiten betreffen. Zudem steuert es Nachhaltigkeitsinitiativen und -projekte, definiert und passt deren Struktur im Rahmen des Schaeffler Umsetzungsprogramms an und kontrolliert Status, Fortschritt und Budgets dieser Initiativen.

Das **Governance, Risk & Compliance Committee (GRCC)** ist für die Überwachung und Steuerung von übergeordneten Governance-, Risk- und Compliance-Management-Anforderungen und die Implementierung von dazu geeigneten Maßnahmen zuständig. Es unterstützt somit den Vorstand bei der Umsetzung seiner Sorgfaltspflichten. Den Vorsitz des GRCC teilen sich der Vorstandsvorsitzende und der Vorstand für Finanzen & IT. Beide vertreten das GRCC sowohl im Vorstand als auch im Aufsichtsrat.

Das **Risk Sub-Committee** unter Führung des Vorstands für Finanzen & IT befasst sich im Auftrag des GRCC regelmäßig mit einem detaillierten Review der Risiken und Chancen der Schaeffler Gruppe, nimmt ggf. Anpassungen vor, genehmigt die Risikoposition und unterstützt den Vorstand und das GRCC bei der Sicherstellung eines angemessenen und wirksamen Risikomanagement-Systems.

Vorstand der Schaeffler AG – Angaben zu Diversität und Erfahrungen

		Klaus Rosenfeld	Claus Bauer	Dr. Astrid Fontaine	Andreas Schick	Jens Schüler	Thomas Stierle	Uwe Wagner	Sascha Zaps	Matthias Zink
Eintrittsdatum		24.10.2014	01.09.2021	01.01.2024	01.04.2018	01.01.2022	01.10.2024	01.10.2019	01.05.2024	01.01.2017
Diversität	Geschlecht	m	m	w	m	m	m	m	m	m
	Geburtsjahr	1966	1966	1969	1970	1974	1969	1964	1974	1969
	Staatsangehörigkeit	deutsch	deutsch/ US-amerikanisch	deutsch/ US-amerikanisch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch
Relevante Erfahrungen, Fachkenntnis und Fähigkeiten										
Internationale Erfahrung	Region Europa	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Region Americas	●	●	●	●	●	●		●	
	Region Greater China			●						●
	Region Asien/Pazifik				●					●
Sektoren und Produkte	Automobilsektor	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Industriesektor	●	●		●			●	●	
Expertise Nachhaltigkeit	Ökologische Nachhaltigkeit	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Soziale Nachhaltigkeit	●	●	●	●					
	Compliance und/oder Unternehmensführung	●	●	●	●	●	●	●	●	●

● Kriterium erfüllt, basierend auf einer Selbsteinschätzung durch die Vorstandsmitglieder.

Informationen und Nachhaltigkeitsaspekte, mit denen sich die Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane des Unternehmens befassen [GOV-2]

Wie im Abschnitt ESRS 2 GOV-1 beschrieben, sind das Sustainability Committee, das Governance, Risk & Compliance Committee sowie das Risk Sub-Committee die relevanten Gremien der Schaeffler Gruppe, die nachhaltigkeitsrelevante Prozesse überwachen und steuern. Im Rahmen dieser Gremien wird der Vorstand regelmäßig über wesentliche IROs, die im Rahmen der doppelten Wesentlichkeitsanalyse identifiziert wurden, sowie über Maßnahmen zu deren Adressierung informiert. Der Vorstand wird zudem im Zuge der Sitzungen des Sustainability Committees quartalsweise über den Umsetzungsstand der ESG-Ziele unterrichtet.

Das GRCC steuert und überwacht die Implementierung und Entwicklung geeigneter Governance-, Risiko- und Compliance-Managementsysteme. Darunter fallen auch nachhaltigkeitsbezogene Aspekte wie z. B. ESG-Risiken, Chancen und Maßnahmen sowie Menschenrechts-Compliance.

Das Risk Sub-Committee beschäftigt sich in seinen quartalsweise stattfindenden Sitzungen mit allen wesentlichen Risiken und Chancen der Schaeffler Gruppe, inklusive der ESG-bezogenen Risiken und Chancen. Es informiert mit seinem Risk Management Report halbjährlich den Vorstand über wesentliche Chancen und Risiken. An den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats wird jährlich berichtet.

Neben dem Vorstand wird im Rahmen der regulären Aufsichtsratssitzungen auch der Aufsichtsrat in die Unterrichtung über wesentliche IROs sowie die Nachhaltigkeitsstrategie eingebunden. Der Vorstand und der Aufsichtsrat der Schaeffler AG haben sich im Berichtsjahr mit den wesentlichen IROs befasst. Eine Liste der wesentlichen IROs ist im Abschnitt ESRS 2 SBM-3 aufgeführt.

Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme [GOV-3]

Um das Erreichen der gesetzten ESG-Ziele stärker zu fördern, sind ausgewählte Ziele in der jährlichen erfolgsabhängigen Vergütung der Vorstandsmitglieder, der Führungskräfte sowie der berechtigten Arbeitnehmenden verankert.

ESG-Ziele sind sowohl in der kurzfristigen variablen Vergütung (engl.: Short-Term Bonus, STB) als auch in der langfristigen variablen Vergütung (engl.: Long-Term Bonus, LTB) aller berechtigten Arbeitnehmendengruppen abgebildet.

Im STB werden ESG-Ziele mit 20 % gewichtet und jährlich definiert. Unter den ESG-Zielen können auch Klimaziele festgelegt werden, wodurch die Gewichtung von Klimazielen bis zu 20 % des STB betragen kann. Grundsätzlich wird darauf geachtet, dass unterschiedliche ESG-Dimensionen in der Vergütung reflektiert werden und dass eine hinreichende Kontinuität in den vergütungsrelevanten Zielen sichergestellt ist.

Die Ziele der variablen Vergütung werden durch den Aufsichtsrat für den Vorstand der Schaeffler AG definiert. Anschließend kaskadiert der Vorstand diese Ziele auf weitere Führungsebenen und berechtigte Arbeitnehmende der Schaeffler Gruppe herunter.

Folgende Schaeffler ESG-Ziele wurden für den STB 2024 definiert:

- **„Steigerung Energieeffizienz“** durch Implementierung von Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz, die unter Berücksichtigung der im Geschäftsjahr 2024 implementierten Maßnahmen zu jährlichen Energieeinsparungen von mindestens 20 GWh führen, und
- **„Verbesserung Arbeitssicherheit“** durch Reduktion der Arbeitsunfallrate, gemessen an einer Reduzierung der LTIR (Lost Time Injury Rate) auf höchstens 2,65 pro Millionen geleisteter Arbeitsstunden.

Das Thema Nachhaltigkeit – insbesondere das Thema Klima – steht im Fokus der langfristigen Strategie der Schaeffler Gruppe. Ein klimabezogenes Ziel wurde in den LTB aufgenommen. Der Aufsichtsrat legt für jede LTB-Performance-Periode ein oder mehrere Ziele fest, die zur Erreichung der klimabezogenen Ziele der Schaeffler Gruppe beitragen. Die Zielerreichung für die jeweilige Performance-Periode wird anhand des Vergleichs des jeweiligen Ist-Werts mit dem vom Aufsichtsrat festgelegten Zielwert ermittelt. Sofern nicht anders festgelegt, beträgt die Gewichtung des Ziels zur Dekarbonisierung und damit der Anteil der nichtfinanziellen Leistungskriterien für den LTB 25 %.

Für den LTB wurde im Berichtsjahr ein Ziel zur Reduktion der Scope-1- und Scope-2-Emissionen bis 2027 gesetzt. Scope 1 umfasst direkte Emissionen der Schaeffler Gruppe aus der Verbrennung von Brenn- und Treibstoff – definiert als Erdgas, Heizöl, Propan und Methanol als Hauptemissionsquellen – in stationären Anlagen. Scope 2 deckt indirekte Emissionen der Schaeffler Gruppe aus Strom- und Fernwärmebezug ab. Der Aufsichtsrat hat beschlossen, die Zielerreichung für das Klimaziel der laufenden LTB-Tranchen sowie der Tranche 2024-2027 festzuschreiben, weil sich aufgrund der Verschmelzung die ursprünglich beabsichtigte Incentivierung mit den ursprünglich festgelegten Zielen nicht mehr erreichen lässt

Im Berichtsjahr lag der Anteil der variablen Zielvergütung, der von nachhaltigkeitsbezogenen Zielen abhängt, bei 22,6 %. Der Anteil der im laufenden Zeitraum anerkannten Gesamtvergütung, der mit Klimazielen verknüpft ist, beträgt 5,7 %. Weitere Informationen können aus dem Vergütungssystem bzw. dem Vergütungsbericht entnommen werden.

Der Aufsichtsrat der Schaeffler AG erhält keine variable Vergütung. Dementsprechend sind keine nachhaltigkeitsbezogenen Zielsetzungen verankert.

Erklärung zur Sorgfaltspflicht (Due Diligence) [GOV-4]

Die wichtigsten Aspekte und Schritte der Verfahren zur Erfüllung der Sorgfaltspflicht stehen in engem Zusammenhang mit einer Reihe genereller und themenbezogener Angaben im Rahmen der ESRS. Die nachfolgende Übersicht stellt die Kernelemente des Verfahrens zur Erfüllung der Sorgfaltspflicht dar und erläutert, wie und wo diese innerhalb des vorliegenden Nachhaltigkeitsberichts berücksichtigt werden.

Verweise auf die Kernelemente der Sorgfaltspflicht

Kernelemente der Sorgfaltspflicht (Due Diligence)	Absätze im Nachhaltigkeitsbericht
(1) Einbindung der Sorgfaltspflicht in Governance, Strategie und Geschäftsmodell	ESRS 2 GOV-1 ESRS 2 GOV-2 ESRS 2 GOV-3 ESRS 2 SBM-3
(2) Einbindung betroffener interessenträger in alle wichtigen Schritte der Sorgfaltspflicht	ESRS 2 GOV-2 ESRS 2 SBM-2 ESRS 2 IRO-1 Angaben zu Zielen in den jeweiligen Themenstandards
(3) Ermittlung und Bewertung negativer Auswirkungen	ESRS 2 IRO-1 ESRS 2 SBM-3
(4) Maßnahmen gegen diese negativen Auswirkungen	Angaben zu Maßnahmen und Übergangspläne in den jeweiligen Themenstandards
(5) Nachverfolgung der Wirksamkeit dieser Bemühungen und Kommunikation	Angaben zu Maßnahmen und Zielen in den jeweiligen Themenstandards

Risikomanagement und interne Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung [GOV-5]

Der Vorstand der Schaeffler AG ist verpflichtet, ein im Hinblick auf den Umfang der Geschäftstätigkeit und die Risikolage des Unternehmens angemessenes und wirksames Risikomanagement-System sowie ein entsprechendes Internes Kontrollsystem (IKS) einzurichten. Dies soll nach dem Deutschen Corporate Governance Kodex auch nachhaltigkeitsbezogene Ziele umfassen. Das konzernweite Risikomanagement-System sowie das IKS über die Nachhaltigkeitsberichterstattung basieren 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.

Ziel des Risikomanagement-Systems der Schaeffler Gruppe ist es, frühzeitig die Ermittlung, Bewertung, Priorisierung und Steuerung von Risiken sicherzustellen. Nachhaltigkeitsbezogene Risiken sind in das Risikomanagement-System integriert. Ziel des IKS über die Nachhaltigkeitsberichterstattung ist es, die Vollständigkeit und Richtigkeit der ESG-Daten sicherzustellen und die zugehörigen Prozesse der Datenerhebung, -verarbeitung und -genehmigung transparent zu dokumentieren und bei Bedarf auf Verbesserungspotenziale hinzuweisen. Die zu berichtenden quantitativen und qualitativen Daten wurden im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse bestimmt (siehe Abschnitt ESRS 2 IRO-1). Mit dem IKS über die Nachhaltigkeitsberichterstattung soll abgesichert werden, dass die quantitativen und qualitativen Daten, die im Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht werden, frei von wesentlichen Fehlern sind und die Verlässlichkeit der Nachhaltigkeitsberichterstattung gewährleistet ist. Die implementierten Kontrollen sollen Fehler bei der Datenerhebung, -verarbeitung und -genehmigung aufdecken und verhindern.

Die Implementierung des IKS über die Nachhaltigkeitsberichterstattung wurde 2023 gestartet. Die Methodik des IKS über die Nachhaltigkeitsberichterstattung beruht auf einheitlichen Standards, analog zum unternehmensweiten IKS. Sobald nachhaltigkeitsbezogene Risiken und Kontrollen für erste pilotierende Gesellschaften identifiziert, dokumentiert, ausgerollt sowie auf ihre Angemessenheit und Wirksamkeit geprüft sind, werden sie im Folgejahr in den Regelbetrieb des unternehmensweiten IKS übergeben.

Basierend auf einer risikoorientierten Methode bewertet die Schaeffler Gruppe die zu veröffentlichenden quantitativen und qualitativen Daten und identifiziert prozessorientiert mit den Fachabteilungen die notwendigen Standard-Kontrollen. Diese Standard-Kontrollen werden in wesentlichen operativen Geschäftseinheiten, Regionen und Zentralbereichen ausgerollt.

Zusätzlich werden relevante Qualitätssicherungsmaßnahmen durchgeführt. Die Prüfung der internen Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung auf Angemessenheit und Wirksamkeit für ausgewählte Prozesse und Standorte erfolgte im Berichtsjahr durch einen unabhängigen Tester. Basierend auf den Ergebnissen dieser Kontrolltests werden Maßnahmen zur Behebung möglicher Kontrollschwächen definiert und die Datenerhebungsprozesse iterativ, gemeinsam mit den jeweiligen Fachabteilungen, optimiert. Zudem werden quantitative Datenpunkte durch die für die Erstellung relevanten Fachbereiche im Vier-Augen-Prinzip freigegeben. Die zur Verfügung gestellten Datenpunkte werden zentral auf Konsistenz und Vollständigkeit geprüft.

Über die Risikosituation sowie die Angemessenheit und Wirksamkeit der internen Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung wird jährlich an den Vorstand und den Prüfungsausschuss der Schaeffler AG berichtet. Die Berichterstattung umfasst alle Nettorisiken mit einer mittleren und hohen Schadenswirkung sowie eine aggregierte Aufstellung der Chancen. Außerhalb der regelmäßigen Berichtstermine wird der Vorstand nach einem definierten Prozess zeitnah über wesentliche Veränderungen der Risikolage informiert. Auch gegenüber dem Management der operativen Geschäftseinheiten und der Regionen findet eine entsprechende Berichterstattung statt.

Strategie

Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette [SBM-1]

Die Schaeffler Gruppe beschäftigt 115.937 Arbeitnehmende [15]. Als Motion Technology Company unterstützt die Schaeffler Gruppe ihre Kunden mit umfassender Entwicklungs-, System- und Fertigungskompetenz aktiv im breiten Spektrum der Bewegungstechnologie. Die Position Umsatzerlöse der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung für das Berichtsjahr beträgt 18.188 Mio. EUR.

Zahl der Arbeitnehmenden nach geografischen Gebieten

in Personenzahl zum Stichtag 31.12.2024	2024
Europa	68.391
Americas	18.279
Greater China	19.137
Asien/Pazifik	10.130

Ergänzende Informationen zu ESRS 2 SBM-1 40 a i, ii ab Seite 4ff.

Nachhaltigkeit und Klimaschutz sind zentrale Elemente der Konzernstrategie und prägen maßgeblich die gesamte Produktpalette der Schaeffler Gruppe. Das Unternehmen strebt danach, ökologische und soziale Verantwortung gegenüber seinen Stakeholdern entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu übernehmen. Dies umfasst neben der Entwicklung nachhaltiger Produkte und Technologien auch die Förderung von Dekarbonisierung sowie die Verbesserung der Arbeitsbedingungen und -sicherheit in allen geografischen Gebieten, in denen die Schaeffler Gruppe direkt oder indirekt tätig ist. Der Fokus der Schaeffler Gruppe liegt auf der Entwicklung nachhaltiger Produkte und Technologien, insbesondere von Lösungen für elektrifizierte Antriebe sowie im Bereich der Kreislaufwirtschaft und Wiederaufbereitung, um ihren Kunden nachhaltige Lösungen für die Mobilitäts- und Energiesysteme der Zukunft anzubieten. Durch die Optimierung energieeffizienter Produkte und die Reduzierung des Ressourcenverbrauchs in der Produktion strebt das Unternehmen an, den ökologischen Fußabdruck zu minimieren.

Mehr zur Konzernstrategie ab Seite 9ff.

Der Zusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG zum 1. Oktober 2024 sowie die schrittweise Neuausrichtung haben einen sichtbaren Einfluss auf die strategische Ausrichtung der Schaeffler Gruppe. Eine ganzheitlich aktualisierte Konzernstrategie 2030 soll im Rahmen des geplanten Kapitalmarkttages im Jahr 2025 kommuniziert werden.

Die bisherige Umsetzung der Konzernstrategie erfolgt über das Umsetzungsprogramm, das sich auf Basis der Neuausrichtung zum 1. Oktober 2024 in vier divisionale und vier spartenübergreifende Teilprogramme gliedert. Das spartenübergreifende Teilprogramm „Sustainability & Infrastructure“ (Bezeichnung Vj.: „Sustainability & Engagement“) widmet sich insbesondere der Verankerung ökologischer und sozialer Verantwortung in der Wertschöpfungskette des Unternehmens als zentralem Erfolgsfaktor für nachhaltiges Wirtschaften und bildet den Umsetzungsrahmen der Nachhaltigkeitsstrategie und für die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele.

Das Teilprogramm „Sustainability & Infrastructure“ war im Jahr 2024 in sechs übergreifende Nachhaltigkeitsinitiativen unterteilt, mit dem Ziel, die nachhaltige Transformation der Schaeffler Gruppe themenspezifisch voranzutreiben:

(1) Strategie

(2) Grüner Einkauf

(3) Grüne Produktion

(4) Grüne Produkte

(5) Finanzen & IT

(6) Mitarbeitende

Die Initiativen „Grüner Einkauf“, „Grüne Produktion“ und „Grüne Produkte“ setzen Schwerpunkte entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Sie beinhalten Projekte, die sich u. a. durch konkrete Dekarbonisierungsaktivitäten in der Lieferkette, in der Fertigung und im Produktportfolio sowie weitere Reduzierungsmaßnahmen in der eigenen Produktion, wie z. B. beim Thema Frischwasserentnahme, auszeichnen. Die übergeordneten Initiativen „Strategie“, „Finanzen & IT“ und „Mitarbeitende“ bilden das daten- und qualifikationsbezogene Fundament für die Nachhaltigkeitstransformation. Durch die Verankerung der Nachhaltigkeitsthemen als wesentlichen Bestandteil des Umsetzungsprogramms können mögliche Abhängigkeiten von und Wechselwirkungen mit weiteren strategischen Themen und Teilprogrammen frühzeitig identifiziert und adressiert werden. Die zuvor dargestellte Struktur des Teilprogramms der Schaeffler Gruppe mit ihren sechs Nachhaltigkeitsinitiativen gilt für das gesamte Berichtsjahr.

[15] Diese Zahl weicht von der in Kapitel Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit dargestellten Anzahl der Mitarbeitern ab, da im Begriff Arbeitnehmende gemäß ESRS auch Aushilfen berücksichtigt werden.

Im Laufe des Geschäftsjahres 2024 wurde die Nachhaltigkeitsstrategie der Schaeffler Gruppe aktualisiert. Dafür hat das Unternehmen übergeordnet fünf Handlungsfelder entwickelt, die die bisherigen zehn Handlungsfelder der Nachhaltigkeitsstrategie ablösen. Für jedes dieser Handlungsfelder wurden Prioritäten festgelegt, woraus die Initiativen abgeleitet werden. Die neu definierten fünf Handlungsfelder sind:

- **„Driving Climate Action towards Net-Zero“**, um die Treibhausgasemissionen im eigenen Betrieb und entlang der Wertschöpfungskette zu reduzieren
- **„Transitioning towards a Circular Economy“**, mit dem Ziel, die Auswirkungen auf die Umwelt durch Integration von Kreislaufwirtschaftsgrundsätzen zu verringern
- **„Protecting Human Rights & Work Conditions“**, um Menschenrechte und faire Arbeitsbedingungen zu gewährleisten und zu fördern
- **„Empowering People for a Sustainable Future“**, zur Verbesserung der Fähigkeiten der eigenen Mitarbeitenden und der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette, wobei der Schwerpunkt auf Vielfalt, Gerechtigkeit und Inklusion sowie der Bindung von Talenten liegt
- **„Ensuring Integrity in Decision Making“**, mit dem Ziel sicherzustellen, dass die Entscheidungen der Schaeffler Gruppe von Integritätsstandards und dem Austausch mit Interessengruppen geleitet werden, mit zuverlässigen Daten und transparenter Berichterstattung

Dementsprechend wird die Struktur des Teilprogramms im Jahr 2025 an die neuen Handlungsfelder angelehnt.

Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette der Schaeffler Gruppe

Die Schaeffler Gruppe entwickelt und produziert Komponenten sowie Systeme für Antriebsstränge und Fahrwerke. Zudem bietet das Unternehmen Wälz- sowie Gleitlagerlösungen für diverse Industrien an. Zusätzlich liefert das Unternehmen Reparaturlösungen in Erstausrüsterqualität für den globalen automobilen Ersatzteilmarkt.

Mehr zur Geschäftstätigkeit der Schaeffler Gruppe ab Seite 4ff.

Die Schaeffler Gruppe benötigt für ihre Produktion Rohstoffe aus dem Groß- und Kleinbergbau, darunter Erze für Stahl, Aluminium, Edelmetalle, Kupfer, Rohöl für Polymere, seltene Erden und verarbeitete Komponenten, wie Elektronik. Diese Materialien werden nach der Gewinnung durch Prozesse wie Zerkleinerung, Mahlen, Konzentration, Raffination und Schmelzen weiterverarbeitet und von einer globalen Lieferantenbasis bezogen. Das Unternehmen bezieht von Tier-1- bis zu indirekten Tier-n-Lieferanten Teile und Komponenten, wie Guss- und Schmiedeteile, spritzgegossene Kunststoffteile sowie elektronische Komponenten und Rohstahl, die in den eigenen weltweiten Produktionswerken verarbeitet und veredelt werden. Die Fertigungsprozesse umfassen u. a. das Härten von Stahl, Wärmebehandlungen, Schmieden und die Montage der Endprodukte sowie Elektronikfertigung.

Um die Anforderungen entlang der Wertschöpfungskette angemessen zu berücksichtigen, hat die Schaeffler Gruppe Austauschformate, u. a. Projektworkshops oder Veranstaltungen, mit unterschiedlichen Stakeholdern etabliert. Mit Hilfe dieser Austauschformate arbeitet das Unternehmen daran, Nachhaltigkeit im Portfolio und in den eigenen Geschäftstätigkeiten weiter zu etablieren und schrittweise umzusetzen. Darüber hinaus sollen auf diese Weise die Inputs [16] der Schaeffler Gruppe gesichert und gleichzeitig die Qualität des Angebots für Kunden, Investoren und weitere relevante Stakeholder verbessert werden.

Als integrierter Automobil- und Industriezulieferer beliefert die Schaeffler Gruppe global agierende Automobil- und Industriehersteller. Diese bauen Schaeffler-Produkte in der nachgelagerten Wertschöpfungskette in verschiedene Endprodukte ein, wodurch sie Teil des jeweiligen Nutzungszyklus werden. Dazu gehören u. a. Fahrzeuge mit Verbrennungsmotoren sowie Hybrid- und Elektrofahrzeuge, Maschinen für die Metallerzeugung und -verarbeitung, für den Bergbau und die Rohstoffaufbereitung, für die Landwirtschaft sowie Baumaschinen, Wind-, Wasser- und Solarkraftwerke.

Am Ende ihres Lebenszyklus sollen sowohl die Schaeffler-Produkte als auch die Endprodukte, in denen sie enthalten sind, recycelt, thermisch verwertet oder möglichst umweltgerecht entsorgt werden.

Interessen und Standpunkte der Interessenträger [SBM-2]

Die Schaeffler Gruppe pflegt eine regelmäßige Kommunikation mit ihren Interessenträgern (im Folgenden auch als „Stakeholder“ bezeichnet) in unterschiedlichen Formaten und berücksichtigt die Interessen und Standpunkte der Stakeholder u. a. zu ESG-Themen bei ihren strategischen und unternehmerischen Entscheidungen. Für die Interaktion mit bestimmten Stakeholdern hat die Schaeffler Gruppe verschiedene Grundsätze festgelegt.

Die Übersicht auf der folgenden Seite gibt einen Überblick über die wichtigsten Stakeholder, Art und Zweck der Einbindung und darüber, wie die Ergebnisse der Einbeziehung im Unternehmen berücksichtigt werden. Darüber hinaus findet ein Austausch mit weiteren Stakeholder-Gruppen statt, wie Anwendern und Endnutzern, Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette, betroffenen Gemeinschaften und gefährdeten Gruppen sowie Vertretenden von Wissenschaft und Medien. Der Schutz der Natur wird indirekt durch NGOs und Studien erörtert.

Durch den beschriebenen regelmäßigen Austausch konnten die Interessen von Stakeholder-Gruppen bei der Bewertung von IROs im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse berücksichtigt werden. Die Analyse ergab hierbei, dass viele der als wesentlich identifizierten IROs bereits in der Nachhaltigkeitsstrategie oder den Managementsystemen für die Umsetzung nachhaltigkeitsbezogener

[16] Im Kontext der ESRS sind unter „Inputs“ z. B. Materialien und Rohstoffe zu verstehen.

Interessen und Standpunkte der Stakeholder

Stakeholder	Art der Einbindung	Zweck der Einbindung	Berücksichtigte Ergebnisse der Einbindung
Kunden	• Schaeffler Stakeholder Dialog • Workshops und bilaterale Gespräche • Multi-Stakeholder-Initiativen • Messen • Beantwortung von Kundenanfragen	• Gewährleistung der Kundenzufriedenheit • Gewinnung von Erkenntnissen und Erfüllung von Erwartungen • Etablierung strategischer Partnerschaften	• Kooperationen in verschiedenen Nachhaltigkeitsprojekten • Zusammenarbeit bei der Erfüllung von Nachhaltigkeitszielen • Austausch relevanter ESG-Daten
Mitarbeitende	• Informationsveranstaltungen • Mitarbeitendengespräche • Schulungsformate • Mitarbeitendenbefragungen • Interne Kommunikationsformate, z. B. Intranet MySchaeffler • Whistleblowing-System	• Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden • Gewährleistung angemessener Arbeitsbedingungen und Menschenrechte • Sensibilisierung und Unterstützung hinsichtlich Nachhaltigkeit	• Maßnahmen zur persönlichen Weiterentwicklung und Karriereförderung • Maßnahmen zur Verbesserung von Kommunikation, Zusammenarbeit & Prozessen • Nachhaltigkeits- und Klimatrainings
Gewerkschaften	• Dialog • Verhandlungen • Verträge	• Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden • Gewährleistung angemessener Arbeitsbedingungen • Berücksichtigung von Mitarbeitenden-Interessen	• Gute Arbeitsbedingungen für Mitarbeitende • Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen
Lieferanten und Dienstleistungsanbieter	• Schaeffler Stakeholder Dialog • Multi-Stakeholder-Initiativen, z. B. Branchendialog Automobilindustrie • Lieferantengespräche • Lieferantenbereich auf der Schaeffler-Webseite • Whistleblowing-System	• Übernahme von Verantwortung in der Lieferkette • Partnerschaften, u. a. zur Einhaltung der Menschenrechte, menschenwürdige Arbeitsbedingungen, Umweltschutz, Klimaziele • Verbesserung der Zusammenarbeit und Erhöhung des Einflussvermögens in der Lieferkette	• Langfristige und nachhaltige Geschäftsbeziehungen und Rahmenbedingungen • Verbesserung der Arbeitsbedingungen von betroffenen Gruppen • Stärkung der Resilienz und Erhöhung der Transparenz entlang der vorgelagerten Lieferkette • Umsetzung von gemeinsamen Pilotprojekten
Investoren, Analysten und Aktionäre	• Konferenzen • Bilaterale Gespräche • Roadshows • Beantwortung von Anfragen • Finanz-/ESG-Berichterstattung • Jahreshauptversammlung	• Erfüllung der Erwartungen und Anforderungen zu ESG-Themen zur positiven Beeinflussung von Investitionsentscheidungen	• Transparente und stringente ESG-Berichterstattung u. a. zum Transformationspfad • Kommunikation von relevanten ESG-Kennzahlen • Veröffentlichung des Green and Sustainability-linked Financing Frameworks • Aufnahme von Sustainability-linked KPIs in Kreditverträge
Kreditinstitute und Kreditgeber	• Finanz-/ESG-Berichterstattung • Bilaterale Gespräche	• Erfüllung der Erwartungen und Anforderungen zu ESG-Themen für verbesserte Kreditbedingungen	
Zivilgesellschaften und NGOs	• Schaeffler Stakeholder Dialog • Multi-Stakeholder-Initiativen • Cross-sector Partnerschaften • Beantwortung von Anfragen • Whistleblowing-System	• Gute Beziehungen zur Zivilgesellschaft und deren Schutz • Einholen von Feedback und Handlungsempfehlungen	• Stärkung der Menschen- und Umweltrechte als Beitrag zu einer nachhaltigen Lieferkette
Industrieverbände	• Arbeitsgruppen	• Austausch über Herausforderungen und bewährte Verfahren • Zusammenarbeit stärken	• Austausch von Best-Practice-Ansätzen und Expertisen • Erarbeitung gemeinsamer Branchenstandards
Regierungen, Politik und Behörden	• Bilaterale Gespräche • Informationsveranstaltungen • Foren und Veranstaltungen • Konsultationen	• Einhaltung von Gesetzen • Interessenvertretung • Berücksichtigung der Entwicklung neuer regulatorischer Anforderungen	• Einhaltung gesetzlicher Anforderungen • Ableitung von Maßnahmen basierend auf politischen Entwicklungen

Sorgfaltspflichten adressiert werden. Für ausgewählte IROs sowie für bestimmte Abschnitte der Wertschöpfungskette – insbesondere die tiefere Lieferkette und indirekte Geschäftspartner in der nachgelagerten Wertschöpfungskette – wurden Anpassungsbedarfe in der Strategie und den Managementsystemen identifiziert.

Erste Maßnahmen zur Adressierung dieser Anpassungsbedarfe wurden durch strategische Projekte im Rahmen der Schaeffler Nachhaltigkeitsstrategie 2024 angestoßen und bereits teilweise umgesetzt. Diese Projekte zielen darauf ab, eine stärkere Einbindung von betroffenen Stakeholdern, z. B. Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette oder betroffenen Gemeinschaften, sowie eine effektive Adressierung von als wesentlich identifizierten Auswirkungen und Risiken in der tieferen Lieferkette in der Nachhaltigkeitsstrategie und den Managementsystemen der Schaeffler Gruppe vorzubereiten. Dadurch verfolgt das Unternehmen das Ziel, eine stärkere Beziehung zu den entsprechenden Stakeholdern aufzubauen und Vertrauen zu fördern. Zudem zeigte sich, dass die Interessengruppen die gesteigerten Möglichkeiten zur Einflussnahme wahrnehmen.

Das Sustainability Committee wird quartalsweise über den Fortschritt der strategischen Projekte zu ESG-Themen informiert, u. a. über die Einbindung und die Erwartungen von Stakeholdern. Anlassbezogen wird auch der Aufsichtsrat informiert.

Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell [SBM-3]

In der Übersicht ab Seite 53 sind die wesentlichen IROs, die die Schaeffler Gruppe im Rahmen ihrer doppelten Wesentlichkeitsanalyse ermittelt hat, aufgelistet.

Die nachhaltigkeitsbezogenen Chancen wurden für das Berichtsjahr im Rahmen des Risikomanagement-Prozesses identifiziert. Eine Bewertung der Wesentlichkeit der Chancen erfolgt aufgrund der fortlaufenden Integration der Vitesco Technologies Group AG und der damit verbundenen Aktualisierung der Konzernstrategie erstmalig im kommenden Berichtsjahr.

In den themenspezifischen Kapiteln werden die wesentlichen IROs jeweils einleitend ausführlich beschrieben. Die Vorgehensweise bei der doppelten Wesentlichkeitsanalyse wird im Abschnitt ESRS 2 IRO-1 näher erläutert.

Der derzeitige und künftige Einfluss von IROs auf die Unternehmensstrategie, das Geschäftsmodell und die Wertschöpfungskette sowie die Entscheidungsfindung wird kontinuierlich überprüft, und es werden entsprechende Maßnahmen entwickelt. Im Berichtsjahr haben weder die identifizierten IROs noch die ergriffenen und geplanten Maßnahmen eine Änderung der Unternehmensstrategie oder des Geschäftsmodells zur Folge gehabt.

Im Zusammenhang mit den wesentlichen nachhaltigkeitsbezogenen Risiken und identifizierten nachhaltigkeitsbezogenen Chancen gab es im Berichtsjahr keine Ereignisse, die zu wesentlichen finanziellen Effekten geführt haben. Davon ausgehend gibt es auch keine Hinweise, dass im nächsten Berichtsjahr wesentliche Anpassungen der im zugehörigen Abschluss ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zu erwarten sind.

Auch die Widerstandsfähigkeit der Strategie und des Geschäftsmodells sowie die Fähigkeit des Unternehmens, derzeitige und künftige wesentliche Auswirkungen und Risiken zu bewältigen sowie identifizierte Chancen zu nutzen, werden fortlaufend überwacht und bei Bedarf Maßnahmen entwickelt. Hierbei fließen auch Erkenntnisse aus den in ESRS E1 SBM-3 und ESRS E4-1 beschriebenen Klima- und Umwelt-Resilienzanalysen ein.

Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs)

Beschreibung des Verfahrens zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen [IRO-1]

Die Ermittlung und Bewertung der wesentlichen IROs der Schaeffler Gruppe erfolgte in Übereinstimmung mit der in den ESRS 1 dargestellten Verfahrensweise zur doppelten Wesentlichkeitsanalyse und orientierte sich an der Implementation Guidance der EFRAG vom Mai 2024. Dieser Prozess wurde im Berichtsjahr erstmalig durchgeführt und wird in den kommenden Jahren weiterentwickelt.

Bei der Ermittlung der Wesentlichkeit der Nachhaltigkeitsaspekte wurden zwei Dimensionen betrachtet (doppelte Wesentlichkeit) – zum einen die Wesentlichkeit der Auswirkungen der Schaeffler Gruppe auf Menschen und Umwelt (inside-out) und zum anderen die Wesentlichkeit der finanziellen Risiken und Chancen auf die Geschäftstätigkeit der Schaeffler Gruppe (outside-in), welche durch Nachhaltigkeitsaspekte entstehen.

Das methodische Vorgehen zur Wesentlichkeitsanalyse sowie Zwischenergebnisse wurden im Verlauf des Berichtsjahres dem Executive Board der Schaeffler Gruppe präsentiert. Die finale Freigabe der als wesentlich identifizierten IROs erfolgte ebenfalls durch das Executive Board.

Über interne Kontrollen soll zudem sichergestellt werden, dass das methodische Vorgehen zur doppelten Wesentlichkeitsanalyse dokumentiert ist und wesentliche IROs vollständig und ordnungsgemäß in die Nachhaltigkeitsberichterstattung aufgenommen werden.

Auswirkungen, Risiken und Chancen [1] (IROs)	Zeithorizont [2] kurzfristig	mittelfristig	langfristig	Wertschöpfungskette vorgelagert	eigenes Geschäft	nachgelagert	Verweis
ESRS E1 Auswirkungen in Zusammenhang mit Klimawandel							
KLIMASCHUTZ							
● Emission von Treibhausgasen (Tatsächliche negative Auswirkungen)	■	□	□	■	■	■	ESRS E1
ENERGIE							
● Hoher Energieverbrauch (Tatsächliche negative Auswirkungen)	■	□	□	■	■	■	ESRS E1
ESRS E1 Physische Risiken in Zusammenhang mit Klimawandel							
Schäden und Betriebsunterbrechung durch Extremwetterereignisse (Physische Risiken)	■	□	□	□	■	□	ESRS E1
Schäden und Betriebsunterbrechung durch Erdbeben (Physische Risiken)	■	□	□	□	■	□	ESRS E1
ESRS E1 Übergangsrisiken und Chancen in Zusammenhang mit Klimawandel							
Steigende Kosten durch verschärfte klimabezogene regulatorische Anforderungen (u. a. CBAM, CO_2 e-Preise) (Übergangsrisiken)	□	■	□	■	■	□	ESRS E1
Verstärkte Forderungen der Stakeholder nach Verwendung emissionsarmer und umweltfreundlicher Materialien (Übergangsrisiken)	□	□	■	□	□	■	ESRS E1
✱ Absatzchancen durch veränderte Kundenpräferenzen und Anstieg der Nachfrage nach E-Mobilitätslösungen (Sparten Automotive Technologies & Vehicle Lifetime Solutions) (Chancen)	□	■	□	□	□	■	ESRS E1
✱ Absatzchancen durch Lösungen für erneuerbare Energien (Chancen)	□	■	□	□	□	■	ESRS E1
✱ Absatzchancen durch die Entwicklung und/oder Ausweitung von emissionsarmen Produkten und Dienstleistungen (Transportation & Mobility/Machinery & Materials) (Chancen)	□	■	□	□	□	■	ESRS E1

Auswirkungen, Risiken und Chancen [1] (IROs)	Zeithorizont [2] kurzfristig	mittelfristig	langfristig	Wertschöpfungskette vorgelagert	eigenes Geschäft	nachgelagert	Verweis
ESRS E2 Auswirkungen und Risiken in Zusammenhang mit Umweltverschmutzung							
LUFTVERSCHMUTZUNG							
● Verschmutzung der Luft durch Prozesse und Produkte (Tatsächliche negative Auswirkungen)	■	□	□	■	□	■	ESRS E2
WASSER- UND BODENVERSCHMUTZUNG SOWIE VERSCHMUTZUNG VON LEBENDEN ORGANISMEN UND NAHRUNGSRESSOURCEN							
● Verschmutzung durch Rohstoffgewinnungsprozesse (Tatsächliche negative Auswirkungen)	■	□	□	■	□	■	ESRS E2
(BESONDERS) BESORGNISERREGENDE STOFFE UND PFAS							
● Verwendung von (besonders) besorgniserregenden Stoffen und PFAS (Tatsächliche und potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	■	□	■	ESRS E2
Allgemeines Verbot von PFAS (EU-Verbotsvorschlag) (Risiken)	□	■	□	■	□	■	ESRS E2
ESRS E3 Auswirkungen und Risiken in Zusammenhang mit Wasser							
WASSER							
● Große Frischwasserentnahmen durch eigene Produktion (Tatsächliche negative Auswirkungen)	■	□	□	□	■	□	ESRS E3
● Große Wasserentnahmen und -einleitungen in der Wertschöpfungskette (Tatsächliche negative Auswirkungen)	■	□	□	■	□	■	ESRS E3
Begrenzte Wasserverfügbarkeit für eigene Geschäftsprozesse und Verwundbarkeit der Lieferkette durch Wasserknappheit in bestimmten Regionen (Physische Risiken)	□	□	■	■	■	□	ESRS E3
Verstärkte Forderungen der Stakeholder nach geschlossenen Wasserkreisläufen (Übergangsrisiken)	□	■	□	□	□	■	ESRS E3

[1] Bei der Darstellung handelt es sich um identifizierte Chancen. Eine Bewertung der Wesentlichkeit der Chancen erfolgt aufgrund der fortlaufenden Integration der Vitesco Technologies Group AG und der damit verbundenen Aktualisierung der Konzernstrategie erstmalig im kommenden Berichtsjahr.

[2] Die identifizierten Zeithorizonte stellen eine Einschätzung des frühesten Eintrittszeitpunkts der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und identifizierten Chancen dar.

● Auswirkungen Risiken ✱ Chancen

Auswirkungen, Risiken und Chancen [1] (IROs)	Zeithorizont [2] kurzfristig	mittelfristig	langfristig	Wertschöpfungskette vorgelagert	eigenes Geschäft	nachgelagert	Verweis
ESRS E4 Auswirkungen und Risiken in Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen							
DIREKTE URSACHEN DES BIODIVERSITÄTSVERLUSTS							
● **Beitrag zu direkten Einflussfaktoren von Biodiversitätsverlust** (Tatsächliche negative Auswirkungen)	■	□	□	■	■	■	ESRS E4
AUSWIRKUNGEN UND RISIKEN IN ZUSAMMENHANG MIT DEM ZUSTAND VON ARTEN, DER AUSDEHNUNG UND DEM ZUSTAND VON ÖKOSYSTEMEN SOWIE ÖKOSYSTEMDIENSTLEISTUNGEN							
● **Auswirkungen auf den Zustand von Arten, auf die Ausdehnung und den Zustand von Ökosystemen sowie auf Ökosystemdienstleistungen durch Rohstoffgewinnungsprozesse** (Tatsächliche negative Auswirkungen)	■	□	□	■	□	■	ESRS E4
Steigende Kosten aufgrund zunehmender ökosystembezogener regulatorischer Anforderungen (u. a. Rohstoffabbau) (Übergangsrisiken)	□	■	□	■	□	□	ESRS E4
ESRS E5 Auswirkungen, Risiken und Chancen in Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft							
RESSOURCENZUFLÜSSE, EINSCHLIESSLICH RESSOURCENNUTZUNG							
● **Einsatz von großen Mengen an Primärmaterialien** (Tatsächliche negative Auswirkungen)	■	□	□	■	■	□	ESRS E5
Begrenzte Verfügbarkeit nachhaltiger Rohstoffe und Komponenten (Übergangsrisiken)	□	■	□	■	□	□	ESRS E5
Hohe Investitionskosten für kreislauffähige Prozesse und Produkte (Übergangsrisiken)	□	■	□	□	■	□	ESRS E5
RESSOURCENABFLÜSSE IM ZUSAMMENHANG MIT PRODUKTEN UND DIENSTLEISTUNGEN							
● **Geringe Recycelbarkeit bestimmter Produktmaterialien** (Tatsächliche negative Auswirkungen)	■	□	□	□	■	■	ESRS E5
◍ **Absatzchancen durch die Verwendung von nachhaltigen und recycelten Materialien in Produkten** (Chancen)	□	■	□	□	■	■	ESRS E5
ABFÄLLE							
● **Erzeugung von gefährlichen und nicht gefährlichen Abfällen** (Tatsächliche negative Auswirkungen)	■	□	□	■	■	■	ESRS E5

Auswirkungen, Risiken und Chancen [1] (IROs)	Zeithorizont [2] kurzfristig	mittelfristig	langfristig	Wertschöpfungskette vorgelagert	eigenes Geschäft	nachgelagert	Verweis
ESRS S1 Auswirkungen und Risiken in Zusammenhang mit eigenen Arbeitskräften							
ARBEITSBEDINGUNGEN							
● **Menschenwürdige und gesunde Arbeitsbedingungen** (Tatsächliche und potenzielle positive Auswirkungen)	■	□	□	□	■	□	ESRS S1
● **Widrige Arbeitsbedingungen in risikobehafteten Ländern** (Potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	□	■	□	ESRS S1
● **Auftreten arbeitsbedingter Unfälle** (Tatsächliche negative Auswirkungen)	■	□	□	□	■	□	ESRS S1
● **Arbeitsplatzverluste durch Transformationsprozesse** (Tatsächliche negative Auswirkungen)	■	□	□	□	■	□	ESRS S1
GLEICHBEHANDLUNG UND CHANCENGLEICHHEIT FÜR ALLE							
● **Weiterbildungs- und Entwicklungsprogramme** (Tatsächliche positive Auswirkungen)	■	□	□	□	■	□	ESRS S1
● **Herausforderungen im Zusammenhang mit der Gleichbehandlung und Chancengleichheit aller eigenen Arbeitskräfte** (Tatsächliche und potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	□	■	□	ESRS S1
SONSTIGE ARBEITSBEZOGENE RECHTE							
● **Verletzungen sonstiger arbeitsbezogener Rechte** (Potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	□	■	□	ESRS S1
Verstoß gegen die gesetzliche Verpflichtung zur Ergreifung von Abhilfemaßnahmen bei Menschenrechtsverletzungen gegen eigene Arbeitskräfte (Risiken)	□	■	□	□	■	□	ESRS S1
● **Datenschutzverletzungen** (Potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	□	■	□	ESRS S1

● Auswirkungen ■ Risiken ◍ Chancen

[1] Bei der Darstellung handelt es sich um identifizierte Chancen. Eine Bewertung der Wesentlichkeit der Chancen erfolgt aufgrund der fortlaufenden Integration der Vitesco Technologies Group AG und der damit verbundenen Aktualisierung der Konzernstrategie erstmalig im kommenden Berichtsjahr.

[2] Die identifizierten Zeithorizonte stellen eine Einschätzung des frühesten Eintrittszeitpunkts der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und identifizierten Chancen dar.

Auswirkungen, Risiken und Chancen [1] (IROs)	Zeithorizont [2] kurzfristig	mittelfristig	langfristig	Wertschöpfungskette vorgelagert	eigenes Geschäft	nachgelagert	Verweis
ESRS S2 Auswirkungen und Risiken in Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette							
ARBEITSBEDINGUNGEN							
● **Widrige Arbeitsbedingungen für Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette** (Tatsächliche und potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	■	□	■	ESRS S2
GLEICHBEHANDLUNG UND CHANCENGLEICHHEIT FÜR ALLE							
● **Diskriminierung und Belästigung von Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette** (Tatsächliche und potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	■	□	■	ESRS S2
SONSTIGE ARBEITSBEZOGENE RECHTE							
● **Verletzung sonstiger arbeitsbezogener Rechte von Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette** (Tatsächliche und potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	■	□	■	ESRS S2
Verstoß gegen die gesetzliche Verpflichtung zur Ergreifung von Abhilfemaßnahmen bei Menschenrechtsverletzungen gegen Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette (Risiken)	□	■	□	■	□	□	ESRS S2
ESRS S3 Auswirkungen in Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften							
WIRTSCHAFTLICHE, SOZIALE UND KULTURELLE RECHTE VON GEMEINSCHAFTEN							
● **Verletzungen der wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechte der umliegenden Gemeinschaften** (Potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	■	□	■	ESRS S3
BÜRGERRECHTE UND POLITISCHE RECHTE VON GEMEINSCHAFTEN							
● **Missachtung der Bürger- und politischen Rechte der umliegenden Gemeinschaften** (Potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	■	□	■	ESRS S3
RECHTE INDIGENER VÖLKER							
● **Verletzungen der Rechte indigener Völker** (Potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	■	□	■	ESRS S3

Auswirkungen, Risiken und Chancen [1] (IROs)	Zeithorizont [2] kurzfristig	mittelfristig	langfristig	Wertschöpfungskette vorgelagert	eigenes Geschäft	nachgelagert	Verweis
ESRS G1 Auswirkungen in Zusammenhang mit der Unternehmensführung							
UNTERNEHMENSKULTUR							
● **Starke Unternehmenskultur** (Tatsächliche positive Auswirkungen)	■	□	□	□	■	□	ESRS G1
SCHUTZ VON HINWEISGEBENDEN							
● **Fehlender angemessener Schutz von Hinweisgebenden** (Potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	■	■	■	ESRS G1
MANAGEMENT DER BEZIEHUNGEN ZU LIEFERANTEN, EINSCHLIESSLICH ZAHLUNGSPRAKTIKEN							
● **Auswirkungen von Zahlungspraktiken auf die wirtschaftliche Situation von Lieferanten** (Potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	□	■	■	ESRS G1
KORRUPTION UND BESTECHUNG							
● **Auswirkungen von Korruption und Bestechung** (Potenzielle negative Auswirkungen)	■	□	□	■	■	■	ESRS G1

[1] Bei der Darstellung handelt es sich um identifizierte Chancen. Eine Bewertung der Wesentlichkeit der Chancen erfolgt aufgrund der fortlaufenden Integration der Vitesco Technologies Group AG und der damit verbundenen Aktualisierung der Konzernstrategie erstmalig im kommenden Berichtsjahr.

[2] Die identifizierten Zeithorizonte stellen eine Einschätzung des frühesten Eintrittszeitpunkts der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und identifizierten Chancen dar.

● Auswirkungen ■ Risiken ■ Chancen

Verfahren zur Bestimmung der wesentlichen Auswirkungen

Der Prozess zur Ermittlung, Bewertung und Priorisierung der potenziellen und tatsächlichen positiven und negativen Auswirkungen auf Mensch und Umwelt wurde in drei Schritten durchgeführt:

Schritt 1 – Kontextverständnis: Den Startpunkt der doppelten Wesentlichkeitsanalyse bildete eine Bewertung des Geschäftsmodells der Schaeffler Gruppe sowie der relevanten Aktivitäten entlang der Wertschöpfungskette inkl. ihrer potenzieller Relevanz für insbesondere die in ESRS 1 AR 16 aufgelisteten Nachhaltigkeitsaspekte. Dabei wurden Anforderungen relevanter Stakeholder analysiert, Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse aus vergangenen Jahren herangezogen und Workshops mit externen Fachleuten durchgeführt. Bei der Analyse der Interessen relevanter Stakeholder wurde auf bereits bestehende Umfragen und Analysen sowie auf externe Studien abgestellt.

Schritt 2 – Ermittlung der Auswirkungen: Basierend auf diesem Kontextverständnis erfolgte die Identifizierung tatsächlicher und potenzieller positiver sowie negativer Auswirkungen entlang der in ESRS 1 AR 16 aufgelisteten Nachhaltigkeitsaspekte sowie der in ESRS 1 Abschnitt 6.4 definierten Zeithorizonte. Dabei wurden die Auswirkungen berücksichtigt, an denen die Schaeffler Gruppe durch eigene Tätigkeiten und/oder durch Geschäftsbeziehungen beteiligt ist. Neben den ESRS-themenbezogenen Aspekten betrachtete die Schaeffler Gruppe auch mögliche unternehmensspezifische Themen sowie Auswirkungen, welche möglicherweise durch die Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG entstehen können.

Schritt 3 – Bewertung der Wesentlichkeit: Die identifizierten Auswirkungen wurden entlang der Wertschöpfungskette anhand der von den ESRS vorgegebenen Parameter Schweregrad und Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet. Dabei wurde die Eintrittswahrscheinlichkeit nur für potenzielle Auswirkungen berücksichtigt. Für die Bewertung der negativen Auswirkungen wurde der Schweregrad als Durchschnitt der drei Faktoren Ausmaß, Umfang und Unabänderlichkeit errechnet. Bei positiven Auswirkungen erfolgte die Bewertung des Schweregrads nach Ausmaß und Umfang.

Um eine konsistente Vorgehensweise bei der Bewertung der genannten Parameter zu ermöglichen, wurden im Berichtsjahr von der Schaeffler Gruppe einheitliche qualitative Bewertungsskalen angewendet. Darüber hinaus sollte im Rahmen der Bewertung sichergestellt werden, dass der Schweregrad der Auswirkungen höher gewichtet wurde als deren Eintrittswahrscheinlichkeit.

Abschließend wurden die bewerteten Ergebnisse je Auswirkung in eine Matrix mit Wesentlichkeitsschwellen eingeordnet. Diese Matrix ist für die qualitativen Parameter Schweregrad [17] und Eintrittswahrscheinlichkeit mit der Matrix des Risikomanagement-System (RMS) harmonisiert.

Mehr zum Risikomanagement-System im Kapitel Governance Systeme ab Seite i34ff.

Auswirkungen, die aufgrund der Bewertung oberhalb der definierten Schwellenwerte lagen, wurden als wesentlich für die Schaeffler Gruppe eingestuft und werden in diesem Nachhaltigkeitsbericht berichtet. Insgesamt wurden 30 Auswirkungen als wesentlich eingestuft. Diese finden sich in der Tabelle im Abschnitt ESRS 2 SBM-3 sowie ausführlich beschrieben in den entsprechenden Kapiteln Umwelt, Soziales und Unternehmensführung.

Verfahren zur Bestimmung der wesentlichen Risiken und Chancen

Die Ermittlung der nachhaltigkeitsbezogenen Risiken und Chancen ist in das bestehende RMS und somit in das Managementverfahren der Schaeffler Gruppe integriert. Die Erhebung der wesentlichen Risiken erfolgte in drei Schritten. Für die identifizierten Chancen erfolgt die vollständige Bewertung der Wesentlichkeit erstmalig im kommenden Berichtsjahr. Hierbei wird ebenfalls die nachfolgend beschriebene Methodik zugrunde gelegt.

Mehr zum Risikomanagement-System im Kapitel Governance Systeme ab Seite i34ff.

Schritt 1 – Kontextverständnis und Vorbereitung der Erhebung: Um eine vollständige Betrachtung nachhaltigkeitsbezogener Risiken und Chancen zu gewährleisten, wurden zunächst alle durch die von ESRS 1 AR 16 vorgegebenen Nachhaltigkeitsaspekte auf ihre Relevanz analysiert. Anschließend wurden die relevanten Nachhaltigkeitsaspekte in den bestehenden Katalog von Risiko- und Chancenkategorien der Schaeffler Gruppe aufgenommen. Außerdem wurden die identifizierten Auswirkungen auf Mensch und Umwelt sowie die dazugehörigen Wertschöpfungskettenstufen in den Prozess übermittelt. Somit sollte sichergestellt werden, dass möglicherweise hieraus resultierende finanzielle Risiken und Abhängigkeiten ebenfalls erfasst und bewertet werden.

Schritt 2 – Ermittlung der Risiken und Chancen: Der Prozess zur Ermittlung aller Risiken und Chancen erfolgte im Rahmen des bestehenden RMS der Schaeffler Gruppe. Die Betrachtungszeiträume für die Ermittlung der Risiken und Chancen entsprechen ebenfalls den in ESRS 1 Abschnitt 6.4 definierten Zeithorizonten und orientieren sich am Prognosezeitraum (1 Jahr), an der Multi-Year-Planung (5 Jahre) und der strategischen Planung (10 Jahre) der Schaeffler Gruppe.

Schritt 3 – Bewertung der Wesentlichkeit: Die Bewertung der Wesentlichkeit der nachhaltigkeitsbezogenen Risiken erfolgte nach der gleichen Methodik wie bei den anderen im RMS erfassten Risiken, denen die Schaeffler Gruppe ausgesetzt ist. So wurden für die Parameter potenzielles Schadensausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit dieselben qualitativen und quantitativen Schwellenwerte verwendet. Risiken, die aufgrund der

[17] Der Schweregrad ersetzt in der RMS-Matrix den Parameter Schadensausmaß.

Bewertung oberhalb der definierten Schwellenwerte lagen, wurden demnach als wesentlich für die Schaeffler Gruppe eingestuft und werden in diesem Nachhaltigkeitsbericht berichtet.

Insgesamt wurden 12 Risiken als wesentlich eingestuft und 4 Chancen identifiziert. Diese finden sich in der Tabelle im Abschnitt ESRS 2 SBM-3 sowie ausführlich beschrieben in den entsprechenden Kapiteln Umwelt und Soziales.

Als Teil des Prozesses zur Erhebung nachhaltigkeitsbezogener Risiken und Chancen wurden klimabezogene physische Risiken sowie Übergangsrisiken und Chancen ermittelt.

Ermittlung von physischen Risiken

Die Ermittlung physischer klimabezogener Risiken erfolgte integriert im Rahmen des bestehenden RMS der Schaeffler Gruppe.

Schritt 1 – Bestimmung des Szenarios: Als Grundlage zur Erhebung der physischen Risiken greift die Schaeffler Gruppe auf eine globale Datenbank eines externen Dienstleisters zurück, die Simulationen klimabedingter Naturgefahren unter verschiedenen Szenarien und neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen enthält. Als maßgebliches Szenario wurde das Umwelt- und Klimaszenario SSP5-8.5 des Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) ausgewählt. Dieses beschreibt einen gemeinsam genutzten sozioökonomischen Pfad (Shared Socioeconomic Pathway, SSP) mit hohen Emissionen und einem erwarteten Temperaturanstieg von mehr als 4 °C im Vergleich zum vorindustriellen Zeitalter.

Schritt 2 – Ermittlung und Bewertung der physischen Risiken: Unter Berücksichtigung dieses Szenarios wurden nach genauen geographischen Koordinaten die Standorte im eigenen Betrieb der Schaeffler Gruppe identifiziert, die über die im RMS hinterlegten Zeithorizonte von physischen Risiken betroffen sein können. Hierbei wurde eine Vielzahl von akuten Naturgefahren wie Überflutungen und Erdbeben, Extremwetterereignisse wie Stürme und extreme Niederschläge sowie chronische Klimagefahren wie Hitzestress und Wasserknappheit berücksichtigt.

Neben den Standorten im eigenen Betrieb wurden zusätzlich Standorte von kritischen Lieferanten als Teil der vorgelagerten Wertschöpfungskette betrachtet.

Bei der quantitativen Bewertung der Anfälligkeit der Vermögenswerte und Geschäftstätigkeiten gegenüber diesen Gefahren verfolgte die Schaeffler Gruppe einen systematischen Ansatz. Hierbei wurden potenzielle Betriebsunterbrechungen für die Dauer bis zur Wiederherstellung der Betriebsfähigkeit erfasst. Zudem fließen die potenziellen Verluste in Form von zerstörten Vermögenswerten sowie deren Wiederbeschaffungskosten in die Bewertung ein. Die Wesentlichkeit dieser physischen Risiken wurde, wie im Regelprozess beschrieben, entlang der Parameter potenzielles Schadensausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit sowie der hierbei definierten Schwellenwerte bestimmt.

Ermittlung von Übergangsrisiken und Chancen

Im Rahmen des bestehenden RMS hat die Schaeffler Gruppe zudem Workshops mit internen Fachleuten der unterschiedlichen Funktionen durchgeführt, um umwelt- und klimabezogene Übergangsrisiken und Chancen entlang der Wertschöpfungskette zu ermitteln.

Schritt 1 – Bestimmung des Szenarios: Die Schaeffler Gruppe hat in diesem Zusammenhang ein Umwelt- und Klimaszenario definiert, das unter der Bezeichnung „Ahead of the Game“ einem Temperaturanstieg von 1,5 °C im Vergleich zum vorindustriellen Zeitalter entspricht. Das Szenario berücksichtigt aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse aus dem Net Zero Emissions (NZE) 2050 Szenario der International Energy Agency (IEA), dem SSP1 Szenario des IPCC sowie weiteren anerkannten Quellen und wesentlichen Veränderungstreibern für die Schaeffler Gruppe bis zum Jahr 2050. Dieses Jahr entspricht dem Lebenszyklus relevanter Vermögenswerte der Gruppe, vor allem ihren Produktionsanlagen, sowie dem globalen Zeithorizont des Pariser Klimaabkommens.

Das Narrativ des Szenarios beschreibt eine effektive und konsequente Zusammenarbeit von Regierungen, Privatunternehmen und der Gesellschaft unter Umsetzung strenger globaler Umweltvorschriften. Die Automobilindustrie erlebt einen großen Wandel weg von Fahrzeugen mit Verbrennungsmotoren hin zu Elektrofahrzeugen und erneuerbaren Energien, die als gesellschaftlich akzeptierte Energiequellen angesehen werden. Diese Entwicklung wird durch den technologischen Fortschritt weiter vorangetrieben. Außerdem beschleunigt sich der demografische Wandel und veränderte Mobilitätsmuster führen zu einer Zunahme des Schienenpersonenverkehrs. All dies trägt zur Reduktion der Auswirkungen auf die Umwelt bei, wobei sich die Verfügbarkeit von Ökosystemdienstleistungen und der Klimawandel nur geringfügig verändern.

Schritt 2 – Ermittlung und Bewertung der Übergangsrisiken und Chancen: Unter Berücksichtigung dieses Szenarios wurden vor allem der Wechsel weg von Verbrennungsmotoren hin zur Elektromobilität und die zunehmende Nachfrage nach erneuerbaren Energien als relevante Übergangsereignisse definiert, die erhebliche Anstrengungen hin zu einer Dekarbonisierung der Wirtschaft erfordern. Auf dieser Basis konnte die Schaeffler Gruppe für die im RMS hinterlegten Zeithorizonte sowohl Übergangsrisiken als auch Chancen identifizieren, die vor allem die Sparten Automotive Technologies sowie Bearings & Industrial Solutions betreffen. Die Wesentlichkeit dieser Übergangsrisiken wurde ebenfalls entlang des beschriebenen Regelprozesses bestimmt – hinsichtlich der identifizierten Chancen erfolgte für das Berichtsjahr jedoch noch keine konkrete Bewertung der Wesentlichkeit. Grund war die fortlaufende Integration der Vitesco Technologies Group AG und die damit verbundene Aktualisierung der Konzernstrategie.

Im Rahmen der beschriebenen Verfahren wurden auch mögliche Abhängigkeiten, physische Risiken sowie Übergangsrisiken und Chancen im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen berücksichtigt. Etwaige systemische Risiken, die aus einem schwerwiegenden Versagen von Ökosystemen sowie Ökosystemdienstleistungen resultieren, wurden nicht gesondert betrachtet, da diese im „Ahead of the Game“-Szenario nicht zu erwarten sind. Diese systemischen Risiken hätten in ihrer Folge dramatische Auswirkungen auf die Gesellschaft sowie das

Finanz- und Wirtschaftssystem. Ein Zusammenbruch des Finanzsystems und der Volkswirtschaft hätte immer auch signifikante Auswirkungen auf die Schaeffler Gruppe.

Im Allgemeinen stehen die verwendeten Klimaszenarien im Einklang mit den getroffenen klimabezogenen Annahmen im Konzernlagebericht, da die ermittelten Risiken gesamtheitlich in das unternehmensweite RMS einfließen. Klimabezogene Risiken sind somit integraler Bestandteil der Unternehmenssteuerung, was eine ganzheitliche und kohärente Handhabung der Risiken ermöglicht.

Zusätzliche Erläuterungen zu den Verfahren und themenspezifische IRO-1-Datenpunkte

Die Ermittlung der IROs für eigene Standorte und Geschäftstätigkeiten erfolgte für alle ESRS-Aspekte [18] in enger Zusammenarbeit mit den relevanten Funktionen und Fachleuten aus den jeweiligen Fachbereichen. Um möglichst objektive und evidenzbasierte Einschätzungen treffen zu können, wurden ihre Erkenntnisse aus dem regelmäßigen Austausch mit Standorten und Regionalkoordinatoren sowie Daten aus dem etablierten Energy, Environment, Health and Safety (EnEHS) Managementsystem und dem EMAS-Umweltmanagementsystem herangezogen. Diese basieren auf den energie-, umwelt- sowie arbeitsschutzrelevanten Normen ISO 50001, ISO 14001, ISO 45001 und unterliegen regelmäßigen internen und externen Audits. Darüber hinaus wurden, soweit möglich, Ergebnisse aus bestehenden Due-Diligence-Systemen berücksichtigt, die sich neben dem eigenen Geschäftsbereich auch auf direkte Lieferanten sowie ausgewählte Bereiche der tieferen Lieferkette erstrecken und z. B. die Adressierung von Auswirkungen und Risiken in Lieferketten für sog. Konfliktrohstoffe umfassen.

Aufgrund der Komplexität und des Umfangs der zu betrachtenden Prozesse ist die Datenverfügbarkeit für die Wertschöpfungskette im ersten Berichtsjahr jedoch limitiert. Die Ermittlung wesentlicher Auswirkungen und Risiken, insbesondere in der tieferen Wertschöpfungskette, erfolgte deshalb maßgeblich über eine intern durchgeführte abstrakte Risikoanalyse – die Critical Raw Materials Analyse. Diese basiert auf Erkenntnissen von Länder- und Sektorstudien, wie etwa jenen der Responsible Minerals Initiative, und analysiert Umwelt-, Sozial-, und Governance-Problemstellungen im Zusammenhang mit dem Abbau von Rohstoffen, die in den Produkten der Schaeffler Gruppe enthalten sind.

Insbesondere im Zusammenhang mit der Wertschöpfungskette und dem Rohstoffabbau wurden dadurch zahlreiche Auswirkungen auf Umwelt-, Sozial-, Menschenrechts- und Governance-Themen identifiziert, in die die Schaeffler Gruppe indirekt durch die Verbindung zu Unternehmen in der tieferen vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette involviert sein könnte.

Obwohl es im Berichtszeitraum keine Evidenz für einen konkreten Zusammenhang mit der Wertschöpfungskette der Schaeffler Gruppe gab, verfolgt das Unternehmen einen Ansatz der Transparenz und strebt gleichzeitig an, die Verfügbarkeit der unternehmensspezifischen Daten entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu erhöhen. Die Ergebnisse der beschriebenen Analysen wurden im Rahmen des Schaeffler Stakeholder Dialogs mit Kunden, Lieferanten, einer Gewerkschaft sowie wissenschaftlichen und zivilgesellschaftlichen Vertretenden validiert.

Ein direkter Austausch mit möglicherweise betroffenen Gemeinschaften zu den identifizierten Auswirkungen fand im Berichtsjahr noch nicht statt, ist aber für erste Pilotprojekte geplant (siehe Abschnitte ESRS S3-2 und ESRS S2-4). Im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse wurde berücksichtigt, dass die Schaeffler Gruppe über drei Standorte in oder in der Nähe von Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität verfügt. Es liegen jedoch keine Kenntnisse darüber vor, dass sich die Geschäftstätigkeiten an diesen Standorten negativ auf diese Gebiete auswirken würden, indem sie zu einer Verschlechterung natürlicher Lebensräume und der Lebensräume von Arten sowie zu Störungen der Arten, für die das Schutzgebiet ausgewiesen wurde, führen. Deshalb ist das Unternehmen zu dem Schluss gekommen, dass in diesem Zusammenhang keine Abhilfemaßnahmen ergriffen werden müssen.

Auswirkungen auf den Klimawandel durch direkte und indirekte Treibhausgasemissionen ermittelt die Schaeffler Gruppe entlang der Methodik des GHG Protocols (siehe Abschnitt ESRS E1-6).

Weitere Angaben

Eine Liste der Angabepflichten, die bei der Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts auf Grundlage der Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse befolgt wurden, sowie eine Übersicht aller Datenpunkte, die sich aus anderen in ESRS 2 Anlage B aufgeführten EU-Rechtsvorschriften ergeben, finden sich im Kapitel 5.5 „Weitere Angaben“.

[18] Dies umfasst u. a. auch die ESRS-themenspezifischen IRO-1 Datenpunkte zu: E1 „Klimawandel“, E2 „Umweltverschmutzung“, E3 „Wasser- und Meeresressourcen“, E4 „Biologische Vielfalt und Ökosysteme“, E5 „Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft“ sowie G1 „Unternehmensführung“.

5.2 Umwelt

EU-Taxonomie

Grundlagen

Nach der Taxonomie-Verordnung (EU) 2020/852 (Taxonomie) ist die Schaeffler AG dazu verpflichtet, den Umsatz, Investitionsausgaben (CapEx) und Betriebsausgaben (OpEx) aus den ökologisch nachhaltigen Wirtschaftstätigkeiten gemäß Art. 3 und Art. 9 für die Schaeffler Gruppe offenzulegen. Um hierbei eine Vergleichbarkeit zwischen Unternehmen sicherzustellen, gibt die Taxonomie ein Klassifizierungssystem für ökologisch nachhaltige Tätigkeiten vor. Anhand dieses Systems wird die Einordnung unternehmenseigener Wirtschaftstätigkeiten hinsichtlich ihrer ökologischen Nachhaltigkeit durchgeführt. Das Klassifizierungssystem ist in sechs Umweltziele gegliedert:

- Klimaschutz
- Anpassung an den Klimawandel
- Nachhaltige Nutzung und Schutz der Wasser- und Meeresressourcen
- Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft
- Vermeidung und Verminderung von Umweltverschmutzungen
- Schutz und Wiederherstellung der biologischen Vielfalt und der Ökosysteme

Durch die Taxonomie-Verordnung wurden Wirtschaftstätigkeiten definiert, die das Potenzial haben, die Umweltziele zu unterstützen und die als taxonomiefähig bezeichnet werden. Der Anteil der taxonomiefähigen Tätigkeiten, der tatsächlich ökologisch nachhaltig ist, wird als taxonomiekonform bezeichnet. Taxonomiekonformität unterliegt den folgenden drei Kriteriensets:

1. Wesentlicher Beitrag zu einem der sechs Umweltziele
2. Keine erhebliche Beeinträchtigung der jeweils anderen fünf Umweltziele (engl.: „Do no significant harm", DNSH)
3. Einhaltung sozialer und Governance-Mindestanforderungen (Mindestschutz)

Für das Berichtsjahr ist erstmalig Taxonomiekonformität für alle sechs Umweltziele zu berichten.

Allgemeine Annahmen

Im Zuge der Umsetzung der Taxonomie wurden bezüglich der Berücksichtigung einzelner Wirtschaftstätigkeiten Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt. Um Doppelzählung von Investitionen zwischen verschiedenen Wirtschaftstätigkeiten zu vermeiden, wurde ein detaillierter Prozess mit entsprechenden Kontrollhandlungen auf Ebene der Einzelinvestitionen aufgesetzt. Die Prüfung der Taxonomiefähigkeit und des Vorliegens eines wesentlichen Beitrags wurde ebenso wie die spezifischen DNSH-Kriterien auf Ebene der Wirtschaftstätigkeit vorgenommen. Die in den Appendizes A, B, C und D zum Annex I der Delegierten Verordnung (EU) 2021/2139 genannten Kriterien unter Berücksichtigung der Änderungen durch die Delegierte Verordnung 2023/2485 und die Mindestschutz-Anforderungen wurden zentral geprüft.

DNSH-Prüfung

Die DNSH-Kriterien der Appendizes werden von der Schaeffler Gruppe für alle taxonomiekonformen Tätigkeiten erfüllt. Nach Anforderung des Appendix A wurde für alle relevanten Standorte eine Klimarisiko- und Vulnerabilitätsbewertung durchgeführt. Dabei konnten bestimmte Klimarisiken ausgeschlossen werden. Alle relevanten Klimarisiken wurden anschließend für jeden dieser Standorte detailliert geprüft und im Rahmen des Risikomanagements adressiert. Das mögliche Risiko einer Umweltschädigung im Zusammenhang mit Wasserknappheit und Beeinträchtigung der Wasserqualität nach Appendix B konnte für alle relevanten Standorte über die in der EMAS-Zertifizierung adressierten Kriterien, weitere interne Vorgaben und ergriffene risikominimierende Maßnahmen bewertet werden. Das Ergebnis führt zu keiner erheblichen Beeinträchtigung im Sinne des Appendix B. Bei den relevanten taxonomiekonformen Tätigkeiten werden die in Appendix C gestellten Anforderungen eingehalten. Dadurch kommt es zu keiner erheblichen Beeinträchtigung im Sinne des Appendix C. Für Appendix D wurde für alle relevanten Standorte ausgeschlossen, dass diese in oder in der Nähe von biodiversitätssensiblen Gebieten liegen, wobei lokale Vorgaben als Bestandteil der bestehenden EMAS-Validierung nachgewiesen werden. Hierzu wurden als Grenze 500 Meter festgelegt. Die weiteren DNSH-Kriterien wurden auf Basis der Wirtschaftstätigkeit geprüft.

Mindestschutz-Prüfung

Im Rahmen der Mindestschutz-Prüfung standen in Anlehnung an die Empfehlung der Platform on Sustainable Finance der EU die Themenfelder Menschenrechte, Anti-Korruption, fairer Wettbewerb und Steuern im Vordergrund. Hierzu wurden jeweils die relevanten Stufen der Wertschöpfungskette wie direkte und indirekte Lieferanten, der eigene Geschäftsbereich, Kunden und andere Geschäftspartner geprüft.

Die Schaeffler Gruppe orientiert sich an dem sechsstufigen Due-Diligence-Prozess gemäß den Guidelines for Multinational Enterprises der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD), die mit den UN Guiding Principles on Business and Human Rights konform sind. Diese sechs Schritte umfassen:

1. Verankerung von verantwortungsvollem unternehmerischem Handeln (engl.: Responsible Business Conduct, RBC) in Strategien und Managementsystemen des Unternehmens
2. Durchführung von Due Diligence durch Bestimmung tatsächlicher und potenzieller negativer Effekte auf RBC-Belange
3. Beseitigung, Vermeidung und Minderung dieser negativen Effekte
4. Nachverfolgung der Umsetzung und Ergebnisse
5. Kommunikation darüber, wie negativen Effekten begegnet wird
6. Ggf. Ermöglichung von Wiedergutmachung

Diese sechs Schritte werden im Rahmen der drei relevanten Compliance Management Systeme zu Menschenrechten (Menschenrechts-CMS), Geschäftsintegrität (Business Integrity CMS) und Steuern (Tax CMS) gemäß IDW PS 980 addressiert.

Über die Mindestschutz-Anforderungen wird sowohl im eigenen Geschäftsbereich als auch ggü. allen Geschäftspartnern (inkl. indirekten und direkten Lieferanten) informiert. Dies geschieht durch öffentlich einsehbare Dokumente wie den Schaeffler Unternehmenskodex und den Schaeffler Geschäftspartnerkodex (siehe Abschnitt ESRS S2-1 Konzepte). Zusätzliche Maßnahmen wie Risikoanalysen, Präventiv- und Kontrollmaßnahmen bauen auf diesen Anforderungen auf und werden regelmäßig durchgeführt. Über das Hinweisgebersystem als zentralen Beschwerdemechanismus der Schaeffler Gruppe können Meldungen über potenzielle Verstöße zu allen Themenfeldern eingereicht werden.

Der Vorstand der Schaeffler AG hat ein steuerliches, auf Schadensprävention und Risikokontrolle angelegtes Tax Compliance Management-System (Tax CMS) beschlossen, das die Einhaltung steuerlicher Pflichten gruppenweit sicherstellen soll und im Einklang mit dem Governance-Modell der Schaeffler Gruppe steht. Eine unabhängige Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat die Angemessenheit und Implementierung des Tax CMS der Schaeffler AG und ihrer deutschen Tochtergesellschaften, deren Anteile unmittelbar oder mittelbar mehrheitlich von der Schaeffler AG gehalten werden, bestätigt. Diese Prüfung erfolgte nach Maßgabe des Standards zur Prüfung von Compliance Management Systemen IDW PS 980 und des Praxishinweises 1/2016 „Ausgestaltung und Prüfung eines Tax Compliance Management-Systems gemäß IDW PS 980“. Im Berichtsjahr wurde eine Prüfung der Wirksamkeit des Tax CMS bezüglich der vorgenannten Gesellschaften gemäß IDW PS 980 für das Jahr 2023 abgeschlossen und die Angemessenheit und Wirksamkeit bestätigt.

- Dass die Schaeffler Gruppe in keinem der vier Themenfelder Menschenrechte, Anti-Korruption, fairer Wettbewerb und Steuern im Berichtsjahr verurteilt wurde, betrachtet das Unternehmen als Indiz dafür, dass die bestehenden Managementsysteme effektiv sind. Auch eine Analyse der neuen für den Mindestschutz zu betrachtenden Themenfelder „kritische Waffen“ und „Wissenschaft, Technologie und Innovation“ ergab keine Verstöße gegen die Mindestschutzvorgaben. Die Bewertung von DNSH und Mindestschutz-Anforderungen im außereuropäischen Ausland unterscheidet sich nicht von der Bewertung innerhalb Europas.

Bewertung auf Ebene der Wirtschaftstätigkeiten

Das sparten- und funktionsübergreifende Projektteam der Schaeffler Gruppe hat mehrere relevante Wirtschaftstätigkeiten identifiziert. Alle im Folgenden genannten Wirtschaftstätigkeiten beziehen sich – soweit nicht anders angegeben – auf das Umweltziel Klimaschutz.

Die Schaeffler Gruppe trägt zur Ausweitung erneuerbarer Energien durch die Herstellung von Komponenten für Windkraft bei. Das gesamte Windgeschäft ist daher unter **3.1 Herstellung von Technologien für erneuerbare Energie** für alle drei Leistungsindikatoren (engl.: Key Performance Indicators, KPIs) taxonomiefähig. Es erfüllt darüber hinaus die Kriterien für einen wesentlichen Beitrag sowie die DNSH-Kriterien zur Kreislaufwirtschaft und ist somit auch taxonomiekonform.

Im Zusammenhang mit der Wirtschaftstätigkeit **3.2 Herstellung von Anlagen für die Erzeugung und Verwendung von Wasserstoff** verfolgt die Schaeffler Gruppe zwei unterschiedliche Geschäftstätigkeiten: zum einen Stack-Lösungen und Services für Elektrolyseure zur Herstellung von Wasserstoff, zum anderen Komponenten für Brennstoffzellenfahrzeuge, also zur Verwendung von Wasserstoff. Die Schaeffler Gruppe verzichtet auf den Ausweis eines CapEx-Plans und somit auf den Ausweis unter 3.2.

Im Zusammenhang mit der Wirtschaftstätigkeit **3.4 Herstellung von Batterien** wurden nach der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG Geschäftstätigkeiten wesentlichen Umfangs identifiziert. Die Herstellung von Komponenten für Batterien und Batteriemanagementsysteme lässt sich dieser Tätigkeit eindeutig zuordnen. Der Nachweis eines substanziellen Beitrags zum Umweltziel Klimaschutz durch die Tätigkeit 3.4 wird dadurch erfüllt, dass die hergestellten elektronischen Bauteile für den Verkehrssektor bestimmt und Bestandteil der Elektrifizierungslösungen des Produktportfolios sind. Sofern technisch möglich, wird die Nutzung von Sekundärrohstoffen bei der Produktion bevorzugt. Die geltenden Nachhaltigkeitsvorschriften für die Inverkehrbringung von Batterien werden eingehalten. Somit sind die technischen Bewertungskriterien erfüllt. Für den Anteil der taxonomiefähigen, aber nicht taxonomiekonformen Umfänge wurden keine Nachweise zur Erfüllung der spezifischen DNSH-Kriterien erbracht.

Unter die Wirtschaftstätigkeit **3.18 Herstellung von Automobil- und Mobilitätskomponenten** fallen sowohl Tätigkeit im Automotive- als auch Two-Wheelers-Bereich. Dabei wird die Beschreibung der Wirtschaftstätigkeit, aus der sich die Taxonomiefähigkeit ableitet, so interpretiert, dass bereits für diese auch die technischen Bewertungskriterien heranzuziehen sind. Die als taxonomiefähig identifizierten Tätigkeiten berücksichtigen die in der Delegierten Verordnung (EU) 2023/2485 der Kommission vom 27. Juni 2023 zur Verfügung gestellten Liste enthaltenen Komponenten. Außerdem werden darunter Chassis-Teile gefasst, die ausschließlich in batterieelektrischen Fahrzeugen eingesetzt werden, sowie Teile für emissionsfreie Zweiräder. Diese Tätigkeiten erfüllen zudem die spezifischen DNSH-Kriterien zur Kreislaufwirtschaft und zur Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung und sind somit auch taxonomiekonform.

Auch die Beschreibung der Wirtschaftstätigkeit **3.19 Herstellung von Schienenfahrzeugkomponenten** wird so interpretiert, dass bereits für die Taxonomiefähigkeit die technischen Bewertungskriterien heranzuziehen sind. Alle nicht auf Dieselbetrieb ausgerichteten Rail-Tätigkeiten (einschließlich Dual-Mode-Fahrzeugen) erfüllen die spezifischen DNSH-Kriterien zur Kreislaufwirtschaft sowie zur Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung und sind somit sowohl taxonomiefähig als auch -konform.

Die Schaeffler Gruppe fertigt außerdem Komponenten, die unter der Wirtschaftstätigkeit **3.21 Herstellung von Luftfahrzeugen** einzuordnen sind. Die Kriterien zum wesentlichen Beitrag werden jedoch nicht erfüllt, weshalb ausschließlich Taxonomiefähigkeit berichtet wird.

Im Bereich der unternehmensinternen Infrastruktur wurden darüber hinaus die materiellen CapEx im Zusammenhang mit dem Fuhrpark und Gebäuden identifiziert.

Zugänge zum Fuhrpark wurden gemäß den Taxonomievorgaben als CapEx im Zusammenhang mit der Wirtschaftstätigkeit **6.5 Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen** geprüft. Es war hierbei möglich, die Kriterien für einen wesentlichen Beitrag zu beurteilen. Aufgrund von Datenverfügbarkeit konnten nicht alle unter DNSH genannten Anforderungen bewertet werden, sodass diesbezüglich nur Taxonomiefähigkeit ausgewiesen wird.

Die immobilienbezogenen Investitionen betreffen im Berichtsjahr im Wesentlichen die Tätigkeit **7.7 Erwerb von und Eigentum an Gebäuden**. Die unter 7.7 ausgewiesenen CapEx betreffen fast ausschließlich Neubauten für den Eigenbedarf und immobilienbezogene Leasingverhältnisse sowie Immobilienzugänge der durch die Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG. Die Taxonomiekonformität wurde für jedes einzelne Bauprojekt, dessen CapEx 250 TEUR überschreiten, durch einen Vergleich der Gebäudeeigenschaften mit den in Sektor 7 genannten technischen Bewertungskriterien beurteilt. Aufgrund des Umfangs der Kriterien zum wesentlichen Beitrag und spezifischer DNSH-Kriterien ist nur ein Teil dieser Tätigkeiten als taxonomiekonform klassifiziert.

Der Anteil des taxonomiefähigen Umsatzes der Schaeffler Gruppe beträgt 10,1 %. Er entfällt auf die Sparten Automotive Technologies und Others, Vehicle Lifetime Solutions sowie die Sektorcluster Wind, Rail, Aerospace und Two-Wheelers der Sparte Bearings & Industrial Solutions. Der taxonomiefähige Umsatz lässt sich den Wirtschaftstätigkeiten **3.1 Herstellung von Technologien für erneuerbare Energien, 3.18 Herstellung von Automobil- und Mobilitätskomponenten, 3.19 Herstellung von Schienenfahrzeugkomponenten** und **3.21 Herstellung von Luftfahrzeugen** zuordnen. Der Anteil des taxonomiekonformen Umsatzes der Schaeffler Gruppe beträgt 8,4 %. Die Differenz zur Taxonomiefähigkeit ist auf die Wirtschaftstätigkeit 3.21 zurückzuführen, zu der die spezifischen technischen Bewertungskriterien nicht erfüllt sind. Wesentliche Unterschiede ggü. dem Vorjahr begründen sich durch die Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG, sowie den erstmaligen Ausweis von Konformität für 3.18 und 3.19. Basis für die relativen Angaben ist die Kennzahl der Umsatzerlöse aus der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung für das Berichtsjahr. Die Ermittlung erfolgt über die Zuordnung des Umsatzes auf relevante Kunden. Alle Umsätze der Schaeffler Gruppe sind Einnahmen aus Verträgen mit Kunden.

Die Anteile der taxonomiefähigen **CapEx** der Schaeffler Gruppe betragen 12,8 %. Diese umfassen zum einen Investitionen im Zusammenhang mit den originären Geschäftstätigkeiten Automotive, Wind, Herstellung von Batterien, Aerospace und Two-Wheelers sowie außerdem Investitionen in den Bereichen Real Estate und Fuhrpark. Die Anteile des taxonomiekonformen CapEx der Schaeffler Gruppe betragen 7,8 %. Diese Differenz ergibt sich dadurch, dass für die Wirtschaftstätigkeiten **3.4 Herstellung von Batterien, 3.21 Herstellung von Luftfahrzeugen** sowie Fuhrpark und Real Estate die technischen Bewertungskriterien teilweise oder vollständig nicht erfüllt werden. Wesentliche Unterschiede ggü. dem Vorjahr begründen sich durch den erstmaligen Ausweis von Konformität für 3.18 und 3.19 sowie die Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG und den damit erstmaligen Ausweis der 3.4. Die Ermittlung der CapEx-KPI erfolgt über die Bewertung von Einzelinvestitionen. Basis der relativen Angaben ist die Summe der Zugänge zu immateriellen Vermögenswerten, Nutzungsrechten aus Leasingverhältnissen und Sachanlagen aus dem Kapitel Erläuterungen zur Konzern-Bilanz inklusive der relevanten Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen im Berichtsjahr unter Anwendung der Definition der EU-Taxonomie-Verordnung. Die Positionen resultierend aus Konsolidierungskreisänderungen wurden im Berichtsjahr erstmalig berücksichtigt, weshalb auch eine Anpassung des CapEx Nenners und der entsprechenden prozentuellen Angaben der Vorjahreswerte vorgenommen wurde. Die Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen wurden gemäß Anhang I der Delegierten Verordnung (EU) 2021/2178 vor Abschreibungen und Neubewertungen im CapEx-Nenner berücksichtigt. Für den Zähler wurden Zugänge nach

Taxonomie-Kennzahlen 2024 im Überblick

in Prozent	Taxonomie-konform	Taxonomie-fähig, aber nicht -konform	Taxonomie-fähig	Nicht taxonomie-fähig
Umsatz	8,4	1,7	10,1	89,9
CapEx	7,8	5,0	12,8	87,2
OpEx	27,7	1,1	28,8	71,2

Quantitative Aufschlüsselung des CapEx-Zählers

in Mio. EUR	CCM [1] 3.1	CCM 3.4	CCM 3.18	CCM 7.7	Summe
Zugänge zu Sachanlagen [2]	27	66	370	109	573
CapEx taxonomiekonform, gesamt	**27**	**66**	**370**	**109**	**573**
• davon aus Unternehmenszusammenschlüssen	-	66	202	0	269

[1] **CCM** Climate Change Mitigation (Klimaschutz).
[2] Keine der taxonomiekonformen CapEx-Umfänge stehen im Zusammenhang mit Immateriellen Vermögenswerten, als Finanzinvestitionen gehaltenen Immobilien oder kapitalisierten Nutzungsrechten an Vermögenswerten.

Abschreibungen und Neubewertungen berücksichtigt, um den tatsächlichen Anlagenzugang sachgerecht widerzuspiegeln. Der Zugang aus Konsolidierungskreisänderungen führt dazu, dass im Berichtsjahr im Gegensatz zu den Vorjahren Umfänge im Zusammenhang mit Energieeffizienz, erneuerbaren Energien sowie Renovierungen nicht mehr wesentlich sind. Alle taxonomiekonformen CapEx-Umfänge resultieren aus Zugängen bei Sachanlagen. Alle taxonomiekonformen CapEx-Umfänge sind im Zusammenhang mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten entstanden und stehen nicht im Zusammenhang mit CapEx-Plänen.

Die Anteile der taxonomiefähigen **OpEx** betragen 28,8 % und stehen im Zusammenhang mit Automotive-, Batterie-, Wind-, Rail-, Aerospace- und Two-Wheelers-Tätigkeiten sowie Instandhaltung von Gebäuden. Die Anteile der taxonomiekonformen OpEx der Schaeffler Gruppe betragen 27,7 %. Diese Differenz ergibt sich dadurch, dass für die Wirtschaftstätigkeiten 3.4 Herstellung von Batterien, 3.21 Herstellung von Luftfahrzeugen sowie Real Estate die technischen Bewertungskriterien teilweise oder vollständig nicht erfüllt werden. Die Ermittlung der OpEx-KPI erfolgt zum einen über die Bewertung von Einzelprojekten und zum anderen über ein Allokationsmodell für direkt mit Taxonomie-relevantem Umsatz verbundene Projekte auf Basis der Umsatz-KPI. Wesentliche Unterschiede ggü. dem Vorjahr begründen sich durch den erstmaligen Ausweis von Konformität für 3.18 und 3.19, sowie die Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG und den damit erstmaligen Ausweis der 3.4. Basis für diese relativen Angaben sind die Kosten für Forschung und Entwicklung aus der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung für das Berichtsjahr zuzüglich der Instandhaltungskosten der Produktionswerke der Schaeffler Gruppe inkl. der Ausgaben im Zusammenhang mit der täglichen Wartung von Sachanlagen abzüglich der darin enthaltenen nicht relevanten Kosten unter Anwendung der Definition der EU-Taxonomie-Verordnung.

Alle taxonomiekonformen OpEx-Umfänge sind im Zusammenhang mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten entstanden und stehen nicht im Zusammenhang mit CapEx-Plänen. Keine der taxonomiekonformen OpEx-Umfänge entfallen auf die Kategorien kurzfristiges Leasing oder andere direkte Ausgaben im Zusammenhang mit der täglichen Wartung von Vermögenswerten des Sachanlagevermögens.

Quantitative Aufschlüsselung des OpEx-Zählers

in Mio. EUR	CCM [1] 3.1	CCM 3.4	CCM 3.18	CCM 3.19	CCM 7.7	Summe
Forschung und Entwicklung	17	19	278	4	–	317
Gebäudesanierungsmaßnahmen	–	–	–	–	1	1
Kurzfristiges Leasing	–	–	–	–	–	0
Wartung und Reparatur	17	0	78	8	–	102
Andere direkte Ausgaben im Zusammenhang mit der täglichen Wartung von Vermögenswerten des Sachanlagevermögens	–	–	–	–	–	0
OpEx taxonomiekonform gesamt	**34**	**19**	**356**	**11**	**1**	**420**

[1] **CCM** Climate Change Mitigation (Klimaschutz).

Umsatz

				Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung“)								Kategorie	
Wirtschaftstätigkeiten	**Code**	**Umsatz in Mio. EUR**	**Umsatzanteil Jahr 2024**	**CCM [1]**	**CCA [2]**	**WTR [3]**	**PPC [4]**	**CE [5]**	**BIO [6]**	**CCM [1]**	**CCA [2]**	**WTR [3]**	**PPC [4]**	**CE [5]**	**BIO [6]**	**Mindestschutz**	**Anteil taxonomiekonformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) Umsatz, Jahr 2023**	**ermöglichende Tätigkeiten**	**Übergangstätigkeiten**
A. Taxonomiefähige Tätigkeiten																			
A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																			
Herstellung von Technologien für erneuerbare Energie	CCM 3.1	511	2,8 %	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	3,8 %	E	
Herstellung von Automobil- und Mobilitätskomponenten	CCM 3.18	770	4,2 %	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	n. a.	E	
Herstellung von Schienenfahrzeugkomponenten	CCM 3.19	242	1,3 %	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	n. a.	E	
Umsatz ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		1.522	8,4 %	8,4 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	J	J	J	J	J	J	J	3,8 %		
• davon ermöglichende Tätigkeiten		1.522	8,4 %	8,4 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	J	J	J	J	J	J	J	3,8 %	E	
• davon Übergangstätigkeiten		0	0,0 %														0,0 %		T
A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																			
Herstellung von Luftfahrzeugen	CCM 3.21	310	1,7 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								1,6 %		
Umsatz taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		310	1,7 %	1,7 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %								5,7 % [7]		
A. Umsatz taxonomiefähiger Tätigkeiten (A1+A2)		1.832	10,1 %	10,1 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %								9,5 %		
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten																			
Umsatz nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		16.356	89,9 %																
Gesamt		**18.188**	**100 %**																

[1] **CCM** Climate Change Mitigation (Klimaschutz)
[2] **CCA** Climate Change Adaptation (Anpassung an den Klimawandel)
[3] **WTR** Water and Marine Resources (nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen)
[4] **PPC** Pollution Prevention and Control (Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung)
[5] **CE** Circular Economy (Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft)
[6] **BIO** Biodiversity and ecosystems (Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme)

[7] Die Differenz des abgebildeten Vorjahreswerts zu der Summe der dargestellten Wirtschaftstätigkeiten ergibt sich dadurch, dass im ersten Berichtsjahr der Wirtschaftstätigkeiten 3.18 und 3.19 für diese nur Taxonomiefähigkeit auszuweisen war. Die entsprechenden Umfänge dieser Wirtschaftstätigkeiten für das Berichtsjahr sind ohne Vorjahreswerte vollständig unter A1 erfasst.

J Ja, taxonomiefähige und mit dem relevanten Umweltziel taxonomiekonforme Tätigkeit
N Nein, taxonomiefähige, aber mit dem relevanten Umweltziel nicht taxonomiekonforme Tätigkeit
E Ermöglichende Tätigkeit
T Übergangstätigkeit
N/EL „not eligible“, für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit
EL „eligible“, für das jeweilige Umweltziel taxonomiefähige Tätigkeit

CapEx

				Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung")								Kategorie	
Wirtschaftstätigkeiten	**Code**	**CapEx in Mio. EUR**	**CapEx-Anteil Jahr 2024**	**CCM [1]**	**CCA [2]**	**WTR [3]**	**PPC [4]**	**CE [5]**	**BIO [6]**	**CCM [1]**	**CCA [2]**	**WTR [3]**	**PPC [4]**	**CE [5]**	**BIO [6]**	**Mindest-schutz**	**Anteil taxonomie-konformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) CapEx, Jahr 2023 [7]**	**ermög-lichende Tätigkeiten**	**Übergangs-tätigkeiten**
A. Taxonomiefähige Tätigkeiten																			
A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																			
Herstellung von Technologien für erneuerbare Energie	CCM 3.1	27	0,4 %	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	1,9 %	E	
Herstellung von Batterien	CCM 3.4	66	0,9 %	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	n. a.	E	
Herstellung von Automobil- und Mobilitäts-komponenten	CCM 3.18	370	5,1 %	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	n. a.	E	
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	109	1,5 %	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	6,2 %		
CapEx ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		573	7,8 %	7,8 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	J	J	J	J	J	J	J	8,9 % [8]		
• davon ermöglichende Tätigkeiten		464	6,3 %	6,3 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	J	J	J	J	J	J	J	2,7 %	E	
• davon Übergangstätigkeiten		0	0,0 %														0,0 %		T
A.2 Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																			
Herstellung von Luftfahrzeugen	CCM 3.21	26	0,4 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,8 %		
Herstellung von Batterien	CCM 3.4	1	0,0 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								n. a.		
Beförderung mit Motorrädern, Personen-kraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen	CCM 6.5	46	0,6 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								2,3 %		
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	291	4,0 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								4,3 %		
CapEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomie-konforme Tätigkeiten) (A.2)		364	5,0 %	5,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %								17,0 % [9]		
A. CapEx taxonomiefähiger Tätigkeiten (A.1 + A.2)		937	12,8 %	12,8 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %								25,8 %		
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten																			
CapEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		6.393	87,2 %																
Gesamt		**7.331**	**100 %**																

[1] **CCM** Climate Change Mitigation (Klimaschutz)
[2] **CCA** Climate Change Adaptation (Anpassung an den Klimawandel)
[3] **WTR** Water and Marine Resources (nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen)
[4] **PPC** Pollution Prevention and Control (Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung)
[5] **CE** Circular Economy (Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft)
[6] **BIO** Biodiversity and ecosystems (Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme)

[7] Auf Grund der beschriebenen Anpassung der Ermittlung des CapEx Nenners wurde dieser für das Vorjahr von 1.006 Mio. EUR auf 1.463 Mio. EUR angepasst. Die hier dargestellten relativen Vorjahresangaben auf Ebene der Wirtschaftstätigkeiten wurden dementsprechend angepasst.

[8] Die Differenz des abgebildeten Vorjahreswerts zu der Summe der dargestellten Wirtschaftstätigkeiten ergibt sich dadurch, dass die Wirtschaftstätigkeiten 7.3 Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten sowie 7.6 Installation, Wartung und Reparatur von Technologien für erneuerbare Energien im Berichtsjahr nicht mehr wesentlich waren und deshalb nicht ausgewiesen wurden.

[9] Die Differenz des abgebildeten Vorjahreswerts zu der Summe der dargestellten Wirtschaftstätigkeiten ergibt sich dadurch, dass im ersten Berichtsjahr der Wirtschaftstätigkeiten 3.18 und 3.19 für diese nur Taxonomiefähigkeit auszuweisen war. Die entsprechenden Umfänge dieser Wirtschaftstätigkeiten für das Berichtsjahr sind ohne Vorjahreswerte vollständig unter A1 erfasst. Des weiteren wird die Differenz dadurch bedingt, dass die Wirtschaftstätigkeiten 7.2 Renovierung bestehender Gebäude sowie 7.3 Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten im Berichtsjahr nicht wesentlich waren und deshalb nicht ausgewiesen werden.

J Ja, taxonomiefähige und mit dem relevanten Umweltziel taxonomiekonforme Tätigkeit
N Nein, taxonomiefähige, aber mit dem relevanten Umweltziel nicht taxonomiekonforme Tätigkeit
E Ermöglichende Tätigkeit
T Übergangstätigkeit
N/EL „not eligible", für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit
EL „eligible", für das jeweilige Umweltziel taxonomiefähige Tätigkeit

EU-Taxonomie

OpEx

				Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung“)									Kategorie	
Wirtschaftstätigkeiten	**Code**	**OpEx in Mio. EUR**	**OpEx-Anteil Jahr 2024**	**CCM [1]**	**CCA [2]**	**WTR [3]**	**PPC [4]**	**CE [5]**	**BIO [6]**	**CCM [1]**	**CCA [2]**	**WTR [3]**	**PPC [4]**	**CE [5]**	**BIO [6]**	**Mindest-schutz**	**Anteil taxonomie-konformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) OpEx, Jahr 2023**	**ermög-lichende Tätigkeiten**	**Übergangs-tätigkeiten**
A. Taxonomiefähige Tätigkeiten																			
A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																			
Herstellung von Technologien für erneuerbare Energien	CCM 3.1	34	2,2 %	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	2,3 %	E	
Herstellung von Batterien	CCM 3.4	19	1,3 %		N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	n. a.	E	
Herstellung von Automobil- und Mobilitäts-komponenten	CCM 3.18	356	23,5 %	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	n. a.	E	
Herstellung von Schienenfahrzeug-komponenten	CCM 3.19	11	0,7 %	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	n. a.	E	
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	1	0,0 %	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	n. a.		
OpEx ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		420	27,7 %	27,7 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	J	J	J	J	J	J	J	2,3 %		
• davon ermöglichende Tätigkeiten		420	27,7 %	27,7 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	J	J	J	J	J	J	J	2,3 %	E	
• davon Übergangstätigkeiten		0	0,0 %	0,0 %													0,0 %		T
A.2 Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																			
Herstellung von Luftfahrzeugen	CCM 3.21	10	0,6 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,8 %		
Herstellung von Batterien	CCM 3.4	1	0,1 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								n. a.		
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	6	0,4 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								n. a.		
OpEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		16	1,1 %	1,1 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %								17,2 % [7]		
A. OpEx taxonomiefähiger Tätigkeiten (A.1 + A.2)		437	28,8 %	28,8 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %								19,6 %		
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten																			
OpEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		1.079	71,2 %																
Gesamt		**1.516**	100 %																

[1] **CCM** Climate Change Mitigation (Klimaschutz)
[2] **CCA** Climate Change Adaptation (Anpassung an den Klimawandel)
[3] **WTR** Water and Marine Resources (nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen)
[4] **PPC** Pollution Prevention and Control (Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung)
[5] **CE** Circular Economy (Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft)
[6] **BIO** Biodiversity and ecosystems (Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme)

[7] Die Differenz des abgebildeten Vorjahreswerts zu der Summe der dargestellten Wirtschaftstätigkeiten ergibt sich dadurch, dass im ersten Berichtsjahr der Wirtschaftstätigkeiten 3.18 und 3.19 für diese nur Taxonomiefähigkeit auszuweisen war. Die entsprechenden Umfänge dieser Wirtschaftstätigkeiten für das Berichtsjahr sind ohne Vorjahreswerte vollständig unter A1 erfasst.

J Ja, taxonomiefähige und mit dem relevanten Umweltziel taxonomiekonforme Tätigkeit
N Nein, taxonomiefähige, aber mit dem relevanten Umweltziel nicht taxonomiekonforme Tätigkeit
E Ermöglichende Tätigkeit
T Übergangstätigkeit
N/EL „not eligible“, für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit
EL „eligible“, für das jeweilige Umweltziel taxonomiefähige Tätigkeit

Meldung des Umfangs der Taxonomiefähigkeit und -konformität nach Umweltziel

	Umsatzanteil/Gesamtumsatz		CapEx-Anteil/Gesamt-CapEx		OpEx-Anteil/Gesamt-OpEx	
in Prozent	Taxonomiekonform je Ziel	Taxonomiefähig je Ziel	Taxonomiekonform je Ziel	Taxonomiefähig je Ziel	Taxonomiekonform je Ziel	Taxonomiefähig je Ziel
CCM	8,4 %	10,1 %	7,8 %	12,8 %	27,7 %	28,8 %
CCA	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
WTR	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
CE	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
PPC	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
BIO	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %

CCM Climate Change Mitigation (Klimaschutz)
CCA Climate Change Adaptation (Anpassung an den Klimawandel)
WTR Water and Marine Resources (Nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen)
CE Circular Economy (Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft)
PPC Pollution Prevention and Control (Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung)
BIO Biodiversity and ecosystems (Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme)

Tätigkeiten in den Bereichen Kernenergie und fossiles Gas [1)]

Zeile	Tätigkeiten im Bereich Kernenergie	
1.	Das Unternehmen ist im Bereich Erforschung, Entwicklung, Demonstration und Einsatz innovativer Stromerzeugungsanlagen, die bei minimalem Abfall aus dem Brennstoffkreislauf Energie aus Nuklearprozessen erzeugen, tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	nein
2.	Das Unternehmen ist im Bau und sicheren Betrieb neuer kerntechnischer Anlagen zur Erzeugung von Strom oder Prozesswärme – auch für die Fernwärmeversorgung oder industrielle Prozesse wie die Wasserstofferzeugung – sowie bei deren sicherheitstechnischer Verbesserung mithilfe der besten verfügbaren Technologien tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	nein
3.	Das Unternehmen ist im sicheren Betrieb bestehender kerntechnischer Anlagen zur Erzeugung von Strom oder Prozesswärme – auch für die Fernwärmeversorgung oder industrielle Prozesse wie die Wasserstofferzeugung – sowie bei deren sicherheitstechnischer Verbesserung tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	nein
	Tätigkeiten im Bereich fossiles Gas	
4.	Das Unternehmen ist im Bau oder Betrieb von Anlagen zur Erzeugung von Strom aus fossilen gasförmigen Brennstoffen tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	nein
5.	Das Unternehmen ist im Bau, in der Modernisierung und im Betrieb von Anlagen für die Kraft-Wärme-Kälte-Kopplung mit fossilen gasförmigen Brennstoffen tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	nein
6.	Das Unternehmen ist im Bau, in der Modernisierung und im Betrieb von Anlagen für die Wärmegewinnung, die Wärme/Kälte aus fossilen gasförmigen Brennstoffen erzeugen, tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	nein

[1)] Meldebogen 1 des Anhangs III der Delegierten Verordnung 2022/1214 der EU-Kommission.
Die Schaeffler Gruppe interpretiert den Begriff „tätig sein" hierbei als Tätigkeiten, mit denen direkt Umsätze erzielt werden.

Klimawandel [ESRS E1]

Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) [SBM-3]

Im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse wurden innerhalb der eigenen Geschäftstätigkeiten sowie entlang der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette wesentliche Auswirkungen auf Umwelt und Menschen im Zusammenhang mit dem Klimawandel sowie wesentliche Risiken für die Schaeffler Gruppe ermittelt. Zudem wurden Chancen für die Schaeffler Gruppe identifiziert. Diese sind in der folgenden Übersicht dargestellt. [19, 20]

Auswirkungen in Zusammenhang mit Klimawandel

KLIMASCHUTZ

● **Emission von Treibhausgasen**
(Tatsächliche negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Es bestehen tatsächliche negative Auswirkungen auf die Umwelt in der gesamten Wertschöpfungskette, verursacht durch Treibhausgas(THG)-Emissionen, die den Klimawandel vorantreiben und zu intensiveren und häufigeren Extremwetterereignissen beitragen.

Innerhalb der Schaeffler Gruppe entstehen Emissionen, da z. B. einige energieintensive Produktionsprozesse – wie die Verarbeitung von Rohstahl – noch nicht vollständig mit Energie aus erneuerbaren Quellen durchgeführt werden.

Emissionen in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette entstehen v. a. bei der Gewinnung und Verarbeitung von Rohstoffen, der Herstellung von Vorprodukten und Komponenten sowie in der Nutzungsphase. Aber auch die Automobil- und Industrieproduktion bei Kunden, die Entsorgung sowie Transport- und Logistikprozesse sind mit erheblichen THG-Emissionen verbunden.

ENERGIE

● **Hoher Energieverbrauch**
(Tatsächliche negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Es bestehen tatsächliche negative Auswirkungen auf die Umwelt entlang der gesamten Wertschöpfungskette, verursacht durch einen hohen Energieverbrauch, der noch nicht vollständig aus erneuerbaren Energiequellen gedeckt wird.

Innerhalb der Schaeffler Gruppe sind einige Prozesse, etwa die Verarbeitung von Rohstahl, mit einem erheblichen Energieverbrauch verbunden.

Darüber hinaus gibt es zahlreiche energieintensive Prozesse entlang der gesamten vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette. Sie reichen von der Rohstoffgewinnung und -verarbeitung bis hin zum Transport und zur Entsorgung.

Physische Risiken in Zusammenhang mit Klimawandel

Schäden und Betriebsunterbrechung durch Extremwetterereignisse
(Physische Risiken)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Extreme Wetterereignisse wie Hagel, Stürme oder Starkniederschläge können Vermögenswerte der Schaeffler Gruppe wie Produktionsstätten, Büros oder Forschungs- und Entwicklungslabore beschädigen. Direkte Folgen sind Produktionsstopps, die zu Umsatzeinbußen führen können, während indirekte Kosten steigende Versicherungskosten oder Gesundheits- und Sicherheitsrisiken für die Mitarbeitenden umfassen. Es sind vier Standorte mit einem wesentlichen Extremwetterrisiko identifiziert worden.

Schäden und Betriebsunterbrechung durch Erdbeben
(Physische Risiken)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Schwere Erdbeben haben das Potenzial, Vermögenswerte der Schaeffler Gruppe zu beschädigen, z. B. Produktionsstätten, Büros oder Forschungs- und Entwicklungslabore sowie Transportwege rund um die Produktionsstandorte. Direkte Folgen sind Sachschäden und Betriebsunterbrechungen, die zu Umsatzeinbußen führen können, während indirekte Kosten steigende Versicherungskosten oder Gesundheits- und Sicherheitsrisiken für die Mitarbeitenden umfassen. Es sind zwei Standorte mit einem wesentlichen Erdbebenrisiko identifiziert worden.

Übergangsrisiken und Chancen in Zusammenhang mit Klimawandel

Steigende Kosten durch verschärfte klimabezogene regulatorische Anforderungen (u. a. CBAM, CO_2-e-Preise)
(Übergangsrisiken)

Zeithorizont: ☐ kurzfristig ■ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Steigende CO_2-e-Steuern und -Abgaben erhöhen die Betriebskosten und können die Einnahmen senken. Gleichzeitig erhöht der Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM) die Kosten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette. In vielen europäischen Ländern, in denen die Schaeffler Gruppe tätig ist, wurden CO_2-e-Preise bereits eingeführt oder sind in Planung. Da die Möglichkeit besteht, dass Lieferanten ihre Kosten weitergeben, kann dies zu höheren Rohstoff- und Komponentenpreisen führen. Gleichzeitig können sich CO_2-e-Preise auch direkt durch den eigenen Betrieb auf die Schaeffler Gruppe auswirken, was zu einem Anstieg der Betriebskosten führt.

Verstärkte Forderungen der Stakeholder nach Verwendung emissionsarmer und umweltfreundlicher Materialien
(Übergangsrisiken)

Zeithorizont: ☐ kurzfristig ☐ mittelfristig ■ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ☐ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Die steigenden Anforderungen der Stakeholder an die Schaeffler Gruppe hinsichtlich der Verwendung emissionsarmer und umweltfreundlicher Materialien und deren begrenzte Verfügbarkeit stellen ein Risiko für das Unternehmen dar. Die Knappheit kann zu steigenden Rohstoffpreisen und Produktionsengpässen führen, die mit erhöhten Kosten und möglichen Umsatzeinbußen verbunden sind. Darüber hinaus können die Nichteinhaltung regulatorischer Anforderungen und daraus resultierende Haftungsrisiken die Reputation des Unternehmens beeinträchtigen.

⊛ **Absatzchancen durch veränderte Kundenpräferenzen und Anstieg der Nachfrage nach E-Mobilitätslösungen (Sparten Automotive Technologies & Vehicle Lifetime Solutions)**
(Chancen)

Zeithorizont: ☐ kurzfristig ■ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ☐ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Die Märkte, in denen die Schaeffler Gruppe tätig ist, sind durch einen raschen Technologiewandel (z. B. Umstellung von Verbrennungsmotoren auf Elektrofahrzeuge), Änderungen der technischen und regulatorischen Standards und sich ändernde Kundenpräferenzen gekennzeichnet. Im Hinblick auf die zunehmende Bedeutung der E-Mobilität ergeben sich für die Schaeffler Gruppe als umfassenden Anbieter von Komponenten, Lösungen und Systemen im Bereich Hybrid- und E-Mobilität künftig verstärkt Möglichkeiten, die eigene Positionierung im Markt dauerhaft zu verbessern sowie Absätze zu generieren.

[19] Die identifizierten Zeithorizonte stellen eine Einschätzung des frühesten Eintrittszeitpunkts der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und identifizierten Chancen dar.
[20] Bei der Darstellung handelt es sich um identifizierte Chancen. Eine Bewertung der Wesentlichkeit der Chancen erfolgt aufgrund der fortlaufenden Integration der Vitesco Technologies Group AG und der damit verbundenen Aktualisierung der Konzernstrategie erstmalig im kommenden Berichtsjahr.

● Auswirkungen Risiken ⊛ Chancen

Absatzchancen durch Lösungen für erneuerbare Energien (Chancen)

Zeithorizont: ☐ kurzfristig ■ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ☐ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Im Kontext des globalen Klimawandels und als Resultat der damit verbundenen Klimapolitik wird der Bedarf an erneuerbaren Energien kontinuierlich wachsen. Durch die Entwicklung und den Absatz von innovativen Komponenten und Lösungen für Windkraftanlagen und Turbinen sowie die fortschreitenden Aktivitäten im Bereich Wasserstoff ergeben sich für die Schaeffler Gruppe künftig zusätzliche Marktmöglichkeiten.

Absatzchancen durch die Entwicklung und/oder Ausweitung von emissionsarmen Produkten und Dienstleistungen (Transportation & Mobility/Machinery & Materials) (Chancen)

Zeithorizont: ☐ kurzfristig ■ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ☐ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Mit Blick auf eine stetig wachsende Bevölkerungszahl und das damit verbundene steigende Transportaufkommen im Personen- und Güterverkehr werden künftig hohe Investitionen in den Transportbereich und sonstige industrielle mobile Anwendungen erwartet. Gleichzeitig kommt es in vielen Industriesektoren zu einer zunehmenden Automatisierung und verlängerten Lebenszyklen von Produktionsmaschinen, sodass die Energieeffizienz und Verlässlichkeit von Betriebsabläufen weiter an Bedeutung gewinnen werden. Dieser Entwicklung begegnet die Schaeffler Gruppe mit einem breiten Produktportfolio an reibungsreduzierten Wälz-, Gleit- und Hochpräzisionslagern, Elektromotoren, Hydrauliksystemen sowie Industriegetrieben. Darüber hinaus werden Lösungen zur präventiven Instandhaltung angeboten, die für verlängerte Maschinenlaufzeiten, reduzierte Betriebskosten und weniger Treibhausgasemissionen sorgen.

Resilienzanalyse [SBM-3]

Im Rahmen des Risikoerhebungsprozesses und unter Berücksichtigung der in ESRS 2 IRO-1 beschriebenen Szenarien hat die Schaeffler Gruppe auch die Resilienz ihrer Strategie und ihres Geschäftsmodells gegenüber Übergangsrisiken und physischen Risiken in Zusammenhang mit dem Klimawandel qualitativ bewertet.

Das Unternehmen steht, wie aufgeführt, verschiedenen klimabedingten Übergangsrisiken wie zunehmenden und strengeren regulatorischen Anforderungen, Reputationsrisiken und einem sich verändernden Marktumfeld gegenüber. Die Schaeffler Gruppe engagiert sich im Umweltschutz und verfügt über eigene Umweltziele und Klimastrategien mit einer klaren Roadmap, um diesen Risiken proaktiv zu begegnen. So können z. B. Klima- und Einkaufsstrategien die Emissionen im eigenen Betrieb und in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette sowie die finanziellen Abgaben für Treibhausgasemissionen senken. Darüber hinaus sieht die Schaeffler Gruppe sich mit dem eigenen Portfolio im Markt für Elektrofahrzeuge gut positioniert.

Die Schaeffler Gruppe ist zudem den aufgeführten wesentlichen physischen Risiken ausgesetzt. Es sind verschiedene Anpassungs- und Mitigationsmaßnahmen ergriffen worden, um wesentliche negative Auswirkungen aus Naturgefahren (z. B. Erdbeben) und Extremwetterereignissen (z. B. Hagelstürme) zu minimieren. Außerdem ist das Unternehmen gegen unmittelbare Schäden und Betriebsunterbrechungen versichert.

Grundsätzlich werden ESG-Risiken als Teil des Konzern-Risikomanagements an den Vorstand der Schaeffler AG berichtet (siehe Abschnitte ESRS 2 GOV-1 und GOV-2) und werden so bereits auf höchster Ebene bei der Strategie und den Entscheidungen in Bezug auf geplante oder zukünftige Klimaschutzmaßnahmen berücksichtigt. Zusätzlich treibt die Schaeffler Gruppe interne Maßnahmen zur Weiterbildung von Arbeitskräften zum Thema Nachhaltigkeit u. a. durch das Entwicklungsprogramm „Fit4Sustainability“ voran (siehe Abschnitt ESRS S1-4).

Die Schaeffler Gruppe ist davon überzeugt, dass der Einsatz nachhaltiger Finanzierungen dazu beitragen kann, den Übergang zu einer Dekarbonisierung der Wirtschaft zu erleichtern, und als Instrument für zusätzliche Transparenz und Engagement in Nachhaltigkeitsfragen dienen kann.

Im Ergebnis kann die Schaeffler Gruppe über eine ausreichende Resilienz gegenüber den wesentlichen Übergangsrisiken und physischen Risiken verfügen und ist fähig, kurz-, mittel-, und langfristig seine Strategie und sein Geschäftsmodell an den Klimawandel anzupassen.

Die Schaeffler Gruppe hat sich zudem vergütungsrelevante Ziele in Bezug auf den Klimawandel gesetzt. Diese sind im Abschnitt ESRS 2 GOV-3 dargestellt.

Übergangsplan für den Klimaschutz [E1-1]

Die Schaeffler Gruppe hat sich mittelfristige Klimaziele gesetzt, die von der Science Based Targets initiative (SBTi) validiert wurden. Gemäß deren Kriterien sind sie mit der Begrenzung der Erderwärmung auf 1,5 °C im Einklang mit dem Übereinkommen von Paris vereinbar (siehe Abschnitt ESRS E1-4). Bislang hat die Schaeffler Gruppe kein von der SBTi validiertes Net-Zero-Ziel.

Um die mittelfristigen Klimaziele zu erreichen, hat das Unternehmen einen Übergangsplan für den Klimaschutz ausgearbeitet, in dem die wichtigsten Dekarbonisierungshebel definiert sind. Um den Ausstoß der eigenen Treibhausgasemissionen (Scope 1 und Scope 2) zu verringern, stehen Energieeffizienzmaßnahmen, die Nutzung von eigenerzeugter und zugekaufter erneuerbarer Energie sowie Maßnahmen zum Wechsel von fossilen Brennstoffen auf erneuerbare Energieträger im Fokus (siehe Abschnitt ESRS E1-3). Zur Verringerung des Ausstoßes von vorgelagerten Treibhausgasen in Scope 3 sind analoge Maßnahmen wie bei Scope 1 und Scope 2 geplant. Darüber hinaus soll der Anteil von eingesetzten Sekundärmaterialien erhöht werden. Im Zuge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG sollen Dekarbonisierungshebel und Maßnahmen weiter ausgearbeitet und spezifiziert werden.

Die Schaeffler Gruppe hat ihre wichtigsten Vermögenswerte und Produkte und damit in Zusammenhang stehende gebundene Treibhausgasemissionen bewertet. Um das Risiko von Lock-in-Effekten bei relevanten Vermögenswerten zu minimieren, wird vor deren Anschaffung eine Prüfung hinsichtlich definierter Nachhaltigkeitsaspekte durchgeführt. Bestehende Vermögenswerte werden in die Untersuchung von THG-Reduktionsmöglichkeiten eingebunden (z. B. Energieeffizienzmaßnahmen bei Gebäuden und Maschinen). Gebundene THG-Emissionen im Zusammenhang mit relevanten Vermögenswerten sind somit im geplanten Pfad zur Erreichung der THG-Emissionsziele berücksichtigt.

Bei der Bilanzierung der Emissionen aus der Produktnutzungsphase erfolgt gemäß Greenhouse Gas Protocol eine vollständige Anrechnung über den gesamten Lebenszyklus zum Zeitpunkt des Verkaufs, wodurch Lock-in-Effekte in Bezug auf die Produkte für die Schaeffler Gruppe keine wesentliche Rolle spielen.

Der Übergangsplan für den Klimaschutz wurde dem Vorstand der Schaeffler AG im Rahmen des Strategiedialogs vorgestellt und genehmigt sowie in diesem Zuge mit der Konzernstrategie verknüpft. Der Übergangsplan ist Teil des Umsetzungsprogramms der Schaeffler Gruppe, welches Investitions- (CapEx) und Betriebsausgaben (OpEx) für die Umsetzung bereitstellt. In der Finanzplanung wurde der Übergangsplan im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten berücksichtigt. Die Erläuterungen des Fortschritts bei der Umsetzung des Übergangsplans ist in den Abschnitten ESRS E1-3, E1-4, E1-5 und E1-6 näher erläutert.

Die Schaeffler Gruppe ist nicht von den Paris-abgestimmten EU-Referenzwerten ausgenommen.

Konzepte [E1-2]

Die Schaeffler Gruppe hat verschiedene Richtlinien und Grundlagendokumente implementiert, um ihre wesentlichen Auswirkungen und Risiken sowie identifizierten Chancen in Bezug auf den Klimawandel anzugehen. Dabei handelt es sich um die **ESG Richtlinie**, die **EnEHS Richtlinie** und den **Geschäftspartnerkodex**.

ESG Richtlinie

In der ESG Richtlinie sind die Nachhaltigkeitsstrategie und -ziele, deren Umsetzung sowie die Reduzierung rechtlicher, finanzieller und unternehmerischer Risiken dargestellt. In Bezug auf den Klimawandel hebt die ESG Richtlinie das Handlungsfeld „Driving Climate Action towards Net-Zero" hervor, einschließlich der Reduzierung und Vermeidung von Emissionen, sowie die Erhöhung der Energieeffizienz. Die Richtlinie gilt für die gesamte Schaeffler Gruppe und deckt damit die eigenen Geschäftstätigkeiten ab.

Die ESG Richtlinie wird jährlich anlässlich des Strategie- und Planungsprozesses überprüft. Dadurch soll die Einhaltung der aktuellen internen und externen Anforderungen sichergestellt werden. Die ESG Richtlinie wurde vom Executive Board der Schaeffler Gruppe genehmigt. Auf oberster Ebene ist der Vorstandsvorsitzende für ihre Umsetzung verantwortlich.

Um das Ziel des Unternehmens, die nachhaltige Entwicklung weltweit zu fördern und zu stärken, richtet die Schaeffler Gruppe ihre Geschäftstätigkeit und ihr unternehmerisches Handeln eng an den folgenden Grundsätzen aus: dem Pariser Klimaabkommen, den Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen (UN), der internationalen Menschenrechtscharta der UN, den Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der UN, den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) (Erklärung über die grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit) sowie den Leitsätzen für multinationale Unternehmen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD). Die Schaeffler Gruppe ist darüber hinaus Unterzeichnerin des UN Global Compact und bekennt sich zu dessen zehn Prinzipien. Weiterhin verpflichtet sich das Unternehmen dazu, externe ESG-Ratings zu pflegen und zu verbessern, ebenso wie die Bereitstellung externer Berichte wie CDP sicherzustellen.

Kundenspezifische Anforderungen werden strukturiert entlang der zehn Handlungsfelder der Nachhaltigkeitsstrategie erfasst und in Abhängigkeit von Geschäftskritikalität und Erfüllungsgrad eingeordnet. Erfasst werden auch geschäftskritische Anforderungen anderer Stakeholder, z. B. aus ESG-Ratings. Insbesondere geschäftskritische Anforderungen werden mit Fachbereichen und Initiativenverantwortlichen gespiegelt und dienen mit als Entscheidungsgrundlage für zukünftige Zieldefinitionen. Die ESG Richtlinie ist intern veröffentlicht.

EnEHS Richtlinie

In der EnEHS Richtlinie hat die Schaeffler Gruppe ihre grundlegenden Werte und Prinzipien in Bezug auf Energie-, Umwelt- sowie Gesundheits- und Arbeitssicherheitsthemen (engl.: Energy, Environment, Health and Safety, EnEHS) festgelegt. Diese Werte und Prinzipien werden im Rahmen des EnEHS Managementsystems operationalisiert. Dadurch sollen die EnEHS-Leistungen des Unternehmens kontinuierlich verbessert werden, indem z. B. Ressourcen nachhaltiger genutzt, Risiken minimiert und Mitarbeitende sensibilisiert werden. Die Schaeffler Gruppe verpflichtet sich zudem, die Anforderungen von ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001 und EMAS an relevanten Standorten mit Fokus auf Werke sowie Forschungs- und Entwicklungszentren umzusetzen. Der Abdeckungsgrad dieser Managementsysteme bezogen auf die Arbeitnehmenden der Schaeffler Gruppe beträgt zum Stichtag 31. Dezember 2024 92,2 % für die ISO 14001, 92,2 % für die ISO 45001, 92,0 % für die ISO 50001 und 64,3 % für EMAS.

In Zusammenhang mit den als wesentlich identifizierten negativen Umweltauswirkungen aus der Geschäftstätigkeit der Schaeffler Gruppe zielt die Richtlinie darauf ab, Treibhausgasemissionen zu reduzieren und fossile Brennstoffe durch erneuerbare Energien zu ersetzen. Durch Projekte zur möglichst energieeffizienten und klimafreundlichen Herstellung von Produkten sollen an den Standorten der Schaeffler Gruppe schädliche Auswirkungen auf die Umwelt, z. B. durch einen sorgfältigen Umgang mit Chemikalien, grundsätzlich im Vorfeld vermieden werden. Zudem sollen Ressourcen sparsam und nachhaltig genutzt werden. Die EnEHS Richtlinie gilt für die gesamte Schaeffler Gruppe und deckt damit die eigenen Geschäftstätigkeiten ab.

Die EnEHS Richtlinie wurde vom Executive Board der Schaeffler Gruppe genehmigt. Auf oberster Ebene sind die Vorstände Produktion, Supply Chain Management und Einkauf sowie Personal für ihre Umsetzung verantwortlich.

Im Rahmen der EnEHS Richtlinie beinhaltet das EnEHS Managementsystem ein systematisches Vorgehen für die Ermittlung und Analyse von Stakeholder-Interessen sowie die Umsetzung von Maßnahmen, um diese Interessen zu erfüllen. Dabei werden Stakeholder wie Behörden, Mitarbeitende und Kunden berücksichtigt. Die EnEHS Richtlinie ist intern veröffentlicht. Eine Zusammenfassung der wesentlichen Inhalte der Richtlinie ist mit der EnEHS Grundsatzerklärung auf der Unternehmenswebseite der Schaeffler Gruppe veröffentlicht.

Geschäftspartnerkodex

Die Schaeffler Gruppe hat sich für ihr eigenes unternehmerisches Handeln Standards und Mindestanforderungen auferlegt und erwartet von ihren Geschäftspartnern, sie ebenfalls zu erfüllen. Der Geschäftspartnerkodex beschreibt diese Vorgaben und liefert damit verbindliche Regelungen für die Gestaltung der Geschäftsbeziehungen der Schaeffler Gruppe (siehe Abschnitt ESRS S2-1). In Bezug auf die als wesentlich identifizierten negativen Umweltauswirkungen verlangt der Kodex von den Geschäftspartnern des Unternehmens:

- proaktive Ansätze zur Umweltverantwortung zu entwickeln und zu fördern, Umweltschutzpraktiken anzuwenden, natürliche Ressourcen zu schonen und den ökologischen Fußabdruck ihrer Produkte, Waren und Dienstleistungen zu reduzieren,
- sich aktiv für den Klimaschutz einzusetzen, z. B. indem sie ihre Energieeffizienz steigern, erneuerbare Energien nutzen und ihre Treibhausgasemissionen reduzieren, sowie
- auf Anfrage ihren CO_2e-Fußabdruck oder andere nachhaltigkeitsbezogene Informationen offenzulegen.

Darüber hinaus empfiehlt die Schaeffler Gruppe ihren Geschäftspartnern, sich wissenschaftlich fundierte und zeitlich definierte Zielvorgaben für die Emissionsreduzierung und die Umstellung auf erneuerbare Energien zu setzen, die mit dem Pariser Abkommen in Einklang stehen, sowie Maßnahmen zu ergreifen, die die Dekarbonisierung der Wertschöpfungskette vorantreiben.

Maßnahmen [E1-3]

Die Schaeffler Gruppe hat verschiedene Maßnahmen implementiert, um ihre wesentlichen Auswirkungen und Risiken sowie identifizierten Chancen in Bezug auf den Klimawandel anzugehen.

Im übergreifenden Umsetzungsprogramm der Schaeffler Gruppe ist das Teilprogramm „Sustainability & Infrastructure“ eine tragende Säule (siehe Abschnitt ESRS 2 SBM-1). Dabei ist zur Weiterentwicklung der Klimastrategie das darin verankerte Handlungsfeld „Driving Climate Action towards Net-Zero“ zentral. Seit 2022 setzt die Schaeffler Gruppe darüber hinaus einen ganzheitlichen Climate Action Plan um. Er dient als Rahmen für die Gestaltung und Umsetzung der notwendigen Klimaschutzmaßnahmen, wie der Reduktion von Treibhausgasen, und besteht aus sechs wesentlichen Elementen: (1) Strategie, (2) Grüner Einkauf, (3) Grüne Produktion, (4) Grüne Produkte, (5) Finanzen & IT und (6) Mitarbeitende. Jedes der sechs Elemente ist einem oder mehreren Vorstandsmitgliedern zugeordnet und beinhaltet konkrete Umsetzungsmaßnahmen.

Im Element Grüner Einkauf bündelt die Schaeffler Gruppe ihre Maßnahmen zur **Dekarbonisierung der Lieferkette (Scope 3)**. Im Jahr 2024 wurden die CO_2e-Reduktionshebel in Zusammenarbeit zwischen mehreren Abteilungen – darunter Strategic Sustainability, Sustainable Products & Advanced Material, Supplier Sustainability und die Sparten – für die wesentlichen Produktionsmaterialien wie Stahl, Aluminium, Kunststoff und Elektrokomponenten sowie für weitere Prozesse von Verpackung bis Logistik untersucht und potenzielle Reduktionspfade für das Jahr 2025 abgeleitet.

Vor allem die **Beschaffung von Stahl** spielt in der Nachhaltigkeitsstrategie der Schaeffler Gruppe eine wichtige Rolle, da dieser Werkstoff einen hohen CO_2e-Fußabdruck aufweist. Durch den Einsatz von grünem Wasserstoff kann Stahl auf lange Sicht weitestgehend emissionsfrei produziert werden. Deshalb hat das Unternehmen seit 2021 mit dem schwedischen Start-up Stegra AB (bis 11. Dezember 2024 H2GS AB) vereinbart, ab 2027 jährlich 100.000 Tonnen eines nahezu CO_2e-freien, mit Wasserstoff produzierten Stahls zu beziehen. Die Schaeffler Gruppe hat am 29. Januar 2024 ihre bisherige Beteiligung an Stegra AB um weitere 28 Mio. EUR auf insgesamt 100 Mio. EUR erhöht. Auch mit anderen Stahllieferanten arbeitet die Schaeffler Gruppe intensiv an Dekarbonisierungsstrategien.

Des Weiteren führt die Schaeffler Gruppe **Gespräche mit Lieferanten** anderer Einkaufskategorien, um konkrete Schritte zur Reduktion der herstellungsbedingten Treibhausgasemissionen zu erarbeiten. So wurden z. B. 2024 umfangreiche Umfragen zum Thema Product Carbon Footprint unter den Lieferanten durchgeführt und die Umstellung der Lieferanten auf erneuerbare Energien vorbereitet. Unter anderem werden bereits im zweiten Jahr die emissionsstärksten Lieferanten aufgefordert, zusätzlich zu den Fragebogen (Self Assessment Questionnaires, SAQ) umwelt- und klimabezogene Informationen über das CDP-Supply Chain-Programm zu liefern. Dadurch soll die Transparenz in der Lieferkette erhöht werden. Ferner werden freiwillige Nachhaltigkeitszielvereinbarungen getroffen, um Lieferanten auf die Nachhaltigkeitsziele und -erwartungen der Schaeffler Gruppe auszurichten.

Im Element Grüne Produktion bündelt die Schaeffler Gruppe ihre Maßnahmen zur **Dekarbonisierung der eigenen Geschäftstätigkeiten** (Scope 1 und Scope 2). Für den Weg dahin hat sich das Unternehmen konkrete Ziele für den Ausbau möglichst dekarbonisierter Herstellungsprozesse und die Steigerung ihrer Energieeffizienz gesetzt (siehe Abschnitt ESRS E1-4). Die Dekarbonisierungsmaßnahmen basieren insbesondere auf der Umstellung auf energieeffizientere Produktionsverfahren sowie der Nutzung eigenerzeugter und zugekaufter erneuerbarer Energien.

Seit 2024 deckt die Schaeffler Gruppe den Bedarf an zugekauftem Strom an allen Standorten mit einem jährlichen Stromverbrauch von mehr als 150 MWh zu 100 % aus erneuerbaren Energien. Bezogen auf den gesamten **externen Stromzukauf** der Schaeffler Gruppe entspricht dies 99,8 % und schließt alle 104 Werke ein. Nachdem dies im Jahr 2023 bereits in allen Werken in den Regionen Europa, Americas und Greater China sowie in den Werken der ehemaligen Vitesco Technologies Group AG der Fall war, bezogen im Jahr 2024 erstmals auch alle Werke in der Region Asien/Pazifik sowie weitere Verwaltungs-, Logistik- und F&E-Standorte mit einem Verbrauch über 150 MWh 100 % des zugekauften Stroms aus erneuerbaren Energien. Der Grünstromeinkauf stellt im Berichtsjahr die Schlüsselmaßnahme zur Dekarbonisierung dar. Mit dieser Maßnahme konnten 849.483 t CO_2e eingespart werden. Auch im kommenden Jahr ist die Fortführung dieser Maßnahme geplant. Ergänzend zum externen Stromzukauf wird die Eigenerzeugung von erneuerbarer Energien an den Standorten der Schaeffler Gruppe u. a. durch Photovoltaikanlagen ausgebaut.

Zur **Nutzung alternativer erneuerbarer Energien** hat die Schaeffler Gruppe konkrete Maßnahmen für alle mit fossilen Brennstoffen betriebenen Produktions- und Infrastrukturanlagen erarbeitet, die im Rahmen ihres Energie-Managementsystems

erfasst werden, z. B. die Umstellung der Härteöfen-Beheizung von Erdgas auf Elektrizität. All diese Maßnahmen hat die Schaeffler Gruppe hinsichtlich ihrer Kosteneffizienz in einer globalen Dekarbonisierungs-Roadmap für die Jahre bis 2030 zusammengefasst. Aus dieser Roadmap lässt sich im nächsten Schritt der jeweilige Beitrag der Werke zur Treibhausgasreduktion ableiten und festlegen. Im Jahr 2024 wurden z. B. am Standort Skalica (Slowakei) zwei Härteöfen durch eine elektrisch beheizte Neuanlage mit angepasster Kapazität ersetzt, was zu einer jährlichen Reduzierung von rd. 200 t CO_2e und einem reduzierten Gesamtenergiebedarf führt. Am Standort Wooster werden durch die Implementierung von Kaltreinigung ab 2024 jährlich rd. 450 t CO_2e eingespart. In den kommenden Jahren will die Schaeffler Gruppe diesen Reduktionspfad weiter konsequent umsetzen und optimieren.

Seit 2020 bündelt die Schaeffler Gruppe in einem **Energieeffizienzprogramm** relevante Ressourcen mit einem interdisziplinären Team auf lokaler, regionaler, divisionaler und zentraler Ebene. Für das Jahr 2024 wurde im Energieeffizienzprogramm ein Ziel ausgegeben, das in der kurzfristigen, variablen Vergütung reflektiert wurde (siehe Abschnitte ESRS 2 GOV-3 und ESRS E1-4). 107 umgesetzte und für das Berichtsjahr extern verifizierte Energieeffizienzmaßnahmen führen ab 2025 zu jährlichen Einsparungen von mindestens 25,76 GWh. Bei den im Jahr 2024 umgesetzten Energieeffizienzmaßnahmen ist besonders der Technologiebereich Wärmebehandlung hervorzuheben, in dem z. B. voll automatisierte Abdeckungen an Salzbädern, die Reduzierung der Arbeitstemperatur bei energieintensiven Reinigungsprozessen mithilfe angepasster Reinigungsmittel sowie komplette Prozessoptimierungen von der Atmosphärenbegasung über den Trocknungsprozess bis hin zur Salzbadabsaugung realisiert wurden.

Im Rahmen des Teilprogramms „Sustainability & Infrastructure" wurden im Berichtsjahr Investitionen und Finanzmittel im niedrigen zweistelligen Millionenbetrag zur Umsetzung von Maßnahmen bereitgestellt. Angaben zu Investitions- (CapEx) und Betriebsausgaben (OpEx) erfolgen ausschließlich für eindeutig definierte Beträge, welche unmittelbar auf ESG-Ziele einzahlen. Investitions- oder Betriebsausgaben, die auch anderen Geschäftstätigkeiten dienen, werden dabei nicht berücksichtigt. Für das Jahr 2025 wurden Investitionsausgaben im ähnlichen Umfang geplant. Diese Umfänge lassen sich nicht unmittelbar zu den Angaben der Taxonomieverordnung überleiten, da die entsprechenden Tätigkeiten entweder nicht durch definierte Wirtschaftstätigkeiten abgedeckt sind oder im Berichtsjahr aus Wesentlichkeitsgründen nicht ausgewiesen werden.

Die Exposition im Hinblick auf Extremwetterereignisse und Naturgefahren wird für die eigenen Standorte der Schaeffler Gruppe, Lieferketten und Zulieferer auf Gruppen-Level bewertet. Das Risiko von Schäden durch Extremwetterereignisse und Naturgefahren an eigenen Standorten wird durch die Umsetzung baulicher, technischer und organisatorischer Maßnahmen unter Berücksichtigung der örtlichen Gegebenheiten auf Basis eines lokalen Risikoassessments und Maßnahmenplans adressiert.

Die Standorte der Schaeffler Gruppe haben den lokalen und regionalen Bauvorschriften zu entsprechen, in denen die Widerstandsfähigkeit gegen Naturgefahren und Extremwetterereignisse grundsätzlich Berücksichtigung findet. Neubauten, Standorterweiterungen sowie Umbauten werden, wo notwendig, mit erhöhter Widerstandsfähigkeit gegen Naturgefahren ausgeführt, wie etwa durch schwingungsunempfindliche Bauweisen gegen Erdbeben oder verstärkte Außenhüllen gegen Extremwetter. Diese baulichen Maßnahmen dienen dazu, ein Versagen der Baustruktur wirksam zu verhindern. Darüber hinaus wird u. a. auch die Exponiertheit gegenüber Naturgefahren bei der Standortauswahl betrachtet.

Des Weiteren wird die Resilienz gegenüber physischen Risiken durch einen gezielten Schutz kritischer Strukturen und Einrichtungen im Rahmen von technischen Maßnahmen verstärkt. Diese können z. B. automatische Abschaltvorrichtungen für kritische Prozesse oder Detektions- und Alarmsysteme umfassen.

Organisatorische Maßnahmen werden auf globaler Ebene in Regelwerken zur Schadenverhütung und -vorsorge, zum Notfall- und Krisenmanagement sowie zum Business Continuity Management definiert. Lokal ist eine verantwortliche Person für Extremwetterereignisse und Naturgefahren benannt, der neben der Umsetzung von Maßnahmen auch für ein kontinuierliches Monitoring des Wetters sowie behördlicher Gefahren- und Warnmeldungen sowie für die naturgefahrenspezifische Schulung und Sensibilisierung von Mitarbeitenden zuständig ist. Darüber hinaus sind durch Extremwetterereignisse und Naturgefahren verursachte Sachschäden versichert.

Ziele und Kennzahlen

Ziele [E1-4]

Lieferkette

Zur Bewertung der Maßnahmen zur Dekarbonisierung der Lieferkette (Scope 3) verfolgt die Schaeffler Gruppe das Ziel, entstehende Treibhausgasemissionen in der Lieferkette bis 2030 um 25 % im Vergleich zu 2019 zu reduzieren. Berücksichtigt werden hierbei die Scope-3-Upstream-Kategorien 3.1 Eingekaufte Güter und Dienstleistungen, 3.3 Brennstoff- und energiebezogene Aktivitäten sowie 3.4 Vorgelagerter Transport und Distribution.

Die geplanten CO_2e – Einsparungen basieren u. a. auf den folgenden Dekarbonisierungshebeln: Umstellung auf erneuerbare Energieträger bei Lieferanten, Umstellung der Produktionstechnologien in der Lieferkette, Erhöhung des Rezyklat-Anteils in den Produkten der Schaeffler Gruppe sowie Effizienzsteigerungen. Eine genaue Quantifizierung der Dekarbonisierungshebel ist zum jetzigen Zeitpunkt allerdings noch nicht möglich.

Der Wert für das Basisjahr 2019 lag bei 6.559 tsd. t CO_2 e.[21] Im Berichtsjahr betrug der Wert 6.928 tsd. t CO_2 e. Zwischen 2019 und 2024 sind die Treibhausgasemissionen somit um 6 % gestiegen.

[21] Dieser Wert wurde im Berichtsjahr überprüft. Eine Anpassung war nicht erforderlich.

Eigene Produktion
Zur Bewertung der Maßnahmen zur Dekarbonisierung der eigenen Geschäftstätigkeiten verfolgt die Schaeffler Gruppe das Ziel, Treibhausgasemissionen (Scope 1 und Scope 2) bis 2030 um 90 % im Vergleich zu 2019 zu reduzieren.[22] Für die Berücksichtigung von Scope-2-Emissionen hat die Schaeffler Gruppe gemäß dem Greenhouse Gas Protocol den marktbasierten Ansatz gewählt. Unvermeidbare Emissionen sollen ausgeglichen werden.

Die überwiegenden CO_2e-Einsparungen werden durch den Wechsel zu erneuerbaren Energieträgern erreicht. Als ein weiterer Dekarbonisierungshebel wird die Steigerung der Energieeffizienz in Produktion und Infrastruktur verwendet.

Der Wert für das Basisjahr 2019 lag bei 986 tsd. t CO_2e.[23] Im Berichtsjahr betrug der Wert 193 tsd. t CO_2e. Zwischen 2019 und 2024 sind die Treibhausgasemissionen somit um 80 % gesunken. Die Entwicklung der berücksichtigten Scope-1- und Scope-2-Kategorien wird jährlich überprüft.

Die oben beschriebenen Klimaziele für die Lieferkette der Schaeffler Gruppe (Scope 3.1, Scope 3.3, Scope 3.4) sowie für die eigene Produktion (Scope 1 und Scope 2) wurden in Übereinstimmung mit den Standards der Science Based Targets initiative (SBTi) auf Basis des sektorübergreifenden Dekarbonisierungspfads festgelegt und durch SBTi validiert. Auf Grundlage der verfügbaren Informationen geht die Schaeffler Gruppe davon aus, dass die Klimaziele zum Zeitpunkt der Zielsetzung im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen standen. SBTi nimmt für sich in Anspruch, die Ziele wissenschaftsbasiert zu validieren.

Wesentliche Annahmen zur Festlegung der beiden Ziele beruhen u. a. auf Geschäftsentwicklungs-Szenarien sowie externen Einflüssen, z. B. der Dekarbonisierung des Energienetzes. Zudem wurden unterschiedliche Ambitionsniveaus gemäß SBTi berücksichtigt sowie Szenarien der International Energy Agency (IEA) bei der Klimazielsetzung und der prognostizierten Entwicklung von Energieemissionen betrachtet. Über die Einbindung von SBTi hinaus wurden keine weiteren Stakeholder aktiv bei der Festlegung der Zielsetzung eingebunden.

Die Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG werden bei den genannten Zielsetzungen nicht berücksichtigt.

Der Anteil der im laufenden Zeitraum anerkannten Vergütung im Zusammenhang mit den Klimazielen wird im Abschnitt ESRS 2 GOV-3 beschrieben.

Kennzahlen zu Energieverbrauch und Energiemix [E1-5]

Die Metriken im Hinblick auf Energie, Wasser und Abfall werden in der Regel auf Basis von Primärdaten erfasst (z. B. Rechnungen, Zählerwerten) und sind in einer zentralen Datenbank hinterlegt. Für Entitäten, die aufgrund ihrer begrenzten Größe im Hinblick auf die Anzahl der Arbeitnehmenden, Fläche oder ihren Einfluss nicht in die Primärdatenerfassung einbezogen werden, wird zentral eine Schätzmethodik angewendet. In der Schätzmethodik besteht das Risiko, dass die Annahmen nicht vollständig der Realität entsprechen, was zu Abweichungen führen kann.

Die Messung der Metriken wird durch verschiedene externe und interne Audits validiert, um Genauigkeit und Qualität sicherzustellen. Konkret erfolgen z. B. EMAS-Audits und/oder ISO-Audits.

Energieverbrauch und Energiemix

	Einheit	2024
Gesamtenergieverbrauch	**MWh**	**3.341.023**
Gesamtverbrauch fossiler Energie	MWh	888.299
Anteil fossiler Quellen am Gesamtenergieverbrauch	%	26,6
• Brennstoffverbrauch aus Kohle und Kohleerzeugnissen	MWh	0
• Brennstoffverbrauch aus Rohöl und Erdölerzeugnissen	MWh	97.036
• Brennstoffverbrauch aus Erdgas	MWh	634.263
• Brennstoffverbrauch aus sonstigen fossilen Quellen	MWh	118.101
• Verbrauch aus erworbener oder erhaltener Elektrizität, Wärme, Dampf und Kühlung aus fossilen Quellen	MWh	38.847
Verbrauch aus nuklearen Quellen	MWh	63
Anteil des Verbrauchs aus nuklearen Quellen am Gesamtenergieverbrauch	%	0,0
Gesamtverbrauch erneuerbarer Energie	MWh	2.452.661
Anteil erneuerbarer Quellen am Gesamtenergieverbrauch	%	73,4
• Brennstoffverbrauch für erneuerbare Quellen, einschließlich Biomasse (auch Industrie- und Siedlungsabfälle biologischen Ursprungs, Biogas, Wasserstoff aus erneuerbaren Quellen usw.)	MWh	9.649
• Verbrauch aus erworbener und erhaltener Elektrizität, Wärme, Dampf und Kühlung aus erneuerbaren Quellen	MWh	2.424.063
• Verbrauch von selbst erzeugter erneuerbarer Energie, bei der es sich nicht um Brennstoff handelt	MWh	18.948
Energieintensität (Gesamtenergieverbrauch pro Nettoumsatzerlöse)	**MWh/ mEUR**	**183,7**

Nachdem die Schaeffler Gruppe insgesamt dem klimaintensiven Sektor C Herstellung von Waren gemäß NACE-Codes angehört, werden für die Berechnung der Energieintensität der gesamte Energieverbrauch sowie die gesamte Position Umsatzerlöse der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung für das Berichtsjahr herangezogen.

[22] Das Ziel umfasst die Gesamtemissionen der Kategorien Scope 1 und Scope 2. Die Zielerreichung wird nicht separat betrachtet. Eine Übersicht der THG-Emissionen ist auf Seite 73 zu finden.
[23] Dieser Wert wurde im Berichtsjahr überprüft. Eine Anpassung war nicht erforderlich.

Kennzahlen zu Treibhausgasemissionen [E1-6]

Treibhausgasemissionen (THG-Emissionen)

	Einheit	2024
THG-Emissionen, gesamt		
THG-Emissionen, gesamt (standortbezogen)	t CO_2e	14.983.463
THG-Emissionen, gesamt (marktbezogen)	t CO_2e	14.089.398
Scope-1-THG-Emissionen		
Scope-1- THG-Bruttoemissionen [1]	t CO_2e	194.982
Prozentsatz der Scope-1-THG aus regulierten Emissionshandelssystemen	%	1,6
Scope-2-THG-Emissionen		
Standortbezogene Scope-2-THG-Bruttoemissionen [1]	t CO_2e	897.551
Marktbezogene Scope-2-THG-Bruttoemissionen [1]	t CO_2e	3.486
Signifikante Scope-3-THG-Emissionen		
Gesamte indirekte (Scope-3-)THG-Bruttoemissionen	t CO_2e	13.890.930
3.1 Erworbene Waren und Dienstleistungen	t CO_2e	6.941.958
3.2 Investitionsgüter	t CO_2e	398.382
3.3 Tätigkeiten im Zusammenhang mit Brennstoff und Energie (nicht in Scope 1 oder Scope 2 enthalten)	t CO_2e	262.410
3.4 Vorgelagerter Transport und Vertrieb	t CO_2e	414.234
3.10 Verarbeitung verkaufter Produkte	t CO_2e	525.655
3.11 Verwendung verkaufter Produkte	t CO_2e	5.348.291
THG-Emissionen und -Intensität		
THG-Emissionen, gesamt (standortbezogen) pro Nettoerlös	t CO_2e / tsd. EUR	0,82
THG-Emissionen, gesamt (marktbezogen) pro Nettoerlös	t CO_2e / tsd. EUR	0,77

[1] Alle Scope 1 und 2 Emissionen stehen im Zusammenhang mit der zu Rechnungslegungszwecken konsolidierten Gruppe gemäß ESRS E1 50a.

Die Schaeffler Gruppe berechnet und berichtet Treibhausgasemissionen in Anlehnung an den Corporate Accounting and Reporting Standard 2004 und gemäß dem Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard 2011 der Greenhouse Gas Protocol Initiative (GHG Protocol). Berichtet werden alle direkten Treibhausgasemissionen aus unternehmenseigenen Emissionsquellen (Scope 1), die indirekten Treibhausgasemissionen aus der Erzeugung eingekaufter Elektrizität und Fernwärme (Scope 2) sowie die Treibhausgasemissionen aus der vorgelagerten und nachgelagerten Wertschöpfungskette (Scope 3). Die Berichterstattung beinhaltet sechs Scope-3-Kategorien der GHG Protocol Initiative, die neun nicht berichteten Scope-3-Kategorien sind nicht signifikant (in Summe < 5 %). Als Konsolidierungsansatz wurde die operative Kontrolle gewählt. Die verwendeten Emissionsfaktoren für die Berechnung der Scope-1 bis -3-Emissionen umfassen alle relevanten Gase. Die verwendeten Emissionsfaktoren sind in der Regel noch nicht auf die neuesten veröffentlichten Erderwärmungspotenziale des Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) umgestellt, da diese in den verwendeten Datenbanken noch nicht verfügbar sind.

Die Bestimmung des Genauigkeitsgrads der Treibhausgasemissionen erfolgt anhand der Repräsentativität der Aktivitätsdaten hinsichtlich Technologie, Zeit, Geografie, Vollständigkeit und Zuverlässigkeit. In der Regel basieren die Aktivitätsdaten auf standort- und technologiespezifischen Messungen aus dem Geschäftsjahr. In geringem Umfang werden Schätzungen verwendet. Die berechneten Treibhausgasemissionen (Scope 1–3) wurden an Hand einer internen Einschätzung mit dem Genauigkeits-Score „gut" in Anlehnung an das GHG Protocol bewertet.

Die **Treibhausgasemissionen aus Scope 1** umfassen die Verbrennung von Kraftstoffen in stationären und mobilen Prozessen, Emissionen von physikalischen oder chemischen Prozessen und diffuse Emissionen aus allen Aktivitäten, über welche die Schaeffler Gruppe finanzielle und operative Kontrolle gemäß ESRS hat. Die Berechnung der Treibhausgasemissionen aus Scope 1 für Verbrennungen von Kraftstoffen erfolgt über die Multiplikation der kraftstoffspezifischen Verbrauchsdaten mit den jeweiligen Emissionsfaktoren der DEFRA (2023). Für die Umrechnung von diffusen Emissionen wurden Erderwärmungspotenziale des Umweltbundesamtes (2023) verwendet.

Die Berechnung der **Treibhausgasemissionen aus Scope 2** basiert auf dem GHG Protocol Scope 2 Leitfaden und umfassen indirekte Emissionen aus der Nutzung eingekaufter Elektrizität und thermischer Energie in allen Aktivitäten, über welche die Schaeffler Gruppe operative Kontrolle hat. Die Berechnung der Treibhausgasemissionen aus Scope 2 erfolgt über die Multiplikation der energiespezifischen Verbrauchsdaten mit den jeweiligen Emissionsfaktoren. Für die Berechnung der standortbasierten Treibhausgasemissionen verwendet die Schaeffler Gruppe Emissionsfaktoren der DEFRA (2023) und der IEA (2023). Für die Berechnung der marktbasierten Treibhausgasemissionen verwendet die Schaeffler Gruppe zusätzlich vertragsbasierte Emissionsfaktoren sowie für erneuerbare Elektrizität einen Nullfaktor.

Die Berechnung der **Treibhausgasemissionen aus Scope 3** basiert auf dem GHG Protocol Scope 3 Leitfaden. Die Treibhausgasemissionen aus **Scope 3.1 „Eingekaufte Güter und Dienstleistungen"** und aus **Scope 3.2 „Kapitalgüter"** umfassen alle vorgelagerten (Cradle-to-Gate-)Emissionen aus der Herstellung von Waren und Dienstleistungen, welche die Schaeffler Gruppe im Berichtsjahr gekauft oder erworben hat. Die Berechnung der Treibhausgasemissionen aus Scope 3.1 und Scope 3.2 erfolgt über einen externen Dienstleister durch Multiplikation des physischen oder monetären Einkaufsvolumens der eingekauften Waren und Dienstleistungen mit den jeweiligen sektor- und länderspezifischen Emissionsfaktoren mittels der Input-Output-Tabellen der OECD ICIO, Exiobase und BEA. Für einige Materialgruppen im Scope 3.1 hat die Schaeffler Gruppe mit einem externen Dienstleister gewichtsbasierte Emissionsfaktoren mit der Software LCA for Experts (GaBi) berechnet.

Die Treibhausgasemissionen aus **Scope 3.3 „Brennstoff- und energiebezogene Aktivitäten"** umfassen Treibhausgasemissionen im Zusammenhang mit der Produktion von Kraftstoffen und Energie, die von der Schaeffler Gruppe im Berichtsjahr gekauft und verbraucht wurden und noch nicht in Scope 1 oder Scope 2 enthalten sind. Dies umfasst u. a. die Gewinnung, Herstellung und den Transport von Kraftstoffen, die das Unternehmen direkt oder indirekt über die Erzeugung von Strom, Dampf, Wärme und Kälte verbraucht, sowie die Übertragungs- und Verteilungsverluste. Die Berechnung der Treibhausgasemissionen aus Scope 3.3 erfolgt durch die Multiplikation der kraftstoff- und energiespezifischen Verbrauchsdaten mit den jeweiligen Emissionsfaktoren der DEFRA (2023).

Die Treibhausgasemissionen aus **Scope 3.4 „Vorgelagerter Transport und Distribution“** umfassen Emissionen durch Transport und Distribution der im Berichtsjahr eingekauften Produkte zwischen den direkten Lieferanten (Tier 1) der Schaeffler Gruppe und den eigenen Standorten mittels Fahrzeugen, die nicht im Eigentum der Schaeffler Gruppe stehen oder von ihr betrieben werden. Zudem sind die vom Unternehmen im Berichtsjahr eingekauften Transport- und Distributionsdienstleistungen, einschließlich der Inbound- und Outbound-Logistik sowie des Transports und der Distribution zwischen den eigenen Betrieben mittels Fahrzeugen, die nicht im Eigentum der Schaeffler Gruppe stehen oder von ihr betrieben werden, berücksichtigt. Emissionen für den Betrieb von Lager- und Umschlaganlagen, die von externen Dienstleistern betrieben werden, sind inkludiert. Die Berechnung der Treibhausgasemissionen für Transportdienstleistungen aus Scope 3.4 erfolgt auf Basis der Bestimmung der Masse, der Entfernung und des Verkehrsträgers von Transporten unter Anwendung der jeweiligen spezifischen Emissionsfaktoren. Für einige Transportvorgänge hat die Schaeffler Gruppe berechnete Emissionen von Logistikdienstleistern verwendet. Die Emissionen für den Betrieb von Warenlagern externer Dienstleister werden auf Basis eines „spend-based approach“ ermittelt und hinzugerechnet. Dies erfolgt analog der Methodik der Scope-3.1-Berechnungen auf Basis des monetären Einkaufsvolumens der Dienstleistungen.

Die Berechnung der Treibhausgasemissionen aus **Scope 3.10 „Verarbeitung verkaufter Produkte“** erfolgt durch Multiplikation der Kundenumsätze mit spezifischen Emissionsintensitätsfaktoren aus Nachhaltigkeitsratings und Nachhaltigkeitsberichten. Für Kundenumsätze zu denen keine spezifischen Emissionsintensitäten vorliegen verwendet die Schaeffler Gruppe gewichtete Durchschnittsemissionsintensitäten.

Die Berechnung der Treibhausgasemissionen aus **Scope 3.11 „Verwendung verkaufter Produkte“** der direkten Nutzungsphase erfolgt durch Multiplikation der Gewichtsanteile von Schaeffler Produkten in Endprodukten unter Berücksichtigung endproduktspezifischer Parameter wie Lebenszeit oder Verbrauchsdaten mit spezifischen Emissionsfaktoren der IEA (2023) und DEFRA (2023).

Die **Treibhausgasintensität der Schaeffler Gruppe** nach der standort- und der marktbasierten Methode wird aus der Summe von Scope 1, Scope 2 und Scope 3 dividiert durch die Umsatzerlöse berechnet.

Der Anteil der Scope-3-Treibhausgasemissionen, die **Primärdaten** verwenden, beträgt 57,0 % und wird aus der Division von Scope-3-Treibhausgasemissionen, die unter Verwendung von Primärdaten ermittelt werden, durch die gesamten Scope-3-Treibhausgasemissionen berechnet.

Die Kohlenstoffdioxidemissionen aus der Verbrennung von Biomasse sind gem. GHG Protocol Netto-Null für Scope-1-Emissionen, da die Menge an Kohlenstoff, die von der Biomasse während der Wachstumsphase aufgenommen wird, durch die Verbrennung freigesetzt wird. Zur Gewährleistung einer vollständigen Berichterstattung werden diese **biogenen Emissionen** getrennt von den Scope-1 bis -3-Emissionen berichtet wie vom GHG-Protocol empfohlen. Die Berechnung der direkten biogenen Scope 1 und 2 Treibhausgasemissionen erfolgt durch Multiplikation der Aktivitätsdaten biogenen Ursprungs mit spezifischen Emissionsfaktoren der DEFRA (2023), der IEA (2023) und des VDA (2024). Die Berechnung der direkten biogenen Scope 3 Treibhausgasemissionen erfolgt durch Multiplikation der gesamten Scope 3 Treibhausgasemissionen mit dem Verhältnis zwischen den direkten biogenen Scope 1 und 2 Treibhausgasemissionen und den gesamten standortbasierten Scope 1 und 2 Treibhausgasemissionen. Biogene CO_2e Emissionen im Zusammenhang mit den Scope 1 Aktivitätsdaten belaufen sich auf 3.342 t CO_2e und im Zusammenhang mit Scope 2 Aktivitätsdaten auf 108.802 t CO_2e. Die biogenen CO_2e Emissionen im Zusammenhang mit Scope 3 Kategorien werden auf Basis der biogenen Emissionen für Scope 1 und 2 geschätzt und belaufen sich auf 1.425.847 t CO_2e.

Der Anteil an vertraglichen Instrumenten, mit denen die Grundgesamtheit erworbener oder erhaltener Energie [24] abgedeckt wird, beträgt 94,1 %. Dabei werden die folgenden Arten vertraglicher Instrumente unterschieden:

- Herkunftsnachweise (engl.: Energy Attribute Certificates, EACs), die gebündelt oder ungebündelt beschafft werden können. Ungebündelt beschaffte Herkunftsnachweise beziehen sich auf Verträge, bei denen Energie und Herkunftsnachweise separat aus verschiedenen Quellen beschafft werden. Gebündelt beschaffte Herkunftsnachweise beziehen sich auf Stromabnahmevereinbarungen (engl.: Power Purchase Agreements, PPAs), bei denen Energie und Herkunftsnachweise gemeinsam aus einer einzigen Quelle beschafft werden.
- Lieferantenspezifische Emissionsrate, die im Wesentlichen von Energielieferanten angebotene Grünstromtarife umfassen.
- Grünstromverträge, bei denen Herkunftsnachweise nicht anwendbar oder notwendig sind, die im Fall der Schaeffler Gruppe Lieferungen aus Drittanlagen umfassen, die direkt mit dem Stromnetz des jeweiligen Standortes verbunden sind.

[24] Entspricht der Summe des Verbrauchs aus erworbener und erhaltener Elektrizität, Wärme, Dampf und Kühlung aus erneuerbaren Quellen und des Verbrauchs aus erworbener oder erhaltener Elektrizität, Wärme, Dampf oder Kühlung aus fossilen Quellen gemäß der Übersicht Energieverbrauch und Energiemix auf Seite 72.

Vertragliche Instrumente

in %	2024
Herkunftsnachweise ungebündelt	84,6
Herkunftsnachweise gebündelt	3,1
Lieferantenspezifische Emissionsrate	5,7
Grünstromverträge, bei denen Herkunftsnachweise nicht anwendbar oder notwendig sind	0,7

Die Werte für direkt mit den Standorten verbundene Anlagen basieren auf Messwerten. Alle weiteren Werte wurden auf Basis von Lieferantendaten, Rechnungen und Verträgen ermittelt.

Umweltverschmutzung [ESRS E2]

Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) [SBM-3]

Im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse wurden entlang der Wertschöpfungskette im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung wesentliche Auswirkungen sowie wesentliche Risiken für die Schaeffler Gruppe ermittelt. Diese sind in der folgenden Übersicht dargestellt. [25] In Bezug auf die eigenen Geschäftstätigkeiten wurden keine wesentlichen Auswirkungen identifiziert.

Auswirkungen und Risiken in Zusammenhang mit Umweltverschmutzung

LUFTVERSCHMUTZUNG

● **Verschmutzung der Luft durch Prozesse und Produkte**
(Tatsächliche negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig □ mittelfristig □ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert □ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Es entstehen tatsächliche negative Auswirkungen auf die Luftqualität und die Gesundheit der Menschen durch Partikel, giftige Dämpfe, Staub und Gasemissionen, die während der Gewinnung und Verarbeitung von Rohstoffen oder der Herstellung von Vorprodukten und Komponenten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette freigesetzt werden.

In der nachgelagerten Wertschöpfungskette ergeben sich tatsächliche negative Auswirkungen auf die Luftqualität und die Gesundheit der Menschen v. a. aus der Nutzungsphase von Antriebssträngen in Fahrzeugen mit Verbrennungsmotoren und Transportprozessen; dabei entstehen große Mengen an schädlichen Stickoxiden und Feinstaub.

Darüber hinaus bedient die Sparte Bearings & Industrial Solutions (B&IS) der Schaeffler Gruppe Kunden im Bereich der Rohstoffgewinnung, deren Aktivitäten in der nachgelagerten Wertschöpfungskette ebenfalls mit erheblicher Luftverschmutzung verbunden sind.

WASSER- UND BODENVERSCHMUTZUNG SOWIE VERSCHMUTZUNG VON LEBENDEN ORGANISMEN UND NAHRUNGSRESSOURCEN

● **Verschmutzung durch Rohstoffgewinnungsprozesse**
(Tatsächliche negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig □ mittelfristig □ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert □ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Der Einsatz von Chemikalien und die Erzeugung großer Mengen an Abfallprodukten bei der Gewinnung und Verarbeitung von Rohstoffen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette führen zu tatsächlichen negativen Auswirkungen auf Umwelt und Menschen.

Insbesondere im Zuge von Bergbauaktivitäten freigesetzte toxische Stoffe wie Arsen, Blei oder Bauxit belasten häufig Wasser, Boden, lebende Organismen und Nahrungsressourcen der umliegenden Gemeinschaften.

Daneben bedient die Sparte B&IS der Schaeffler Gruppe Kunden im Bereich der Rohstoffgewinnung, deren Aktivitäten in der nachgelagerten Wertschöpfungskette aus denselben Gründen mit negativen Auswirkungen verbunden sind.

(BESONDERS) BESORGNISERREGENDE STOFFE UND PFAS

● **Verwendung von (besonders) besorgniserregenden Stoffen und PFAS**
(Tatsächliche und potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig □ mittelfristig □ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert □ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Besorgniserregende Stoffe und besonders besorgniserregende Stoffe

Es bestehen tatsächliche negative Auswirkungen auf Umwelt und Menschen durch die Verwendung von besorgniserregenden und besonders besorgniserregenden Stoffen bei der Gewinnung und Verarbeitung von Rohstoffen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette. Diese Stoffe werden häufig im Zuge von Bergbauaktivitäten freigesetzt, reichern sich anschließend in der Umwelt an und schädigen dadurch ggf. Menschen und umliegende Gemeinschaften.

Darüber hinaus bedient die Sparte B&IS der Schaeffler Gruppe Kunden im Bereich der Rohstoffgewinnung. Deren Aktivitäten in der nachgelagerten Wertschöpfungskette sind ebenfalls aus den oben genannten Gründen mit negativen Auswirkungen verbunden. [26]

Neben diesen abbaubedingten Auswirkungen bestehen auch potenzielle negative Auswirkungen auf Umwelt und Menschen: Diese können durch einen möglichen unsachgemäßen Umgang mit diesen Stoffen oder Unfälle bei der Herstellung von Vorprodukten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette auftreten.

PFAS

Per- und polyfluorhaltige Substanzen (per- and polyfluoroalkyl substances, PFAS) werden in der vorgelagerten Wertschöpfungskette für die Herstellung von Hilfs- bzw. Betriebsstoffen und Vorprodukten sowie Komponenten – z. B. Membranen oder Dichtungen – synthetisiert; sie werden später von der Schaeffler Gruppe verwendet.

Im Rahmen dieser Prozesse kann es zu unsachgemäßer Handhabung und/oder Unfällen kommen, die sich negativ auf Umwelt und Menschen sowie Gemeinschaften auswirken können.

Allgemeines Verbot von PFAS (EU-Verbotsvorschlag)
(Risiken)

Zeithorizont: □ kurzfristig ■ mittelfristig □ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert □ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

PFAS werden entlang der Wertschöpfungskette der Schaeffler Gruppe eingesetzt und sind für bestimmte Produkte und Komponenten der Automobilindustrie heute unverzichtbar. Da PFAS negative Auswirkungen auf die Gesundheit der Menschen und die Umwelt haben können, erwägt die EU ein Verbot dieser Substanzen.
Aus der noch ungeklärten Rechtslage im Zusammenhang mit dem PFAS-Verbotsvorschlag der EU kann sich ein Risiko ergeben, das sich negativ auf das Geschäft der Schaeffler Gruppe auswirken könnte.

Konzepte [E2-1]

Mit dem **Geschäftspartnerkodex** verfügt die Schaeffler Gruppe über ein Grundlagendokument, das wesentliche negative Auswirkungen im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung und besorgniserregenden Stoffen bei ihren Geschäftspartnern adressiert. Die wesentlichen Risiken in Bezug auf ein mögliches PFAS-Verbot durch die EU werden kontinuierlich geprüft, um bei einer Klärung der Rechtslage notwendige Anpassungen an den relevanten Grundlagendokumenten vornehmen zu können.

Geschäftspartnerkodex

Die Schaeffler Gruppe hat sich für ihr eigenes unternehmerisches Handeln Standards und Mindestanforderungen auferlegt und erwartet von ihren Geschäftspartnern, sie ebenfalls zu erfüllen. Der Geschäftspartnerkodex beschreibt diese Vorgaben und liefert damit verbindliche Regelungen für die Gestaltung der Geschäftsbeziehungen der Schaeffler Gruppe (siehe Abschnitt ESRS S2-1).

Dazu zählt, Emissionen, die zur Wasser-, Luft-, Boden- und Lärmbelastung beitragen, systematisch zu überwachen, offenzulegen, zu kontrollieren, zu minimieren und, soweit möglich, zu beseitigen. Außerdem werden Geschäftspartner dazu verpflichtet, eingeschränkte Stoffe in ihren Produktionsprozessen zu identifizieren, zu minimieren und zu ersetzen. Chemikalien und

[25] Die identifizierten Zeithorizonte stellen eine Einschätzung des frühesten Eintrittszeitpunkts der wesentlichen Auswirkungen und Risiken dar.
[26] Da es sich hierbei nicht um eine Taxonomie-relevante Tätigkeit handelt, hat dies keinen Einfluss auf das Ergebnis der DNSH-Appendix-C-Bewertung.

● Auswirkungen ◆ Risiken ◆ Chancen

besorgniserregende Stoffe sind zu kennzeichnen und Geschäftspartner müssen die sichere Handhabung, Lagerung, das sichere Recycling und die Entsorgung sicherstellen.

Darüber hinaus sind sowohl für die Lieferantenauswahl als auch für Bestellungen Kriterien und relevante regulatorische Rahmenwerke im Schaeffler Standard „Verbotene und deklarationspflichtige Stoffe" festgehalten. Dieser Standard wird regelmäßig aktualisiert an Lieferanten übermittelt. Die verbotenen Stoffe dürfen nicht mit einer Konzentration oberhalb des angegebenen Grenzwertes in Zukaufprodukten der Schaeffler Gruppe enthalten sein oder bei der späteren Verwendung entstehen oder freigesetzt werden. Dazu können z. B. Stoffe mit akuter Toxizität, entzündbare Stoffe mit H-Sätzen, explosive Stoffe mit H-Sätzen und radioaktive Stoffe zählen. Die deklarationspflichtigen Stoffe müssen gemäß den Vorgaben des Standards deklariert werden, sofern deren Konzentration über dem geltenden Grenzwert liegt.

Maßnahmen [E2-2]

Im Zuge der jährlich wiederkehrenden abstrakten Risikoanalyse werden gemäß dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) die Aspekte „Umweltregulierung" und „Umweltverschmutzung" berücksichtigt. Risikobasiert werden direkte Lieferanten anschließend aufgefordert, sich nach ISO 14001/EMAS zu zertifizieren.

Darüber hinaus hat die Schaeffler Gruppe im Zusammenhang mit den als wesentlich identifizierten Auswirkungen und Risiken im Bereich Umweltverschmutzung bislang keine weiteren spezifischen Maßnahmen implementiert. Grund dafür ist u. a. die mangelnde Datenlage zu Umweltverschmutzung in der Wertschöpfungskette sowie die weiterhin ungeklärte Rechtslage in Bezug auf PFAS. Der Schwerpunkt der Aktivitäten des Unternehmens im Bereich Umweltverschmutzung lag bislang auf der Minimierung von Auswirkungen im Zusammenhang mit den eigenen Geschäftstätigkeiten. Durch die Einführung des Geschäftspartnerkodex hat sich die Schaeffler Gruppe jedoch bereits dafür eingesetzt, ein erstes Bewusstsein für die wesentlichen Auswirkungen im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung in der vorgelagerten Wertschöpfungskette zu schaffen.

Ziele und Kennzahlen [E2-3/E2-4/E2-5]

Die Schaeffler Gruppe hat sich im Zusammenhang mit den als wesentlich identifizierten Auswirkungen und Risiken in der vor- bzw. nachgelagerten Wertschöpfungskette daher bislang keine strategischen Ziele gesetzt. Dies ist u. a. auf die zuvor genannte mangelnde Datenlage zurückzuführen. Zudem erhebt das Unternehmen keine Kennzahlen für die vor- bzw. nachgelagerte Wertschöpfungskette.

Wasser- und Meeresressourcen [ESRS E3]

Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) [SBM-3]

Im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse wurden innerhalb der eigenen Geschäftstätigkeiten sowie in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette im Zusammenhang mit Wasser wesentliche Auswirkungen sowie wesentliche Risiken für die Schaeffler Gruppe identifiziert. Diese sind in der folgenden Übersicht dargestellt. [27]

Auswirkungen und Risiken in Zusammenhang mit Wasser

WASSER

- **Große Frischwasserentnahmen durch eigene Produktion**
  (Tatsächliche negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Es ergeben sich tatsächliche negative Auswirkungen auf den Gewässerzustand durch große Frischwasserentnahmen an den Standorten der Schaeffler Gruppe; das Wasser wird hauptsächlich als Kühlwasser für industrielle Anwendungen wie die Stahlverarbeitung und für sanitäre Zwecke verwendet. Dies gefährdet lokale Ökosysteme und umliegende Gemeinschaften, insbesondere in Regionen mit Wasserknappheit.

- **Große Wasserentnahmen und -einleitungen in der Wertschöpfungskette**
  (Tatsächliche negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ☐ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Es ergeben sich tatsächliche negative Auswirkungen auf den Gewässerzustand durch große Wasserentnahmen und -einleitungen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette. Diese resultieren aus wasserintensiven Prozessen bei der Rohstoffgewinnung und -verarbeitung, wie dem Waschen von Mineralien, und aus der Produktion von Vorprodukten, etwa der Herstellung von elektronischen Komponenten.

Wasserentnahmen und -einleitungen wirken sich insbesondere in Regionen mit Wasserknappheit negativ auf lokale Ökosysteme und umliegende Gemeinschaften aus.

Außerdem bedient die Sparte Bearings & Industrial Solutions (B&IS) der Schaeffler Gruppe Kunden in der nachgelagerten Wertschöpfungskette im Bereich der Rohstoffgewinnung, deren Aktivitäten aus denselben Gründen mit negativen Auswirkungen verbunden sind.

- **Begrenzte Wasserverfügbarkeit für eigene Geschäftsprozesse und Verwundbarkeit der Lieferkette durch Wasserknappheit in bestimmten Regionen**
  (Physische Risiken)

Zeithorizont: ☐ kurzfristig ☐ mittelfristig ■ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

In Regionen mit Wasserknappheit kann es bei Standorten der Schaeffler Gruppe aufgrund begrenzter Wasserressourcen zu Produktionsausfällen, höheren Betriebskosten und Reputationsschäden kommen. Wasserknappheit und dadurch bedingte Einschränkungen in der Wasserversorgung an Produktions-, F&E- sowie Bürostandorten könnten zu Engpässen führen, den Betrieb stören und die Kosten für alternative Wasserversorgungslösungen in die Höhe treiben. Dies könnte sich letztendlich auf die finanzielle Leistungsfähigkeit des Unternehmens auswirken und das Risiko einer negativen Auswirkung auf das Image des Unternehmens erhöhen.

Gleichzeitig könnte es in Regionen mit hoher Wasserknappheit zu Unterbrechungen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette kommen, die sich negativ auf das Unternehmen auswirken. Die Unsicherheit über die Verfügbarkeit von Wasser in diesen Regionen könnte zu Engpässen bei wichtigen Rohstoffen oder Komponenten führen, was zu Produktionsverzögerungen oder -stopps führen kann. Dies könnte wiederum zu Umsatzeinbußen, zusätzlichen Kosten für die Suche nach alternativen Lieferanten und einem möglichen Verlust von Marktanteilen führen.

- **Verstärkte Forderungen der Stakeholder nach geschlossenen Wasserkreisläufen**
  (Übergangsrisiken)

Zeithorizont: ☐ kurzfristig ■ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ☐ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Die zunehmenden Nachfragen von Stakeholdern nach nachhaltigerem Umgang mit Wasser, insbesondere geschlossenen Wasserkreisläufen, stellen für die Schaeffler Gruppe ein Risiko dar. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, sind erhöhte Investitionen in neue technologische Lösungen erforderlich, was zu höheren Betriebskosten führt. Ein Versäumnis diese Anforderungen zu erfüllen, könnte zu Umsatzeinbußen und Reputationsverlusten führen, die die Marktposition des Unternehmens negativ beeinflussen.

Konzepte [E3-1]

Wasser wird an den Standorten der Schaeffler Gruppe v. a. als Sanitär- und Kühlwasser sowie für industrielle Anwendungen genutzt. Das Unternehmen hat Richtlinien bzw. Grundlagendokumente implementiert, um seine wesentlichen Auswirkungen und Risiken in Bezug auf Wasserressourcen anzugehen. Dabei handelt es sich um die **EnEHS Richtlinie,** die **ESG Richtlinie** und den **Geschäftspartnerkodex**, in dem die Erwartungen an Geschäftspartner im Umgang mit Wasserressourcen definiert sind.

EnEHS Richtlinie

In ihrer EnEHS Richtlinie hat die Schaeffler Gruppe ihre grundlegenden Werte und Prinzipien in Bezug auf Energie-, Umwelt- sowie Gesundheits- und Arbeitssicherheitsthemen (engl.: Energy, Environment, Health and Safety, EnEHS) festgelegt (siehe Abschnitt ESRS E1-2). Als grundlegender Teil der Nachhaltigkeitsstrategie verpflichtet sich die Schaeffler Gruppe im Rahmen der EnEHS Richtlinie zu einem verantwortungsvollen Umgang mit Wasserressourcen. Dazu analysiert, misst und kontrolliert das Unternehmen seine direkten Auswirkungen und Abhängigkeiten. Dies umfasst vorbeugende Maßnahmen zur Minimierung von Wasserentnahmen, -bezug, und -einleitungen sowie von Wasser- und Bodenverschmutzungen. Weitere Maßnahmen beinhalten den Schutz von Süßwasser-Ökosystemen sowie die ordnungsgemäße Aufbereitung. Insbesondere an Standorten der Schaeffler Gruppe, die in Gebieten mit Wasserknappheit liegen, sollen diese Maßnahmen umgesetzt werden.

ESG Richtlinie

Die übergeordneten Ziele der ESG Richtlinie sind die Darstellung der Nachhaltigkeitsstrategie und -ziele, deren Umsetzung sowie die Reduzierung rechtlicher, finanzieller und unternehmerischer Risiken (siehe Abschnitt ESRS E1-2). Im Hinblick auf die als wesentlich identifizierten negativen Auswirkungen im Zusammenhang mit Wasser definiert die Schaeffler Gruppe als Handlungsfeld, die Ressource Wasser zu schützen und zu erhalten. Die ESG Richtlinie ist darauf ausgerichtet, die eigenen Mitarbeitenden insbesondere an Produktionsstandorten in Wasserrisikogebieten für einen möglichst sparsamen und nachhaltigen Umgang mit Wasser zu sensibilisieren.

Geschäftspartnerkodex

Die Schaeffler Gruppe hat sich für ihr eigenes unternehmerisches Handeln Standards und Mindestanforderungen auferlegt und erwartet von ihren Geschäftspartnern, sie ebenfalls zu erfüllen. Der Geschäftspartnerkodex beschreibt diese Vorgaben und liefert damit verbindliche Regelungen für die Gestaltung der

[27] Die identifizierten Zeithorizonte stellen eine Einschätzung des frühesten Eintrittszeitpunkts der wesentlichen Auswirkungen und Risiken dar.

● Auswirkungen ▲ Risiken ❖ Chancen

Geschäftsbeziehungen der Schaeffler Gruppe (siehe Abschnitt ESRS S2-1). Dazu gehört, dass Geschäftspartner Emissionen, die zur Verschmutzung von Wasser beitragen, systematisch überwachen, offenlegen, angemessen kontrollieren, minimieren und, soweit möglich, beseitigen. Ebenso wird von Geschäftspartnern erwartet, dass sie ihren Wasserverbrauch reduzieren, Wasser effektiv wiederverwenden und recyceln sowie Abwässer angemessen behandeln. Insbesondere in Gebieten mit Wasserknappheit muss die Wasserentnahme minimiert werden.

Maßnahmen [E3-2]

Die Schaeffler Gruppe möchte ihre wesentlichen Auswirkungen und Risiken im Zusammenhang mit Wasserressourcen systematisch angehen. Die im Folgenden beschriebenen Maßnahmen adressieren dabei insbesondere die Auswirkungen aus den eigenen Geschäftstätigkeiten sowie das Risiko Wasserknappheit an den eigenen Standorten und in der vorgelagerten Wertschöpfungskette. Für die vor- und nachgelagerten wesentlichen Auswirkungen existiert zum jetzigen Stand dagegen noch kein Maßnahmenprogramm. Durch die Einführung des Geschäftspartnerkodex hat sich die Schaeffler Gruppe jedoch bereits dafür eingesetzt, für die wesentlichen Auswirkungen im Zusammenhang mit Wasserressourcen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette zu sensibilisieren.

Im Rahmen der Strategie der Schaeffler Gruppe und des Teilprogramms „Sustainability & Infrastructure" investiert das Unternehmen in Maßnahmen, u. a. in die Optimierung von Produktionsprozessen und Ressourceneinsparungen. Eines der hierfür definierten Elemente ist Grüne Produktion. Seit 2022 bündelt die Schaeffler Gruppe alle relevanten Ressourcen in einem **Programm zur Reduzierung der Frischwasserentnahme** an den eigenen Standorten durch die Ermittlung und Einführung von Wassersparmaßnahmen. Ein globales interdisziplinäres Team ist für die Umsetzung des Programms verantwortlich.

Darüber hinaus hat das Executive Board der Schaeffler Gruppe beschlossen, wasserbezogene Produktionsrisiken durch eine systematische Reduzierung der Wasserabhängigkeit zu mindern.

Basierend auf den Ergebnissen der Aqueduct-Datenbank des World Resources Institute (WRI) hat das Unternehmen Fertigungsstandorte identifiziert, die in Gegenden mit hoher oder extrem hoher Wasserknappheit liegen. Chronische physische Risiken sind v. a. im Hinblick auf Gebiete mit hohem Wasserstress in Indien, Mexiko, China und Rumänien relevant. Weitere Werke in Deutschland, Südafrika, Spanien und den USA werden voraussichtlich im nächsten Jahrzehnt unter hohem Wasserstress stehen.

Die Ergebnisse der wasserbezogenen Risikobewertung sind in interne Entscheidungsprozesse eingeflossen. Für die Schaeffler Gruppe ergeben sich dadurch erhöhte Anforderungen und damit verbundene Investitionen und technologische Veränderungen, etwa Projekte für Wasserrecycling & -kreislaufführung, die zum Teil bereits 2024 umgesetzt wurden. In diesem Rahmen wurden mögliche standortspezifische Maßnahmen ermittelt und zur Umsetzung geplant: So wurden z. B. Verdampferanlagen in Mexiko, in der Slowakei und in Italien in Betrieb genommen sowie Produktionsanlagen und -prozesse hinsichtlich der Kreislaufführung von aufbereitetem Kühlwasser in Kühltürmen optimiert.

Zur Einsparung von Frischwasser setzt die Schaeffler Gruppe ebenfalls zunehmend auf Wasserrecycling. Dafür plant das Unternehmen den Ausbau geschlossener Wasserkreisläufe und Wiederverwendungssysteme. An Standorten mit industriellen Abwässern, die z. B. beim Galvanisieren oder bei der Nadelherstellung anfallen, sind Anlagen für die Aufbereitung bis hin zu annähernd vollständiger Recyclingführung vorhanden. Dafür werden verschiedene Technologien wie Verdampfungstechnik, Membranfiltration, Ionentauscheranlagen sowie chemische und physikalische Verfahren zur Behandlung angewandt. Wo dies nicht möglich ist, werden die Abwässer gemäß geltenden Vorschriften aufbereitet und in die öffentliche Kanalisation eingeleitet.

Für die vorgelagerte Wertschöpfungskette kann das Risiko von Betriebsunterbrechungen bei Lieferanten durch Wasserknappheit unmittelbar nur bedingt durch die Schaeffler Gruppe reduziert werden. Das Risiko von Betriebsunterbrechungen infolge eines Ausfalls von Zulieferern wird daher durch Lieferantenbewertungen und geeignete Einkaufsstrategien minimiert.

Die beschriebenen Maßnahmen führen zu keinen wesentlichen, abgrenzbaren Investitions- (CapEx) oder Betriebsausgaben (OpEx) und werden im Rahmen der regulären Geschäftstätigkeiten umgesetzt und für das Jahr 2025 geplant. Die Schaeffler Gruppe verfolgt das Ziel, kontinuierlich weitere Maßnahmen zu erarbeiten und zu ergreifen, um ihre Wasserentnahmemengen zu reduzieren. Dabei soll die Entwicklung der Frischwasserentnahme kontinuierlich verfolgt werden.

Ziele und Kennzahlen

Ziele [E3-3]

Im Zuge des Zusammenschlusses mit der Vitesco Technologies Group AG wird das bisherige Ziel der Schaeffler Gruppe zur Reduzierung der Frischwasserentnahme revalidiert. Aus diesem Grund erfolgt im Berichtsjahr keine Berichterstattung dazu. Es ist geplant, die Überarbeitung des Ziels im Geschäftsjahr 2025 zu kommunizieren.

Kennzahl zu Wasserentnahmen [E3-4]

Im Berichtsjahr wurde durch die Schaeffler Gruppe 5.195.582 m^3 Wasser entnommen. Das Unternehmen berücksichtigt Wasser von Dritten, Grundwasser, Brunnenwasser und Oberflächenwasser, wohingegen Regenwasser als nicht relevant erachtet wird. Die weiteren Methodologien und Annahmen zur Erhebung der Wasserentnahme entsprechen den Angaben unter Energieverbrauch und Energiemix (siehe Abschnitt ESRS E1-5).

Biologische Vielfalt und Ökosysteme

[ESRS E4]

Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) [SBM-3]

Im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse wurden innerhalb der eigenen Geschäftstätigkeiten sowie entlang der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen wesentliche Auswirkungen sowie wesentliche Risiken für die Schaeffler Gruppe identifiziert. Diese sind in der folgenden Übersicht dargestellt. [28]

Auswirkungen und Risiken in Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen

DIREKTE URSACHEN DES BIODIVERSITÄTSVERLUSTS

● **Beitrag zu direkten Einflussfaktoren von Biodiversitätsverlust**
(Tatsächliche negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Entlang der gesamten Wertschöpfungskette ergeben sich tatsächliche negative Auswirkungen auf die biologische Vielfalt und Ökosysteme durch die Nutzung und Verbrennung fossiler Brennstoffe in allen Wertschöpfungsstufen; diese Umstände beschleunigen den Klimawandel als direkten Treiber des Biodiversitätsverlusts weiter.

Über diesen primären Treiber hinaus entstehen durch die direkte Ausbeutung natürlicher Ressourcen für die Gewinnung von Rohstoffen sowie durch Landnutzungs- und Landschaftsveränderungen (im Zusammenhang mit Bergbau in großem und kleinem Maßstab) tatsächliche negative Auswirkungen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette.

Daneben bedient die Sparte Bearings & Industrial Solutions (B&IS) der Schaeffler Gruppe Kunden im Bereich der Rohstoffgewinnung, deren Aktivitäten in der nachgelagerten Wertschöpfungskette aus den gleichen Gründen mit negativen Auswirkungen verbunden sind.

AUSWIRKUNGEN UND RISIKEN IN ZUSAMMENHANG MIT DEM ZUSTAND VON ARTEN, DER AUSDEHNUNG UND DEM ZUSTAND VON ÖKOSYSTEMEN SOWIE ÖKOSYSTEMDIENSTLEISTUNGEN

● **Auswirkungen auf den Zustand von Arten, auf die Ausdehnung und den Zustand von Ökosystemen sowie auf Ökosystemdienstleistungen durch Rohstoffgewinnungsprozesse**
(Tatsächliche negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ☐ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Es bestehen tatsächliche negative Auswirkungen auf den Zustand der Arten, auf den Umfang und den Zustand von Ökosystemen sowie auf Ökosystemdienstleistungen durch die Gewinnung und Verarbeitung von Rohstoffen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette.

Diese Auswirkungen resultieren aus der Beseitigung von Vegetation für den Bau von Minen, der damit verbundenen Bodendegradation, der chemischen Kontamination von Oberflächen- und Grundwasser mit Chemikalien und der Giftigkeit dieser Stoffe für Organismen.

Der Bergbau führt außerdem zu einem Verlust und einer Fragmentierung von Lebensräumen sowie zu einer Störung von wild lebenden Tieren und möglicherweise bedrohten Arten. Dies trägt zu einem Rückgang der Artenpopulationen bei.

Auch die Ökosystemdienstleistungen werden durch die mit der Erschließung und dem Betrieb von Bergwerken verbundene Verschmutzung und Bodendegradation beeinträchtigt. Besonders problematisch ist dies für lokale Gemeinschaften, die auf diese Ökosystemdienstleistungen angewiesen sind.

Darüber hinaus bedient die Sparte B&IS der Schaeffler Gruppe Kunden im Bereich der Rohstoffgewinnung, deren Aktivitäten in der nachgelagerten Wertschöpfungskette aus den gleichen Gründen mit ähnlichen negativen Auswirkungen verbunden sind.

Steigende Kosten aufgrund zunehmender ökosystembezogener regulatorischer Anforderungen (u. a. Rohstoffabbau)
(Übergangsrisiken)

Zeithorizont: ☐ kurzfristig ■ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ☐ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Aufgrund des zunehmenden Drucks auf Regierungen, Biodiversität zu erhalten und Ökosysteme zu restaurieren, könnte die Rohstoffförderung künftig mit kostenaufwendigen gesetzlichen Auflagen versehen oder teilweise ganz unterbunden werden, wodurch der Erhalt und die Erweiterung von Abbaukapazitäten sowie die Erschließung neuer Minen zunehmend erschwert würden. Dies kann zu Produktionsengpässen und Produktivitätseinschränkungen führen, die die Erfüllung von Produktionszielen und Marktanforderungen beeinträchtigen. Diese operativen Herausforderungen können zu Umsatzeinbußen und einem Reputationsverlust führen, da Stakeholder und Kunden das Unternehmen als unzuverlässig wahrnehmen könnten.

Mit der Wesentlichkeitsanalyse wurden alle Standorte, die die Schaeffler Gruppe betreibt, einschließlich der Standorte unter ihrer operativen Kontrolle, hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf biologische Vielfalt und Ökosysteme überprüft. Die Schaeffler Gruppe verfügt über drei Standorte in oder in der Nähe von Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität. Es liegen jedoch keine Kenntnisse darüber vor, dass sich die Geschäftstätigkeiten an diesen Standorten negativ auf diese Gebiete auswirken (siehe Abschnitt ESRS 2 IRO-1).

Übergangsplan und Berücksichtigung von biologischer Vielfalt und Ökosystemen in Strategie und Geschäftsmodell [E4-1]

Im Rahmen des Risikoerhebungsprozesses hat die Schaeffler Gruppe auch die Resilienz ihrer Strategie und ihres Geschäftsmodells gegenüber Übergangsrisiken im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen qualitativ bewertet.

In diesem Kontext wurde die gesamte Wertschöpfungskette betrachtet und wurden die in ESRS 2 IRO-1 beschriebenen Annahmen und Zeithorizonte herangezogen. Das hierbei verwendete „Ahead of the Game"-Szenario wurde zudem um biodiversitätsspezifische Faktoren der Intergovernmental Platform on Biodiversity and Ecosystem Services (IPBES) ergänzt und orientiert sich in der langfristigen Perspektive u. a. am Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework (GBF).

Das Ergebnis der Analyse zeigt, dass die wesentlichen Übergangsrisiken – resultierend aus steigenden Kosten aufgrund zunehmender ökosystembezogener regulatorischer Anforderungen – künftig weiter zunehmen und sich verstärkt finanziell auf die Schaeffler Gruppe auswirken können. Um die vorhandene Resilienz der Strategie und des Geschäftsmodells in Zukunft weiterhin zu gewährleisten und auszubauen, strebt die Schaeffler Gruppe deshalb an, mittel- bis langfristig geeignete Anpassungsmaßnahmen zu entwickeln.

Eine Einbeziehung externer Stakeholder im Kontext der Resilienzanalyse fand im Berichtsjahr nicht statt.

[28] Die identifizierten Zeithorizonte stellen eine Einschätzung des frühesten Eintrittszeitpunkts der wesentlichen Auswirkungen und Risiken dar.

● Auswirkungen ▲ Risiken ❀ Chancen

Konzepte [E4-2]

Mit dem **Geschäftspartnerkodex** verfügt die Schaeffler Gruppe über ein Grundlagendokument, das wesentliche negative Auswirkungen im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen bei ihren Geschäftspartnern adressiert.

Geschäftspartnerkodex

Die Schaeffler Gruppe hat sich für ihr eigenes unternehmerisches Handeln Standards und Mindestanforderungen auferlegt und erwartet von ihren Geschäftspartnern, sie ebenfalls zu erfüllen. Der Geschäftspartnerkodex beschreibt diese Vorgaben und liefert damit verbindliche Regelungen für die Gestaltung der Geschäftsbeziehungen der Schaeffler Gruppe (siehe Abschnitt ESRS S2-1).

Über den Geschäftspartnerkodex hinaus hat die Schaeffler Gruppe verschiedene weitere Konzepte zur Bekämpfung des Klimawandels implementiert (siehe Abschnitt ESRS E1-2). Der Klimawandel wird durch die Nutzung und Verbrennung fossiler Brennstoffe in allen Wertschöpfungsstufen der Schaeffler Gruppe beschleunigt und ist ein direkter Treiber des Biodiversitätsverlusts. Daher sind diese Konzepte mittelbar auch auf die Begrenzung des Verlusts biologischer Vielfalt ausgerichtet. Weiterhin verfügt die Schaeffler Gruppe über ein Konzept zum Schutz der biologischen Vielfalt und der Ökosysteme in Bezug auf Betriebsstandorte, die sie in der Nähe von Schutzgebieten oder Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität betreibt.

Zum jetzigen Zeitpunkt können allerdings keine Angaben gemacht werden, inwiefern die Richtlinien und/oder Grundlagendokumente der Schaeffler Gruppe die Rückverfolgbarkeit von Produkten, Bestandteilen und Rohstoffen mit wesentlichen Auswirkungen auf die biologische Vielfalt und Ökosysteme unterstützen oder auch soziale Folgen von Auswirkungen in diesem Zusammenhang mit einbeziehen. Des Weiteren können keine Angaben gemacht werden, inwiefern die Richtlinien und/oder Grundlagendokumente die Produktion, die Beschaffung oder den Verbrauch aus Ökosystemen berücksichtigen, die bewirtschaftet werden, um die Bedingungen für die biologische Vielfalt zu erhalten oder zu verbessern.

Die wesentlichen Risiken in Bezug auf mögliche steigende Kosten aufgrund zunehmender ökosystembezogener regulatorischer Anforderungen (u. a. für den Rohstoffabbau) werden zum jetzigen Zeitpunkt nicht vollständig durch die bereits bestehenden Richtlinien und/oder Grundlagendokumente adressiert.

Maßnahmen [E4-3]

Gemäß der Beschreibungen zu den wesentlichen Auswirkungen und Risiken hat die Schaeffler Gruppe ihren Beitrag zum Klimawandel als den Haupttreiber für den Verlust biologischer Vielfalt identifiziert – sowohl in der eigenen Geschäftstätigkeit als auch entlang der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette (siehe Abschnitt ESRS E4 SBM-3). Um ihre als wesentlich identifizierten Auswirkungen und Risiken im Zusammenhang mit dem Klimawandel und damit auch dem Verlust von Biodiversität zu managen, hat die Schaeffler Gruppe verschiedene Maßnahmen implementiert, Ziele gesetzt und erhebt Kennzahlen (siehe Abschnitte ESRS E1-3, E1-4, E1-5 und E1-6).

Gleichzeitig wurden wesentliche negative Auswirkungen auf biologische Vielfalt und Ökosysteme sowie Risiken im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen ermittelt, die nicht direkt mit dem Beitrag der Schaeffler Gruppe zum Klimawandel zusammenhängen, z. B. den Abbau von Rohstoffen oder Landnutzungsänderungen durch groß- und kleinflächigen Bergbau oder steigende Kosten aufgrund zunehmender ökosystembezogener regulatorischer Anforderungen. Die Schaeffler Gruppe hat bisher u. a. aufgrund mangelnder Datenlage in der Wertschöpfungskette keine spezifischen Maßnahmen implementiert, die diese Auswirkungen und Risiken adressieren. Durch die Einführung des Geschäftspartnerkodex hat die Schaeffler Gruppe jedoch für die wesentlichen Auswirkungen im Zusammenhang mit Biodiversität und Ökosystemen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette sensibilisiert. Dessen Wirksamkeit hinsichtlich der identifizierten wesentlichen Auswirkungen wird bislang nicht nachverfolgt.

Ziele und Kennzahlen [E4-4/E4-5]

Bislang lag der Schwerpunkt der Aktivitäten der Schaeffler Gruppe im Bereich Biodiversität auf der Minimierung der wesentlichen Auswirkungen resultierend aus den eigenen Geschäftstätigkeiten. Das Unternehmen hat sich im Zusammenhang mit den wesentlichen Auswirkungen und Risiken in der vor- bzw. nachgelagerten Wertschöpfungskette daher bislang keine strategischen Ziele gesetzt. Dies ist u. a. auf die zuvor genannte mangelnde Datenlage zurückzuführen. Zudem erhebt das Unternehmen keine Kennzahlen für die vor- bzw. nachgelagerte Wertschöpfungskette.

Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

[ESRS E5]

Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) [SBM-3]

Im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse wurden innerhalb der eigenen Geschäftstätigkeiten sowie entlang der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft wesentliche Auswirkungen sowie wesentliche Risiken für die Schaeffler Gruppe ermittelt. Zudem wurden Chancen für die Schaeffler Gruppe identifiziert. Diese sind in der folgenden Übersicht dargestellt. [29, 30]

Auswirkungen, Risiken und Chancen in Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

RESSOURCENZUFLÜSSE, EINSCHLIESSLICH RESSOURCENNUTZUNG

● **Einsatz von großen Mengen an Primärmaterialien**
(Tatsächliche negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Für die Herstellung ihrer Produkte ist die Schaeffler Gruppe auf den Einsatz großer Mengen an Primärmaterialien angewiesen, die in der vorgelagerten Wertschöpfungskette gewonnen werden. Dies führt zu tatsächlichen negativen Auswirkungen auf Umwelt und Menschen.

Nur ein begrenzter Anteil dieser verwendeten Materialien stammt aus Recycling oder erneuerbaren Quellen, was dem Ziel einer Kreislaufwirtschaft zuwiderläuft.

Begrenzte Verfügbarkeit nachhaltiger Rohstoffe und Komponenten
(Übergangsrisiken)

Zeithorizont: ☐ kurzfristig ■ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ☐ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Die begrenzte Verfügbarkeit nachhaltiger Rohstoffe und Komponenten, wie etwa von grünem Stahl und Kautschuk, stellt ein Risiko für das Geschäft der Schaeffler Gruppe dar, da sie zu steigenden Rohstoffpreisen und Produktionsengpässen führen kann. Insbesondere die bevorstehenden Entwaldungsvorschriften könnten die Preise für Kautschuk erhöhen, was zu Produktionsverzögerungen und Umsatzeinbußen führt. Diese Knappheit könnte zudem die Innovationsfähigkeit des Unternehmens beeinträchtigen und die Betriebskosten erhöhen.

Hohe Investitionskosten für kreislauffähige Prozesse und Produkte
(Übergangsrisiken)

Zeithorizont: ☐ kurzfristig ■ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Hohe Investitionen in Forschung, Entwicklung und Infrastruktur zur Umstellung auf Kreislaufwirtschaft können zu finanziellen Belastungen führen und die Rentabilität beeinträchtigen. Zudem besteht die Gefahr, dass die Marktnachfrage nach kreislauffähigen Produkten hinter den Erwartungen zurückbleibt oder dass Wettbewerber ähnliche Initiativen ergreifen. Änderungen in der regulatorischen Landschaft könnten zusätzliche Kosten verursachen, um neue Standards einzuhalten.

RESSOURCENABFLÜSSE IM ZUSAMMENHANG MIT PRODUKTEN UND DIENSTLEISTUNGEN

● **Geringe Recycelbarkeit bestimmter Produktmaterialien**
(Tatsächliche negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Tatsächliche negative Auswirkungen ergeben sich auf die Umwelt durch die Verwendung bestimmter Materialien, die in vielen Produkten der Schaeffler Gruppe sowie in den Produkten der Kunden enthalten sind und am Ende ihres Lebenszyklus schwer zu recyceln sind. In der Folge müssen Teile der Produkte auf Deponien entsorgt oder verbrannt werden, was dem Ziel einer Kreislaufwirtschaft zuwiderläuft.

✱ **Absatzchancen durch die Verwendung von nachhaltigen und recycelten Materialien in Produkten**
(Chancen)

Zeithorizont: ☐ kurzfristig ■ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Die künftig verstärkt angestrebte Verwendung von nachhaltigen und recycelten Materialien sowie weitere Konzepte zur Erhöhung der Kreislauffähigkeit tragen dazu bei, den CO_2-e-Fußabdruck der Produkte zu mindern und diesbezüglichen Kundenanforderungen gerecht zu werden. Eine klare Strategie zur Kreislaufwirtschaft für die Produkte der Schaeffler Gruppe kann zu zusätzlichen Aufträgen führen und so die Marktpositionierung stärken.

ABFÄLLE

● **Erzeugung von gefährlichen und nicht gefährlichen Abfällen**
(Tatsächliche negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Verschiedene Prozesse in der gesamten vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette führen zu tatsächlichen negativen Auswirkungen auf die Umwelt, da von der Rohstoffgewinnung und -verarbeitung bis hin zur Behandlung oder Logistik am Lebensende eines Produkts erhebliche Mengen an Abfällen erzeugt werden (z. B. Abraum und Schlämme aus der Rohstoffgewinnung, die oft gefährliche Stoffe enthalten, aber auch Einweg-Transportverpackungen).

Auch aus der eigenen Geschäftstätigkeit der Schaeffler Gruppe ergeben sich tatsächliche negative Auswirkungen auf die Umwelt, da verschiedene gefährliche und ungefährliche Abfälle wie Schrott oder Verpackungsabfälle anfallen.

Darüber hinaus ist ein erheblicher Teil der Abfälle in der gesamten Wertschöpfungskette nicht recycelbar und muss auf Deponien entsorgt oder verbrannt werden, mit entsprechenden negativen Folgen.

Konzepte [E5-1]

Die Schaeffler Gruppe hat verschiedene Richtlinien implementiert, um ihre wesentlichen Auswirkungen und Risiken sowie identifizierten Chancen in Bezug auf Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft anzugehen. Dabei handelt es sich um die **EnEHS Richtlinie** und die **ESG Richtlinie**. Mit dem **Geschäftspartnerkodex** verfügt die Schaeffler Gruppe zudem über ein Grundlagendokument, das die Erwartungen des Unternehmens an Geschäftspartner in diesem Zusammenhang beschreibt.

EnEHS Richtlinie

In der EnEHS Richtlinie hat die Schaeffler Gruppe ihre grundlegenden Werte und Prinzipien in Bezug auf Energie-, Umwelt- sowie Gesundheits- und Arbeitssicherheitsthemen (engl. Energy, Environment, Health and Safety, EnEHS) festgelegt (siehe Abschnitt ESRS E1-2).

[29] Die identifizierten Zeithorizonte stellen eine Einschätzung des frühesten Eintrittszeitpunkts der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und identifizierten Chancen dar.
[30] Bei der Darstellung handelt es sich um identifizierte Chancen. Eine Bewertung der Wesentlichkeit der Chancen erfolgt aufgrund der fortlaufenden Integration der Vitesco Technologies Group AG und der damit verbundenen Aktualisierung der Konzernstrategie erstmalig im kommenden Berichtsjahr.

● Auswirkungen ■ Risiken ✱ Chancen

In Bezug auf Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft zielt die Richtlinie insbesondere darauf ab:

- den gesamten Produktlebenszyklus bei der Bewertung der Material- und Ressourceneffizienz zu berücksichtigen,
- Rohstoffe sparsam und nachhaltigkeitsorientiert einzusetzen,
- Abfall zu minimieren, unter Berücksichtigung der gängigen Abfallhierarchie aus Vermeiden, Wiederverwenden, Recyceln, energetisch Verwerten und Beseitigen.

ESG Richtlinie

In der ESG Richtlinie werden die Nachhaltigkeitsstrategie und -ziele, deren Umsetzung sowie die Reduzierung rechtlicher, finanzieller und unternehmerischer Risiken dargestellt (siehe Abschnitt ESRS E1-2). In Bezug auf Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft legt die Richtlinie fest, dass:

- Ressourcen nachhaltig und umweltschonend genutzt werden und der Materialeinsatz in Produktionsprozessen minimiert wird,
- der Einsatz von Sekundärmaterialien bevorzugt wird,
- Abfälle durch ein Abfallmanagementsystem minimiert und ordnungsgemäß entsorgt werden,
- Produkte in ihrer Entwicklung bereits umweltfreundlicher gedacht werden sollen, um die Umweltauswirkungen während des gesamten Lebenszyklus und darüber hinaus zu minimieren, und
- bei der Produktentwicklung Priorität sein muss, den Energieverbrauch zu reduzieren und die Produkteffizienz zu steigern.

Geschäftspartnerkodex

Die Schaeffler Gruppe hat sich für ihr eigenes unternehmerisches Handeln Standards und Mindestanforderungen auferlegt und erwartet von ihren Geschäftspartnern, sie ebenfalls zu erfüllen. Der Geschäftspartnerkodex beschreibt diese Vorgaben und liefert damit verbindliche Regelungen für die Gestaltung der Geschäftsbeziehungen der Schaeffler Gruppe (siehe Abschnitt ESRS S2-1). Demnach wird von Geschäftspartnern in Bezug auf Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft erwartet, dass:

- Abfälle identifiziert, verwaltet, reduziert, wiederverwendet, recycelt und verantwortungsvoll entsorgt werden,
- natürliche Ressourcen auf nachhaltige Weise genutzt werden d.h. der Verbrauch von Energie, Wasser, Rohstoffen und Betriebsmitteln nachweislich reduziert wird, und
- ein Ansatz der Kreislaufwirtschaft von der Entwicklung bis zur Herstellung von Produkten gefördert und die Nutzung nachhaltiger, erneuerbarer natürlicher Ressourcen unterstützt wird.

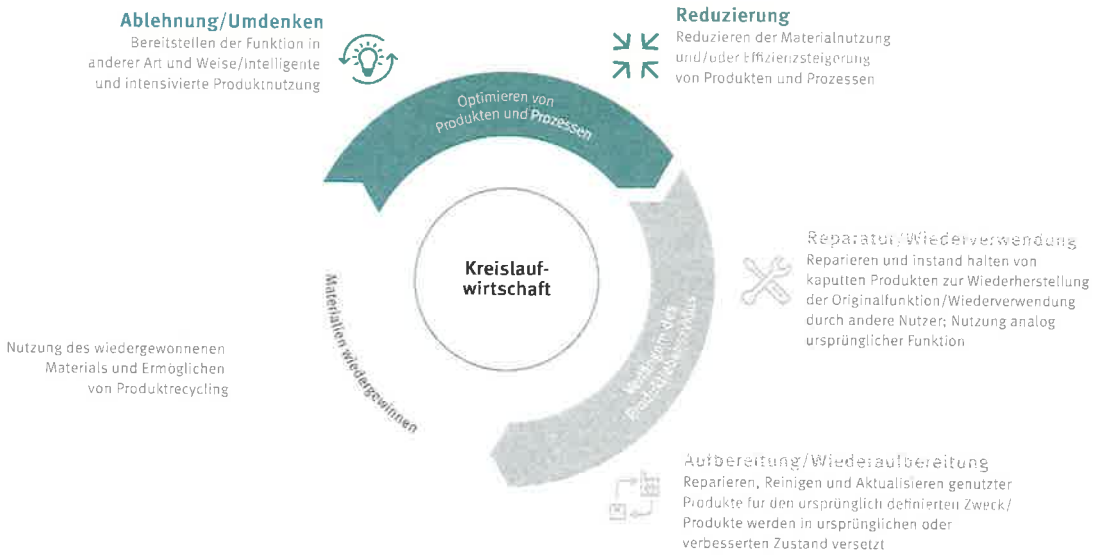
Zudem hat die Schaeffler Gruppe technische Lieferspezifikationen für einige hochvolumig eingekaufte Werkstoffe, wie spezielle Stabstahlwerkstoffe, eingeführt. Diese Spezifikationen verlangen einen Mindestschrottanteil von 95 %. Lieferanten, die nach dieser Norm liefern wollen, müssen diesen Standard einhalten. Diese Norm wird insbesondere dann angewendet, wenn Kunden einen ähnlichen Mindestschrottanteil fordern.

Strategischer Handlungsrahmen für Kreislaufwirtschaft

Über die angeführten Richtlinien hinaus hat die Schaeffler Gruppe einen **strategischen Handlungsrahmen für Kreislaufwirtschaft** entwickelt. Diesen Handlungsrahmen bilden die sog. „R-Strategien". Der strategische Rahmen wird kontinuierlich weiterentwickelt. Dabei zielt das Unternehmen verstärkt auf eine mögliche Erhaltung von Produkten und Materialien im Kreislauf anstelle der Rückgewinnung von Energie aus deren Verbrennung. Die Aktivitäten der Schaeffler Gruppe decken acht R-Strategien ab: Ablehnung (Refuse), Umdenken (Rethink), Reduzierung (Reduce), Wiederverwendung (Reuse), Reparatur (Repair), Aufbereitung (Refurbish), Wiederaufbereitung (Remanufacture) und Recycling (Recycle).

Neben den Materialien, aus denen die Produkte der Schaeffler Gruppe hergestellt werden, beeinflussen auch Materialien, die während der Produktion zum Einsatz kommen, maßgeblich die Kreislauffähigkeit der Produkte der Schaeffler Gruppe.

Kreislaufwirtschaft – Handlungsrahmen



Im Rahmen der Umsetzung der ausgewählten „R-Strategien" setzt sich die Schaeffler Gruppe daher das Ziel, alle relevanten Vorgaben für verwendete Stoffe und Werkstoffe einzuhalten und sie bei der Lieferantenauswahl zu berücksichtigen. Relevante Vorgaben sind Gesetze und öffentliche Normen wie insbesondere die ELV Richtlinie 2000/53/EG sowie Kundenanforderungen an die Verwendung von recycelten Materialien und die Recyclingfähigkeit der Schaeffler-Produkte. Diese Vorgaben werden regelmäßig überprüft und analysiert, um die Aktualität des strategischen Rahmens aufrechtzuerhalten. Die Materialanforderungen gelten u. a. für Stoffe, Zukaufteile, Verpackungen und auch Werkstoffe, die in Fertigungsprozessen und Erzeugnissen zum Einsatz kommen.

Maßnahmen [E5-2]

Die Schaeffler Gruppe hat verschiedene Maßnahmen implementiert, um ihre wesentlichen Auswirkungen und Risiken sowie identifizierten Chancen im Zusammenhang mit Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft anzugehen. Falls nicht anders dargestellt, sind alle Maßnahmen als fortlaufend zu betrachten.

Im Rahmen der Strategie der Schaeffler Gruppe und des Teilprogramms „Sustainability & Infrastructure" investiert das Unternehmen in Maßnahmen, die u. a. das Erreichen ihrer Klimaziele unterstützen sollen. Eines von drei hierfür definierten Elementen ist der Bereich **Grüne Produkte**. Unter „Grünen Produkten" versteht die Schaeffler Gruppe Erzeugnisse, die im Vergleich zu ihren Substituten weniger negative Umweltauswirkungen verursachen. Dieser Vorteil muss über den gesamten Lebenszyklus gegeben sein, d. h. von Produktion, Transport und Verwendung bis zur Entsorgung bzw. der Anwendung möglicher Kreislaufwirtschaftskonzepte.

Dafür werden Erkenntnisse der Lebenszyklusbetrachtung in den **Produktentwicklungsprozess** integriert. So sollen bei der Umsetzung der ausgewählten „R-Strategien" auf Produktebene der primäre Ressourceneinsatz reduziert und die Recyclingfähigkeit gesteigert werden. Dies erfolgt sowohl in der Produktion als auch bereits in der Entwicklungsphase durch das Design und die Materialauswahl. Die „R-Strategien" folgen der Grundidee, Rohstoffe, Komponenten und Produkte möglichst dauerhaft und wiederverwendbar einzusetzen. Wo wirtschaftlich möglich, arbeitet die Schaeffler Gruppe daran, Potenziale hinsichtlich der Materialeffizienz, des verminderten Einsatzes kritischer oder seltener Rohstoffe, einer langen Lebensdauer sowie der Reparaturfähigkeit von Produkten zu nutzen.

Im Bereich „Grüne Produkte" möchte die Schaeffler Gruppe außerdem nach Ende der Nutzungsphase von Produkten eine möglichst gute Recyclingfähigkeit gewährleisten. Ziel verschiedener Projekte ist es daher, Materialien mit hohem Sekundärmaterialanteil zu verwenden und Produkte durch ein angepasstes Design kreislauffähig zu gestalten. Grundlage für entsprechende Maßnahmen bilden Lebenszyklusanalysen auf Produktebene, mit denen der Einfluss von Recyclingaktivitäten oder Sekundärmaterialien auf den CO_2-Fußabdruck bestimmt werden kann.

Um die nachhaltige Produktentwicklung und das Thema Kreislaufwirtschaft weiter voranzutreiben, engagiert sich die Schaeffler Gruppe zudem in verschiedenen Multi-Stakeholder-Initiativen und bietet neue Reparaturlösungen für Elektromobilität an.

Die Schaeffler Gruppe hat Grundsätze zum **Abfallmanagement** im Rahmen der eigenen Geschäftstätigkeit definiert, mit dem Ziel, das Abfallaufkommen zu minimieren. So ist an allen Standorten, an denen mehr als 25 Tonnen nichtgefährlicher Abfall oder mehr als zwei Tonnen gefährlicher Abfall pro Jahr anfallen, unabhängig von gesetzlichen Bestimmungen eine beauftragte Person für Abfall zu bestellen. Neben der Kontrolle der Abfallentstehung, -sammlung und -entsorgung ist ihre Aufgabe die Entwicklung und Einführung abfallarmer und umweltfreundlicher Verfahren. Dienstleistungsunternehmen im Bereich Entsorgung werden gemäß den Vorgaben des Energy, Environment, Health and Safety (EnEHS) Handbuchs überprüft. Art und Häufigkeit der Überprüfung richten sich danach, ob das Dienstleistungsunternehmen gefährliche Abfälle, Schrotte oder nichtgefährliche Abfälle entsorgt.

Für das Reporting der weltweiten Abfallmengen sind standardisierte Abfalldatenbanken im Einsatz. Die Kategorisierung für z. B. gefährliche oder nichtgefährliche Abfälle folgt dabei den Definitionen der jeweiligen Länder.

Die beschriebenen Maßnahmen führen zu keinen wesentlichen, abgrenzbaren Investitions- (CapEx) oder Betriebsausgaben (OpEx) und werden im Rahmen der regulären Geschäftstätigkeiten umgesetzt und für das Jahr 2025 geplant.

Ziele und Kennzahlen

Ziele [E5-3]

Die Schaeffler Gruppe hat sich bisher im Zusammenhang mit den wesentlichen Auswirkungen und Risiken sowie identifizierten Chancen im Bereich Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft keine strategischen Ziele gesetzt, die die Kriterien für unternehmensweite Nachhaltigkeitsziele erfüllen. Aus diesem Grund wird an dieser Stelle kein Ziel berichtet.

Kennzahlen zu Ressourcenzuflüssen [E5-4]

Stahl ist die wichtigste Ressource für die Schaeffler Gruppe, gefolgt von Aluminium und Kunststoffen. Stahl kommt v. a. als Warm- und Kaltwalzband sowie Stab- und Rohrmaterial oder als vorgedrehte Ringe zum Einsatz. Aluminium wird meistens als Aluminiumguss in Gehäusen eingesetzt, während Kunststoffe in verschiedenen Produkten, z. B. in Form von elektrischen Isolationsschichten, Dichtungen oder Wälzlagerkäfigen, zur Anwendung kommen. Wichtige Bauteile sind zudem Magnete, die primär in Motoren, aber auch Sensoren verarbeitet werden. Weiterhin benötigt die Schaeffler Gruppe für verschiedene Produktionsprozesse Wasser sowie verschiedene Arten von Verpackungen für den sicheren Transport der Produkte.

Die daraus resultierenden Materialflüsse haben u. a. durch die Ressourcenentnahme, durch entstehende Produktionsabfälle und durch die Behandlung am Ende der Produktnutzungsphase wesentliche Auswirkungen auf die Umwelt. Die Schaeffler Gruppe nutzt unterschiedliche Möglichkeiten zur Verwendung von Sekundärmaterialien und reduziert so die mit der Ressourcennutzung verbundenen Umweltauswirkungen und geografischen Abhängigkeiten.

Das Gesamtgewicht der im Berichtszeitraum verwendeten Produkte sowie technischer und biologischer Materialien betrug gerundet 11.400.000 Tonnen.[31]

Da die Produktion der Schaeffler Gruppe einen sehr stabilen bzw. minimalen Bestand verwaltet, wurde davon ausgegangen, dass die Menge der verwendeten Produkte jener der eingekauften Produkte entspricht. Die Grundlage für die ermittelten Datenpunkte waren jeweils Einkaufs- bzw. Umsatzdaten. Produktgewichte wurden aus internen Datenquellen übernommen und teilweise durch Primärdaten aus dem Internationalen Materialdaten System (engl.: International Material Data System, IMDS) ergänzt. Alle ausgewiesenen Werte wurden auf Megatonnen gerundet.

Das Gewicht der zur Herstellung der Produkte (und im Rahmen der Dienstleistungen) verwendeten wiederverwendbaren oder recycelten sekundären Komponenten, Produkte und Materialien betrug im Berichtsjahr 700.000 Tonnen, was einem Anteil von 35 % des gesamten Produkts- und Verpackungsgewichts entspricht.

Für die Berechnung des Sekundäranteils und der Recyclingfähigkeit der Produkte wurden eingekaufte Materialien, Produkte und Waren kategorisiert und durch interne Materialexperten hinsichtlich der Sekundäranteile der einzelnen Kategorien geschätzt. Grundlage hierfür waren Lieferantenbefragungen und öffentlich zugängliche Grundlagenforschung, z. B. zu Materialrecyclingquoten. Alle Schätzungen und Definitionen basieren auf der Grundlage anerkannter Normen und Veröffentlichungen, wie z. B. den ISO-Definitionen für den recycelten Anteil, wobei stets ein konservativer Ansatz verfolgt wird. Dennoch können gewisse Unsicherheiten in Bezug auf die Schätzungen sowie gewisse Schätzungsungenauigkeiten nicht ausgeschlossen werden. Die Sekundäranteilsquoten wurden mit den Gewichtsanteilen der einzelnen Kategorien zu einem Gesamtwert summiert.

Kennzahlen zu Ressourcenabflüssen [E5-5]

Produkte und Materialien

Zu den wichtigsten Produkten der Schaeffler Gruppe gehören Wälzlager und Antriebssysteme, die zum Großteil aus Stahl bestehen. Dieser gilt als besonders gut recycelbar. Im Berichtsjahr bestand ein zunächst noch kleiner Teil der von der Schaeffler Gruppe gelieferten Produkte aus wiederverwerteten, aufbereiteten Produkten.

Im Hinblick auf die erwartete Haltbarkeit von Produkten der Schaeffler Gruppe im Vergleich zum Branchendurchschnitt ist zu beachten, dass sich dieser nach der Forderung der Kunden definiert und daher keine aussagekräftigen Branchendurchschnitte verfügbar sind. Da die Kundenanforderungen erfüllt werden, geht die Schaeffler Gruppe nach internen Einschätzungen davon aus, dass sie im Branchendurchschnitt liegt.

Die Schaeffler Gruppe fördert die Reparierbarkeit von Fahrzeugen durch die Reparaturlösungen der Sparte Vehicle Lifetime Solutions. Derzeit existiert jedoch kein umfassendes, etabliertes Bewertungssystem für das gesamte Unternehmen.

Der recycelbare Anteil liegt bei 80 % für Produkte und 85 % für Verpackungen. Der recycelbare Anteil der Produkte wird analog zu den Sekundäranteilen unter den Ressourcenzuflüssen (siehe Abschnitt ESRS E5-4) ermittelt. Die weiteren zugrunde liegenden Methodologien und Annahmen zur Erhebung der Ressourcenabflüsse entsprechen den Angaben unter Ressourcenzuflüsse (siehe Abschnitt ESRS E5-4). Obwohl die von der Schaeffler Gruppe vorgenommenen Schätzungen des recycelbaren Anteils der Produkte auf der Expertise von Materialfachleuten, Informationen aus Gesprächen mit Recyclingunternehmen sowie öffentlichen Quellen zur potenziellen Recyclingfähigkeit bestimmter Materialien basieren, kann eine gewisse Schätzungsungenauigkeit nicht ausgeschlossen werden. Der recycelbare Anteil an Verpackungen ist theoretisch höher als der angegebene Wert. Bei der Ermittlung des Anteils wurde jedoch berücksichtigt, dass Packmittel verunreinigt sein können und dadurch nicht recycelbar sind. Der Anteil der verunreinigten Packmittel ist nicht bekannt und wurde deshalb durch interne Experten, ohne Durchführung einer datengestützten Analyse, aufgrund von Berufserfahrung geschätzt.

Abfälle

Im Hinblick auf die Ermittlung der Abfallmetriken gelten dieselben Methodologien und Annahmen wie für Energieverbrauch und Energiemix (siehe Abschnitt ESRS E1-5). Die folgende Tabelle stellt Informationen über die Gesamtmenge und relevante Teilmengen des Abfallaufkommens im Rahmen der eigenen Tätigkeiten der Schaeffler Gruppe übersichtlich dar.

[31] Der biologische Anteil davon ist nicht materiell und wird deshalb nicht separat abgebildet.

Abfallaufkommen

in Tonnen	2024
Gesamtmenge des Abfallaufkommens	742.865
Gesamtmenge nicht gefährlicher Abfälle	671.247
• davon von der Beseitigung abgezweigt	653.570
• durch Vorbereitung zur Wiederverwendung	0
• durch Recycling	630.167
• durch sonstige Verwertungsverfahren	23.403
• davon Beseitigung	17.676
• durch Verbrennung	1.418
• durch Deponierung	12.263
• durch sonstige Arten	3.995
Gesamtmenge gefährlicher Abfälle	**71.619**
• davon von der Beseitigung abgezweigt	47.302
• durch Vorbereitung zur Wiederverwendung	0
• durch Recycling	26.259
• durch sonstige Verwertungsverfahren	21.043
• davon Beseitigung	24.317
• durch Verbrennung	5.333
• durch Deponierung	1.171
• durch sonstige Arten	17.813

Aus der Tabelle ergibt sich eine Gesamtmenge an nicht recycelten Abfällen von 86.439 Tonnen, was einem Anteil von 11,6 % entspricht. Radioaktive Abfälle kommen nicht vor. Der für die Tätigkeiten der Schaeffler Gruppe relevanteste Abfallstrom sind Abfälle aus Prozessen der mechanischen Formgebung. Die in den Abfällen enthaltenen Materialien sind insbesondere Metalle und darüber hinaus in kleineren Umfängen Kunststoffe.

5.3 Soziales

Arbeitskräfte des Unternehmens [ESRS S1]

Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) [SBM-3]

Die Schaeffler Gruppe ist ein international tätiges Unternehmen mit 115.937 Arbeitnehmenden. Im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse wurden innerhalb der eigenen Geschäftstätigkeiten wesentliche Auswirkungen im Zusammenhang mit den Arbeitskräften im Unternehmen sowie wesentliche Risiken für die Schaeffler Gruppe identifiziert. Diese sind in der folgenden Übersicht dargestellt. [32]

Zu den eigenen Arbeitskräften der Schaeffler Gruppe gehören alle Arbeitnehmenden und Fremdarbeitskräfte. Zu Arbeitnehmenden zählen Personen, die ein befristetes oder unbefristetes Arbeitsverhältnis mit einer Gesellschaft der Schaeffler Gruppe haben und in Voll- oder Teilzeit beschäftigt sind. Zusätzlich zu den im Kapitel Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit dargestellten Mitarbeitern werden bei den Arbeitnehmenden auch Aushilfen berücksichtigt. Fremdarbeitskräfte sind Selbstständige oder Personen, die von Drittunternehmen bereitgestellt werden und somit kein formelles Arbeitsverhältnis mit einer Gesellschaft der Schaeffler Gruppe haben und regelmäßig oder über einen längeren Zeitraum Arbeitsleistungen für eine Gesellschaft der Schaeffler Gruppe erbringen. Über Konzepte und Maßnahmen werden teilweise auch andere Personengruppen (bspw. Auszubildende) abgedeckt, die gemäß ESRS Definition kein Teil der Arbeitnehmenden sind. In diesem Zusammenhang wird der Begriff Mitarbeitende verwendet. Die Begriffe Mitarbeiter und Mitarbeitende werden also nicht synonym verwendet.

Auswirkungen und Risiken in Zusammenhang mit eigenen Arbeitskräften

ARBEITSBEDINGUNGEN

● **Menschenwürdige und gesunde Arbeitsbedingungen**
(Tatsächliche und potenzielle positive Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Die Schaeffler Gruppe verzeichnet tatsächliche positive Auswirkungen auf ihre Mitarbeitenden aufgrund der Anstrengungen des Unternehmens, angemessene Arbeitsbedingungen und sichere Beschäftigung zu gewährleisten. Insbesondere Mitarbeitende in Deutschland profitieren von Tarifverträgen und der Existenz von Betriebsräten für eine faire Behandlung und angemessene Löhne sowie von einer guten Vereinbarkeit von Beruf und Familie, z. B. durch hybride Arbeitsmodelle.

Darüber hinaus bestehen potenzielle positive Auswirkungen auf die Mitarbeitenden des Unternehmens – durch verschiedene Aktivitäten, Programme und Initiativen, die die körperliche und geistige Gesundheit sowie die Sicherheit fördern sollen.

● **Widrige Arbeitsbedingungen in risikobehafteten Ländern**
(Potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Potenzielle negative Auswirkungen auf die eigenen Arbeitskräfte bestehen in Bezug auf sichere Beschäftigung, Arbeitszeit, angemessene Löhne, Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen in bestimmten risikobehafteten Ländern.

In diesen kann es zu langen und übermäßigen Arbeitszeiten, Löhnen unter dem Existenzminimum, mangelnder Gewerkschaftsmacht und einem hohen Anteil an Arbeitskräften mit befristeten Verträgen kommen. Solche Arbeitsbedingungen sind mit negativen sozialen Folgen und potenziellen Gesundheitsproblemen verbunden.

● **Auftreten arbeitsbedingter Unfälle**
(Tatsächliche negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Es kommt zu tatsächlichen negativen Auswirkungen auf die Gesundheit und Sicherheit der eigenen Arbeitskräfte durch Arbeitsunfälle, die sich z. B. beim Einsatz von schweren Maschinen oder beim Umgang mit Gefahrstoffen ereignen.

● **Arbeitsplatzverluste durch Transformationsprozesse**
(Tatsächliche negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Es kommt zu tatsächlichen negativen Auswirkungen in Bezug auf die sichere Beschäftigung der Mitarbeitenden aufgrund von Transformationsprozessen, die durch makroökonomische Veränderungen ausgelöst werden und zu Standortschließungen sowie Arbeitsplatzverlusten führen.

GLEICHBEHANDLUNG UND CHANCENGLEICHHEIT FÜR ALLE

● **Weiterbildungs- und Entwicklungsprogramme**
(Tatsächliche positive Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Es bestehen tatsächliche positive Auswirkungen auf die Mitarbeitenden durch eine Vielzahl von Weiterbildungs- und Entwicklungsprogrammen, um die Mitarbeitenden bei der Erreichung ihrer persönlichen und beruflichen Ziele zu unterstützen.

● **Herausforderungen im Zusammenhang mit der Gleichbehandlung und Chancengleichheit aller eigenen Arbeitskräfte**
(Tatsächliche und potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Potenzielle negative Auswirkungen auf die eigenen Arbeitskräfte können im Zusammenhang mit Geschlechtergleichstellung u. a. in Führungspositionen sowie in Form von unbereinigten und bereinigten geschlechtsspezifischen Lohnunterschieden auftreten, die dem Grundsatz von gleicher Bezahlung für gleichwertige Arbeit entgegenstehen. Aufgrund physischer Barrieren an einigen Standorten kann es zudem zu mangelnder Integration und Inklusion von Menschen mit Behinderungen kommen.

Tatsächliche negative Auswirkungen bestehen durch verzeichnete Fälle von Belästigung und Diskriminierung sowie durch einen schwerwiegenden Fall des Missbrauchs von Führungsverantwortung am Arbeitsplatz.

SONSTIGE ARBEITSBEZOGENE RECHTE

● **Verletzungen sonstiger arbeitsbezogener Rechte**
(Potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Innerhalb der Schaeffler Gruppe bestehen potenzielle negative Auswirkungen auf die eigenen Arbeitskräfte in Ländern, in denen Kinder- und Zwangsarbeit verbreitet sind.

Verstoß gegen die gesetzliche Verpflichtung zur Ergreifung von Abhilfemaßnahmen bei Menschenrechtsverletzungen gegen eigene Arbeitskräfte
(Risiken)

Zeithorizont: ☐ kurzfristig ■ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ☐ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ☐ nachgelagert

Es besteht ein Risiko, wenn Maßnahmen zur Abhilfe von menschenrechtlichen Verletzungen gegen eigene Arbeitskräfte nicht angemessen durchgeführt werden und damit Sorgfaltspflichten des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) verletzt werden.

[32] Die identifizierten Zeithorizonte stellen eine Einschätzung des frühesten Eintrittszeitpunkts der wesentlichen Auswirkungen und Risiken dar.

● Auswirkungen ■ Risiken ❁ Chancen

● **Datenschutzverletzungen**
(Potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig □ mittelfristig □ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: □ vorgelagert ■ eigenes Geschäft □ nachgelagert

Es bestehen potenzielle negative Auswirkungen auf die Privatsphäre der eigenen Arbeitskräfte durch die Möglichkeit von Datenschutzverletzungen, die zu persönlichem und beruflichem Schaden führen können.

Die im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse identifizierten wesentlichen tatsächlichen sowie potenziellen Auswirkungen im Zusammenhang mit den eigenen Arbeitskräften im Unternehmen sind mit der Geschäftstätigkeit der Schaeffler Gruppe verbunden und entstammen somit dem Geschäftsmodell. Zu den besonders von wesentlichen negativen Auswirkungen betroffenen Personengruppen innerhalb der eigenen Arbeitskräfte können Arbeitnehmende in der Produktion gehören und darüber hinaus Auszubildende oder externe Dienstleister auf dem Werksgelände.

Die Schaeffler Gruppe ist sich ihrer Verantwortung in den Bereichen „Arbeitsbedingungen", „Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle" sowie „Sonstige arbeitsbezogene Rechte" bewusst. Das Unternehmen fördert gezielte Maßnahmen für sichere Arbeitsplätze, eine faire und leistungsgerechte Entlohnung sowie familienfreundliche Regelungen zur möglichst guten Vereinbarkeit von Beruf und Familie (siehe Abschnitt ESRS S1-4).

Dennoch können wesentliche negative Auswirkungen im Zusammenhang mit den Arbeitskräften im Unternehmen nicht ausgeschlossen werden. Diese als wesentlich identifizierten Auswirkungen beziehen sich insbesondere auf die Bereiche Gleichbehandlung und Chancengleichheit aller eigenen Arbeitskräfte sowie die Einhaltung von Arbeitsrechten. Die oben aufgeführten wesentlichen potenziellen negativen Auswirkungen sind in mehreren Ländern, in denen die Schaeffler Gruppe tätig ist, verbreitet. Im Falle wesentlicher tatsächlicher negativer Auswirkungen handelt es sich um individuelle Vorfälle, die im Rahmen der Tätigkeiten des Unternehmens aufgetreten sind.

Um die wesentlichen negativen Auswirkungen auf die eigenen Mitarbeitenden zu verhindern, abzumildern und zu verbessern, positive Auswirkungen zu fördern sowie Risiken in diesem Zusammenhang für das Unternehmen zu mindern, setzt die Schaeffler Gruppe Maßnahmen in den Bereichen Arbeitsbedingungen, Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle sowie sonstige arbeitsbezogene Rechte um (siehe Abschnitt ESRS S1-4). Eine Anpassung der Unternehmensstrategie und des Geschäftsmodells aufgrund der identifizierten wesentlichen Auswirkungen und Risiken erfolgte im Berichtszeitraum nicht.

Konzepte [S1-1]

Für die Schaeffler Gruppe ist die Achtung der Menschenrechte, inklusive der Arbeitnehmendenrechte, ein wichtiger Aspekt aller Geschäftsaktivitäten und der Unternehmenskultur. Dies umfasst insbesondere die Verantwortung für die Rechte der Mitarbeitenden sowie der Arbeitskräfte entlang der Wertschöpfungskette. Um ihrer unternehmerischen Verantwortung möglichst gerecht zu werden und gute Arbeitsbedingungen, Vielfalt und Inklusion sowie die Einhaltung und Stärkung ethischer Grundsätze, Menschen- und Sozialrechtsstandards zu fördern, hat die Schaeffler Gruppe, sofern nicht anders angegeben, alle Grundlagendokumente und Richtlinien eng an folgenden globalen Standards ausgerichtet:

- den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte,
- den OECD-Leitsätzen zu verantwortungsvollem unternehmerischem Handeln,
- der Internationalen Menschenrechtscharta der UN und
- den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO).

Des Weiteren ist die Schaeffler Gruppe Unterzeichnerin des UN Global Compact und bekennt sich zu dessen zehn Prinzipien.

Zur Erfüllung nationaler und gesetzlicher Vorgaben sowie der eigenen Unternehmensziele hat die Schaeffler Gruppe Grundlagendokumente und Richtlinien implementiert. Sie zielen darauf ab, die wesentlichen negativen Auswirkungen auf die Mitarbeitenden und damit verbundene wesentliche Risiken für das Unternehmen in Bezug auf Arbeitsbedingungen, Gleichbehandlung und Chancengleichheit sowie sonstige arbeitsbezogene Rechte zu identifizieren, zu reduzieren und ggf. zu beseitigen sowie wesentliche positive Auswirkungen zu fördern.

Unternehmenskodex

Der Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe dient dazu, eine Unternehmenskultur zu etablieren, in der Integrität, Fairness und gegenseitiger Respekt das Fundament für die weltweite Geschäftstätigkeit darstellen. Damit zielt das Unternehmen darauf ab, die Voraussetzung für seinen nachhaltigen Geschäftserfolg zu schaffen.

Der Unternehmenskodex beschreibt übergreifend die Werte und Verhaltensgrundsätze der Schaeffler Gruppe wie im Folgenden zusammengefasst. Das Unternehmen setzt sich konsequent für die Achtung der Menschenrechte und faire Arbeitsbedingungen ein. Dies umfasst eine angemessene Entlohnung, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, das Recht auf Koalitionsfreiheit und Kollektivverhandlungen, Arbeits- und Gesundheitsschutz, die Förderung von Vielfalt und das Prinzip der Gleichbehandlung, die Ablehnung von Menschenhandel, Zwangs- und Kinderarbeit sowie den Schutz personenbezogener Daten. Weiterhin legt der Unternehmenskodex fest, dass keine Form der Diskriminierung oder Belästigung geduldet wird. Niemand darf u. a. aufgrund von Alter, einer Behinderung, ethnischer Herkunft, Familienstand, Geschlecht, Hautfarbe, Zugehörigkeit zu einer Arbeitnehmendenorganisation, Nationalität, politischer Einstellung, Religion oder Weltanschauung, sexueller Orientierung, Schwangerschaft, sozialer Herkunft oder anderer gesetzlich geschützter Merkmale diskriminiert oder benachteiligt werden. Hinweise zu vermuteten Verstößen können über das Hinweisgebersystem der Schaeffler Gruppe gegeben werden (siehe Abschnitt ESRS S1-3). Die Wirksamkeit von maßgeblichen Regelungen zu menschenrechtlichen Aspekten des Unternehmenskodex wird im Bereich Compliance durch Kontrollen überprüft. Die wesentlichen Änderungen des Unternehmenskodex, welche sich zum 1. Oktober 2024 ergeben haben, beziehen sich auf einen neuen

umfassenden Abschnitt über Menschenrechte und faire Arbeitsbedingungen mit dem Ziel eines möglichst sicheren und respektvollen Umgangs miteinander. Mit dem Unternehmenskodex verpflichten sich das Executive Board der Schaeffler Gruppe und alle Mitarbeitenden, die festgelegten Werte und Verhaltensgrundsätze sowie sämtliche anwendbaren Gesetze und Vorschriften zu beachten. Auf oberster Ebene ist der Vorstandsvorsitzende für die Umsetzung verantwortlich. Die Genehmigung des Unternehmenskodex erfolgt durch das Executive Board der Schaeffler Gruppe. Der Unternehmenskodex ist auf der Unternehmenswebseite der Schaeffler Gruppe veröffentlicht.

Darüber hinaus legt der Geschäftspartnerkodex Verhaltensstandards und Mindestanforderungen fest, die die Schaeffler Gruppe einhält und deren Einhaltung sie als verbindliche Grundlage für Geschäftsbeziehungen mit ihren Geschäftspartnern erwartet. Der Geschäftspartnerkodex enthält Bestimmungen in Bezug auf die Sicherheit von Arbeitskräften, angemessene Arbeitsbedingungen, Menschenhandel sowie Zwangs- und Kinderarbeit. Der Geschäftspartnerkodex adressiert die Erwartungshaltung der Schaeffler Gruppe, dass das Verhalten der Geschäftspartner an den Kernarbeitsnormen der internationalen Arbeitsorganisation (ILO) auszurichten ist (siehe Abschnitt ESRS S1-1).

ESG Richtlinie

Die übergeordneten Ziele der ESG Richtlinie (siehe Abschnitt ESRS E1-2) sind die Darstellung der Nachhaltigkeitsstrategie und -ziele, deren Umsetzung sowie die Reduzierung rechtlicher, finanzieller und unternehmerischer Risiken. Im Hinblick auf wesentliche Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf die Mitarbeitenden im eigenen Unternehmen definiert die ESG Richtlinie die Handlungsfelder „Diversität", „Mitarbeitende und Personalentwicklung", „Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz" sowie „Verantwortung in Gesellschaft und Lieferkette".

Personalrichtlinie

Das Ziel der Personalrichtlinie ist es, einen Rahmen für globale Mindeststandards bei der Beschäftigung von Mitarbeitenden festzulegen und die Grundsätze der Personalarbeit zu vermitteln. Im Fokus der Richtlinie stehen insbesondere Themen, die das Personalmanagement betreffen, z. B. Recruiting, Personalentwicklung, Qualifizierung und Training sowie Vergütung. Gleichzeitig soll die Richtlinie Flexibilität hinsichtlich lokaler Marktanforderungen, typischer Praktiken sowie lokaler gesetzlicher Regelungen ermöglichen. Darüber hinaus sollen Vielfalt und Wertschätzung in der Arbeitswelt durch alle Mitarbeitenden gefördert werden. Die in der Richtlinie erwähnten Prozesse werden z. B. im Rahmen von internen und externen jährlich stattfindenden Audits hinsichtlich ihrer Wirksamkeit überprüft. Die Personalrichtlinie gilt für die gesamte Schaeffler Gruppe, wird vom Vorstand Personal verantwortet und vom Executive Board der Schaeffler Gruppe genehmigt. Sie ist intern verfügbar.

Vergütungsrichtlinie

Die Vergütungsrichtlinie schafft einen Rahmen für globale Standards im Vergütungssystem von Führungskräften und Mitarbeitenden. Zusätzlich definiert die Vergütungsrichtlinie die Verwendung eines objektiven Bewertungssystems von Positionen im Unternehmen, um einen Vergleich von Funktionen in den einzelnen Ländern zu ermöglichen. Dieses System zielt darauf ab, eine diskriminierungsfreie, funktionsbezogene Entgeltfindung in den jeweiligen lokalen Märkten zu stärken. Darüber hinaus soll mit der Richtlinie ermöglicht werden, lokale Marktanforderungen, typische Praktiken sowie lokale gesetzliche Regelungen flexibel zu berücksichtigen. Das Compensation & Pension Committee ist dafür verantwortlich, die Einhaltung der Grundsätze zu überwachen und empfiehlt dem Vorstand der Schaeffler AG etwaige Anpassungen.

Die Richtlinie gilt für die Schaeffler Gruppe und deckt damit die eigene Geschäftstätigkeit ab. Ausnahmen können sich durch lokale gesetzliche Bestimmungen, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen mit lokalen Arbeitnehmendenvertretenden ergeben. Über gemeinsame Ziele in der variablen Vergütung werden nach Möglichkeit die Interessen der Aktionäre, der Investoren, der Führungskräfte und der Mitarbeitenden berücksichtigt. Die Vergütungsrichtlinie wird durch das Executive Board der Schaeffler Gruppe genehmigt. Auf oberster Ebene ist der Vorstand Personal für die Umsetzung verantwortlich. Die Richtlinie ist intern verfügbar.

EnEHS Richtlinie

In der EnEHS Richtlinie (siehe Abschnitt ESRS E1-2) hat die Schaeffler Gruppe ihre grundlegenden Werte und Prinzipien in Bezug auf Energie-, Umwelt- sowie Gesundheits- und Arbeitssicherheitsthemen (engl.: Energy, Environment, Health and Safety, EnEHS) festgelegt. Diese Werte und Prinzipien werden im Rahmen des EnEHS Managementsystems (siehe Abschnitt ESRS S1-3) operationalisiert. Dadurch sollen die EnEHS-Leistungen des Unternehmens kontinuierlich verbessert werden, indem z. B. Gefährdungen minimiert oder eliminiert und Mitarbeitende sensibilisiert werden. Bezüglich der als wesentlich identifizierten tatsächlichen negativen Auswirkungen in Zusammenhang mit den eigenen Arbeitskräften legt die EnEHS Richtlinie den Schwerpunkt auf die Aspekte Gesundheits- und Arbeitsschutz, Gefahrenvermeidung und Notfallmanagement sowie Schulungen.

Menschenrechts-Compliance-Richtlinie

Die Menschenrechts-Compliance-Richtlinie verfolgt das Ziel, die Achtung der Menschenrechte für all diejenigen sicherzustellen, die von den eigenen Geschäftsaktivitäten der Schaeffler Gruppe sowie den Tätigkeiten entlang der gesamten Wertschöpfungskette betroffen sind. Die Richtlinie definiert verbindliche Mindestvorgaben für alle Mitarbeitenden über die Einhaltung von nationalen und internationalen Anforderungen und Standards in Bezug auf menschenrechtliche Sorgfaltspflichten in der Schaeffler Gruppe und der Lieferkette. Im Rahmen der gesetzlich verankerten Sorgfaltspflicht sind menschenrechtliche Risiken zu analysieren und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen sowie kontinuierlich hinsichtlich ihrer Wirksamkeit zu bewerten. Die Richtlinie ist eine allgemeine Präventionsmaßnahme zum Schutz der Menschenrechte. Darüber hinaus sind alle konzernangehörigen Gesellschaften dazu verpflichtet, Abhilfe für jegliche Menschenrechtsverletzungen in ihrem Zuständigkeits- bzw. Verantwortungsbereich zu leisten. Die Richtlinie gilt für die Schaeffler Gruppe und deckt damit die eigene Geschäftstätigkeit ab und wurde vom Executive Board der Schaeffler Gruppe freigegeben. Auf oberster Ebene ist der Vorstandsvorsitzende für ihre Umsetzung verantwortlich. Die Menschenrechts-Compliance-Richtlinie ist intern verfügbar.

Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte

Die Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte beschreibt die Menschenrechtsstrategie der Schaeffler Gruppe unter Berücksichtigung der Anforderungen des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG). Darin ist das Ziel formuliert, menschenrechtlichen und umweltbezogenen Sorgfaltspflichten in angemessener Weise nachzukommen, auf die Umsetzung dieser Rechte in den globalen Lieferketten hinzuwirken und die Rechte von Betroffenen zu achten. Die Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte schließt insbesondere die Rechte der eigenen Arbeitskräfte, der Arbeitskräfte in der Lieferkette sowie betroffener Gemeinschaften und indigener Völker mit ein. Die Menschenrechtsstrategie soll dazu dienen, Risiken vorzubeugen bzw. diese zu minimieren sowie Verletzungen hinsichtlich menschenrechts- oder umweltbezogener Pflichten zu verhindern oder zu beenden. Die Verantwortlichkeit zur operativen Umsetzung menschenrechtlicher und umweltbezogener Sorgfaltspflichten, insbesondere zur Verankerung der Menschenrechtsstrategie in Abteilungen und Geschäftsabläufen, liegt bei den jeweils nominierten Fachbereichen. Regelmäßig sowie anlassbezogen überprüft das Unternehmen die Wirksamkeit der Maßnahmen und Prozesse, einschließlich des Hinweisgebersystems. Die Grundsatzerklärung wurde im Dialog mit den zuständigen Fachbereichen, externen Fachleuten und dem Wirtschaftsausschuss der Schaeffler Gruppe erstellt. Für die Abgabe der Grundsatzerklärung ist das Executive Board der Schaeffler Gruppe verantwortlich. Die Grundsatzerklärung wird fortlaufend aktualisiert.

Politik zur Unterbindung von Menschenhandel

Mithilfe dieser Politik positioniert sich die Schaeffler Gruppe nach außen und legt die grundlegenden Prinzipien dar, mittels derer sie Menschenhandel, moderne Sklaverei und Zwangsarbeit – einschließlich betrügerischer Praktiken bei der Anwerbung von Mitarbeitenden – unterbinden möchte. Die Grundsätze der Politik gelten für alle Bereiche des Unternehmens sowie für alle Unterauftragnehmer. Die Politik basiert auf dem Unternehmenskodex, dem Geschäftspartnerkodex sowie den grundlegenden Prinzipien der Menschenrechts-Compliance-Richtlinie. Das Dokument selbst hat keinen rechtlich bindenden Charakter, wirkt jedoch in Verbindung mit den zuvor genannten Dokumenten. Auf oberster Ebene ist der Vorstand Personal für die Umsetzung der Politik verantwortlich. Sie ist auf der Unternehmenswebseite verfügbar.

Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmendenvertretenden [S1-2]

Die Schaeffler Gruppe pflegt die Beziehungen zu ihren Arbeitnehmenden im gesamten Unternehmen und arbeitet mit Arbeitnehmendenvertretungen zusammen, um den Dialog und das Engagement zu fördern. Darüber hinaus berücksichtigt die Schaeffler Gruppe bei der Weiterentwicklung ihres Menschenrechts-Compliance-Management-Systems (Menschenrechts-CMS) die Interessen ihrer Mitarbeitenden, der Arbeitskräfte innerhalb ihrer Lieferketten und derjenigen, die anderweitig durch das wirtschaftliche Handeln des Unternehmens oder durch die Aktivitäten eines Unternehmens in ihren Lieferketten in einer geschützten Rechtsposition unmittelbar betroffen sein können.

Die Gestaltung erfolgt über verschiedene Kommunikationsformate und Dialoge sowie im Rahmen eines Multi-Stakeholder-Ansatzes. Seit 2022 lädt die Schaeffler Gruppe einmal jährlich relevante Stakeholder zum Thema Menschenrechte zum offenen Gespräch ein. Im Oktober 2024 fand ein ganzheitlicher **Stakeholder Dialog** in Herzogenaurach statt, bei dem zusätzlich zu Menschenrechtsthemen auch Kreislaufwirtschaft und Klimaschutz auf der Agenda standen. Es beteiligten sich Personen aus der Arbeitnehmendenvertretung der Schaeffler Gruppe, Kunden, Lieferanten, branchenfremde Unternehmen, Vertretende aus der Wissenschaft sowie Beratungsunternehmen und zivilgesellschaftliche Organisationen. Im Rahmen des Dialogs wurden u. a. die Ergebnisse der menschenrechtlichen Risikoanalyse gemäß LkSG reflektiert (siehe Abschnitt ESRS S1-3) sowie zentrale Fragestellungen hinsichtlich der Implementierung von präventiven Maßnahmen diskutiert. Über die genannten Einbeziehungsverfahren hinaus gibt es keine zusätzlichen separaten Austauschformate für die Gruppen, die besonders anfällig für wesentliche Auswirkungen sein können.

Über den Beschwerdekanal sowie die jährliche Risikoanalyse gemäß LkSG werden alle Arbeitskräfte betrachtet. Bei identifizierten Verletzungen werden gezielte Präventiv- und Abhilfemaßnahmen umgesetzt. Die operative Verantwortung zur regelmäßigen Einbeziehung der eigenen Arbeitskräfte zu Menschenrechtsthemen liegt beim Leiter Human Rights im Bereich Strategic Sustainability.

Transparenz, Vertrauen und Teamarbeit zwischen Führungskräften, Mitarbeitenden und den Arbeitnehmendenvertretungen sind zentrale Bestandteile der Unternehmenskultur. Mit Arbeitnehmenden ist regelmäßig, mindestens einmal im Kalenderjahr, über die persönliche Leistung und Entwicklung zu sprechen und dies zu dokumentieren. Die Verantwortung hierfür trägt die jeweilige Führungskraft.

Darüber hinaus ist im Unternehmenskodex das Recht der Mitarbeitenden der Schaeffler Gruppe auf Koalitionsfreiheit bzw. Kollektivverhandlungen festgeschrieben. Das Unternehmen verfolgt das Ziel, mit den Vertretungen der Mitarbeitenden vertrauensvoll und konstruktiv zusammenzuarbeiten (siehe Abschnitt ESRS S1-4). Insbesondere in Deutschland finden an den Standorten der Schaeffler Gruppe regelmäßig **Dialoge mit Arbeitnehmendenvertretungen** statt, in denen sich die Beteiligten z. B. über lokale wirtschaftliche Bedingungen und die daraus resultierenden Folgen für Arbeitgeber und Arbeitnehmendenvertretung austauschen. Die Informationen aus den Dialogen werden auf Seiten des Betriebsrats durch den Konzernbetriebsrat und den Wirtschaftsausschuss der Schaeffler Gruppe sowie auf Seiten des Arbeitgebers durch HR Deutschland und Labor Relations zentralisiert.

Ein weiteres wichtiges Instrument, das die Schaeffler Gruppe für die Einbeziehung der Mitarbeitenden nutzt, ist die regelmäßige Durchführung von Befragungen. Im Berichtsjahr wurden z. B. zur Unterstützung der Integration der Vitesco Technologies Group AG insgesamt sieben „Spot-Umfragen" durchgeführt, davon fünf bei der Vitesco Technologies Group AG und zwei bei der Schaeffler AG, mit dem Fokus auf Human Resources. Die Ergebnisse der Umfragen liefern wichtige Indikatoren über den Stand

des Unternehmenszusammenschlusses mit der Vitesco Technologies Group AG und über die Beziehung des Unternehmens zu seinen Mitarbeitenden. Das aktive Einholen von Feedback soll eine offene und transparente Kommunikation fördern und Einblicke in die Mitarbeitenden-Zufriedenheit und deren Engagement geben. Basierend auf den Ergebnissen können Schwachstellen identifiziert und mögliche Verbesserungspotenziale abgeleitet werden. Auf Basis der Rückmeldungen der Mitarbeitenden wurde ein verstärktes Change-Management, z. B. mit Hilfe von „Change Hacks" und einer Change-Management Best Practice-Plattform betrieben sowie die Kommunikation insgesamt in diesem Zusammenhang erhöht. Um die Effektivität der abgeleiteten Maßnahmen zu bewerten, ist geplant diese Kurzbefragungen mit fünf Kernfragen in ähnlicher Form auch im Jahr 2025 vierteljährlich durchzuführen. Ebenfalls ist eine umfassende globale Pulse Survey im Jahr 2025 geplant, die dem regelmäßigen Engagement-Umfrageturnus der Schaeffler Gruppe von 1,5 Jahren folgt.

Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, um Bedenken äußern zu können [S1-3]

Die Schaeffler Gruppe verfügt über verschiedene Verfahren, um wesentlichen negativen Auswirkungen auf die eigenen Mitarbeitenden vorzubeugen bzw. sie zu beheben. Zudem bietet das Unternehmen Mitarbeitenden und externen Personen verschiedene Kanäle, über die sie Beschwerden vorbringen können. Dort werden z. B. auch Meldungen über Verstöße gegen die Menschenrechte entgegengenommen.

EnEHS Managementsystem

Um gesetzlichen Vorgaben zu entsprechen und unternehmenseigene Prozesse und Standards zum Arbeitsschutz weiterzuentwickeln, nutzt die Schaeffler Gruppe ein umfassendes Energy, Environment, Health and Safety (EnEHS) Management-System. Dieses berücksichtigt u. a. internationale Arbeitsschutzstandards und wird konzernweit nach der Norm ISO 45001 auditiert.

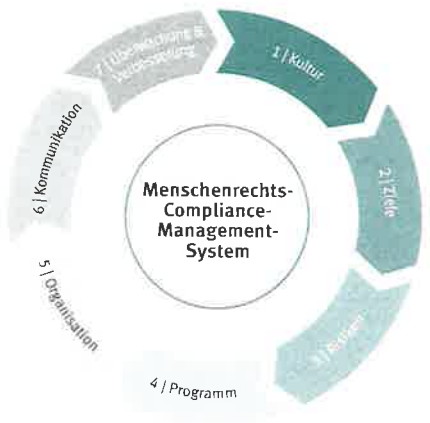
Gemäß dem EnEHS Managementsystem sind alle Führungskräfte und Mitarbeitenden dazu aufgefordert, sich an die Vorgaben zum Arbeitsschutz zu halten. Sie sind dazu angehalten, unsichere Situationen oder Gefährdungen ihren Vorgesetzten zu melden. Gefahren werden anhand von tätigkeits- und arbeitsplatzbezogenen Gefährdungsbeurteilungen identifiziert, beurteilt und bei Bedarf Maßnahmen zur Vermeidung festgelegt. Führungskräfte werden bei der Wahrnehmung ihrer Verantwortung von Mitarbeitenden der Arbeitssicherheit in den jeweiligen Werken beraten. Die Ergebnisse bezüglich des Arbeitsschutzes werden regelmäßig mit den zuständigen Vorstandsmitgliedern der Schaeffler AG besprochen. Falls notwendig, werden weitere Maßnahmen abgestimmt. Auf diese Weise wird das EnEHS Managementsystem kontinuierlich weiterentwickelt. Die erwähnten Maßnahmen im Rahmen des Managementsystems werden im Abschnitt ESRS S1-4 ausgeführt.

Menschenrechts-Compliance-Management-System

Das Menschenrechts-CMS der Schaeffler Gruppe dient dem Unternehmen dazu, seine menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten zu erfüllen und zu überwachen, dass in seinen Geschäftstätigkeiten und Lieferketten die Menschenrechte respektiert werden. Es ist nach dem Standard IDW PS 980 aufgebaut.

Das Menschenrechts-CMS basiert auf den Werten und Prinzipien des Unternehmenskodex und auf der Einhaltung anwendbarer nationaler gesetzlicher Anforderungen und internationaler Standards, zu deren Einhaltung sich das Unternehmen verpflichtet hat. Zudem soll es den Erwartungen der Mitarbeitenden sowie den Anforderungen der Kunden und weiterer Stakeholder im Hinblick auf die Erfüllung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten gerecht werden. Das Menschenrechts-CMS identifiziert und bewertet menschenrechtliche Risiken im Zusammenhang mit der eigenen Geschäftstätigkeit und entwickelt Präventionsmaßnahmen für priorisierte Risiken. Bei als wesentlich ermittelten tatsächlichen negativen Auswirkungen der eigenen Geschäftstätigkeit werden Abhilfemaßnahmen ergriffen.

Menschenrechts-Compliance-Management-System



Die Verantwortung für die Wirksamkeit des Menschenrechts-CMS in den eigenen Geschäftstätigkeiten liegt bei der Abteilung Sustainability Strategy und bezüglich der Lieferkette bei der Abteilung Purchasing Strategy & Strategic Supplier Management Sustainability. Die Abteilung Compliance & Corporate Security überwacht das Menschenrechts-CMS und nimmt die übergeordnete Governance-Rolle ein. Dies beinhaltet auch die regelmäßige Berichterstattung über die wesentlichen Elemente des Menschenrechts-CMS an das Executive Board, wie z. B. die Ergebnisse der Risikoanalyse gemäß dem LkSG.

Ein wesentlicher Bestandteil des Menschenrechts-CMS ist das Element **Risiken**. Es umfasst die aktive und regelmäßige Ermittlung, Bewertung und Priorisierung von Menschenrechtsrisiken und Verstößen im Rahmen einer Risikoanalyse gemäß dem LkSG. Das Unternehmen führt seit 2022 mindestens einmal jährlich eine solche Risikoanalyse durch, bei der relevante Menschenrechtsthemen bewertet werden. Bezüglich des eigenen Geschäftsbereichs hat das Unternehmen im Berichtsjahr das Human Rights Risk Assessment (HRRA) für alle Standorte zu allen

Themenfeldern des LkSG geprüft. Die in diesem Verfahrensschritt angewendete Methodik beinhaltete zunächst die Identifizierung von länder- und sektorspezifischen Menschenrechtsrisiken, basierend auf Indikatoren, die aus globalen, öffentlich zugänglichen Statistiken, u. a. der Weltbank, der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und der Vereinten Nationen (UN), zu Risikothemen hervorgehen. Die Ergebnisse dieser Brutto-Risikoanalyse ermöglichen eine erste Priorisierung der Themen und Standorte.

Darauf aufbauend wurde eine detaillierte, standortspezifische Risikoanalyse durchgeführt. Hierbei wurden für die Schaeffler Gruppe Risiken im Bereich der Diskriminierung, Vereinigungsfreiheit und Arbeitszeit identifiziert und priorisiert. Hintergrund für diese Risiken sind bestätigte Menschenrechtsbeschwerden sowie Länderrisiken, die noch nicht angemessen durch vorbeugende Maßnahmen adressiert wurden. Die Ergebnisse der Risikoanalyse münden in einen Maßnahmenplan, der in regelmäßigen Abständen auf den Status der Implementierung und auf die Angemessenheit der Maßnahmen überprüft wird. Die Präventiv- sowie Abhilfemaßnahmen im Rahmen des Maßnahmenplans werden im Abschnitt ESRS S1-4 erläutert.

Beschwerdemechanismus und Hinweisgebersystem

Darüber hinaus verfügt die Schaeffler Gruppe über einen gruppenweiten, transparenten, öffentlich und möglichst barrierefrei zugänglichen Beschwerdemechanismus. Sowohl eigene Arbeitskräfte als auch Arbeitskräfte entlang der Wertschöpfungskette und externe Personen können hierüber potenzielle Menschenrechtsverstöße melden und andere Hinweise auf regelwidriges Verhalten abgeben. Alle Hinweise werden bearbeitet, unabhängig davon, wer diese abgegeben hat und über welchen Meldekanal dies geschah.

Das Unternehmen stellt zu dem Zweck verschiedene Meldekanäle zur Verfügung, darunter ein elektronisches Hinweisgebersystem, ein E-Mail-Postfach, eine 24/7-Telefonhotline sowie eine Postadresse. Beschwerdeführende bzw. Hinweisgebende können Vorfälle auch persönlich melden. Das elektronische Hinweisgebersystem stand im Berichtsjahr in über 20 Sprachen zur Verfügung und erlaubt den Hinweisgebenden eine vertrauliche, verschlüsselte und sichere Kommunikation. Es ermöglicht ferner, Hinweise anonym abzugeben. Über alle anderen Kanäle kann ebenfalls in verschiedenen Sprachen berichtet werden. Eine öffentlich zugängliche, schriftliche Verfahrensordnung zum Hinweisgebersystem beschreibt die verfügbaren Meldewege und -kategorien, die notwendigen Angaben bei einer Meldung, das Verfahren nach Eingang einer Meldung sowie die Maßnahmen, mit dem Ziel, den Schutz der Hinweisgebenden sicherzustellen.

Die internen Prozesse und Vorgaben sollen die Hinweisgebenden möglichst wirksam vor Benachteiligung oder Bestrafung schützen, indem sie eine unparteiische Prüfung sowie eine unabhängige und nicht weisungsgebundene Bearbeitung der Hinweise vorschreiben. Die damit betrauten Fachkräfte sind zur Verschwiegenheit verpflichtet. Die Untersuchungen sollen objektiv, ergebnisoffen, sachbezogen, möglichst zeitnah, effizient und effektiv durchgeführt werden.

Intern ist die Abteilung Forensics & Investigations für die Bearbeitung von Hinweisen verantwortlich. Sie ist im Zuständigkeitsbereich des Leiters Compliance & Corporate Security angesiedelt. Untersuchungen unterliegen dem unternehmensweit geregelten „Need-to-Know-Prinzip". Darunter ist zu verstehen, dass von einer Untersuchung Betroffene, einschließlich der Entscheidungsträger, nur in dem Maß Kenntnis von den Hinweisen bzw. den weitergehenden Informationen und Daten erhalten, wie dies für die Erfüllung ihrer Aufgaben erforderlich ist.

Die Wirksamkeit des Beschwerdeverfahrens wurde im Berichtszeitraum intern geprüft. Die Prüfung basierte auf den Effektivitätskriterien der UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und der BAFA-Handreichung „Beschwerdeverfahren nach dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz". Das Beschwerdeverfahren der Schaeffler Gruppe wurde basierend auf einer durch das Unternehmen definierten Bewertungs- und Ergebnislogik als wirksam eingestuft und ein Bedarf für Weiterentwicklung definiert.

Alle Mitarbeitenden der Schaeffler Gruppe werden u. a. durch den Unternehmenskodex, Informationen auf der Unternehmenswebsite und das Online-Training „Integrity & Security@Schaeffler" auf die verschiedenen Meldewege, insbesondere das elektronische Hinweisgebersystem, hingewiesen. Der Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe sieht vor, dass Vergeltungsmaßnahmen gegen Hinweisgebende, die in gutem Glauben ein Fehlverhalten im Unternehmen melden, verboten sind. Die Richtlinien, die dies regeln, werden im Abschnitt ESRS G1-1 beschrieben.

Maßnahmen [S1-4]

Bei der Schaeffler Gruppe sind wirtschaftlicher Erfolg, eine langfristige Ausrichtung sowie das Bewusstsein für soziale und ökologische Belange traditionell eng miteinander verbunden. Die Schaeffler Gruppe setzt sich dafür ein, dass ihre Praktiken keine wesentlichen negativen Auswirkungen auf die Arbeitskräfte des Unternehmens haben oder dazu beitragen. Dazu wird auf verschiedene Grundlagendokumente, Richtlinien (siehe Abschnitt ESRS S1-1) und Managementsysteme (siehe Abschnitt ESRS S1-3) zurückgegriffen. Diese umfassen auch die Aspekte der Beschaffung (siehe Abschnitt ESRS S2-1) und Datenschutz. Die Schaeffler Gruppe orientiert sich an nationalen und internationalen Standards, um die Einhaltung von Menschenrechten, inklusive der Arbeitnehmendenrechte in den eigenen Geschäftstätigkeiten, so weit wie möglich sicherzustellen.

In Bezug auf die Ermittlung sowie den Umgang von wesentlichen potenziellen sowie tatsächlichen negativen Auswirkungen auf die Arbeitskräfte des Unternehmens sowie der wesentlichen Risiken für die Schaeffler Gruppe hat das Unternehmen Verfahren etabliert. Diese umfassen u. a. Management-Systeme (siehe Abschnitt ESRS S1-3), Kommunikationsformate und Dialoge mit Stakeholdern (siehe Abschnitt ESRS S1-2) sowie eine entsprechende Datenauswertung, auf deren Basis gezielt Maßnahmen entwickelt und umgesetzt werden können.

Im Berichtsjahr wurden verschiedene Maßnahmen umgesetzt, welche, wenn nicht anders dargestellt, als fortlaufend zu betrachten sind. Die beschriebenen Maßnahmen führen zu keinen wesentlichen, abgrenzbaren Investitions- (CapEx) oder Betriebsausgaben (OpEx) und werden im Rahmen der regulären Geschäftstätigkeiten umgesetzt und für das Jahr 2025 geplant.

Arbeitsbedingungen

Menschenwürdige Arbeitsbedingungen: Im Rahmen des Menschenrechts-CMS werden geeignete Präventions- und Abhilfemaßnahmen definiert und umgesetzt. Ausgangspunkt für die Ableitung von Maßnahmen sind Risiken, die im Rahmen der jährlichen Risikoanalyse gemäß dem LkSG, aus öffentlich zugänglichen Berichten, Auswertungen zum Beschwerdemechanismus (siehe Abschnitt ESRS S1-3) oder aus Auditierungen abgeleitet werden. Im Fokus stehen hierbei präventive Standardmaßnahmen. Sie zielen darauf ab, die Achtung der Menschenrechte im eigenen Geschäftsbereich und der Lieferkette sicherzustellen sowie Verstöße gegen Arbeits- und Gesundheitsschutzbestimmungen zu vermeiden. So wurden im Berichtsjahr u. a. Schulungen zum Thema Menschenrechte im Shopfloor-Bereich durchgeführt, der Unternehmenskodex verstärkt kommuniziert sowie vermehrt auf den Beschwerdemechanismus hingewiesen (siehe Abschnitt ESRS S1-3). Das Menschenrechts-CMS sieht vor, dass Maßnahmen die als wesentlich identifizierten Auswirkungen und Risiken richtig adressieren und das jeweilige gewünschte Maßnahmenziel erreicht wird.

Förderung von Arbeits- und Gesundheitsschutz: Mit dem Teilprogramm „Sustainability & Infrastructure" treibt die Schaeffler Gruppe Initiativen zur Gesundheitsförderung und Arbeitssicherheit bei ihren Mitarbeitenden voran. Dabei setzt der Arbeits- und Gesundheitsschutz der Schaeffler Gruppe insbesondere auf präventive, bedarfs- und zielgruppenorientierte sowie gesundheitsförderliche Maßnahmen. Diese umfassen z. B. Vorsorgeuntersuchungen, Online-Kurse und virtuelle Schulungen, die während und außerhalb der Arbeitszeiten stattfinden. Die Maßnahmen sollen allgemeine Belastungen des Arbeitsalltags reduzieren, wie z. B. schichtspezifische Herausforderungen, psychische Beanspruchungen oder unzureichende Ergonomie am Arbeitsplatz, und diesbezüglich zu einem gesundheitsgerechten Verhalten beitragen sowie Arbeitsunfälle vermeiden.

Seit 2023 finden jährlich Health & Safety Days mit Online- und zum Teil in Präsenzveranstaltungen für alle Regionen statt. Im April 2024 widmeten sich die Health & Safety Days dem Thema der Gesundheit und dem Schutz der Hände. Ziel war es, das Bewusstsein für die Vermeidung von Unfällen und Berufserkrankungen zu schärfen. Bei einem weiteren Gesundheitstag – dem Mental Health Day im Oktober 2024 – gab es verschiedene Vorträge und praktische Übungen für Mitarbeitende zum Thema „Auswirkungen der digitalen Transformation auf die mentale Gesundheit". Der Fokus lag dabei u. a. auf Aufklärung zu Präventivmaßnahmen und Achtsamkeit.

Um wesentlichen tatsächlichen und potenziellen negativen Auswirkungen entgegenzuwirken, werden in diesem Zusammenhang grundsätzlich folgende Arbeits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen durchgeführt:

- Alle Mitarbeitenden erhalten Schulungen mit Unterweisungen über sicheres Verhalten, bestehende Gefährdungen und Arbeitsschutzmaßnahmen an den Arbeitsplätzen sowie über das richtige Verhalten in medizinischen Notfällen.
- Für alle Arbeitsplätze werden ganzheitliche Gefährdungsbeurteilungen durchgeführt. Fachliche Unterstützung erhalten die Führungskräfte durch die koordinierende Person für Sicherheit oder das betriebsärztliche Personal.
- Der Gefahreneinschätzung folgend, werden Arbeitsschutzmaßnahmen der folgenden Hierarchie nach implementiert: Substitution/Vermeidung der Gefahrenquelle (z. B. von gefährlichen Chemikalien), technische Maßnahmen (z. B. Einhausung von Maschinen), organisatorische Maßnahmen (z. B. Einschränkungen von Zugangsrechten), persönliche Schutzkleidung (z. B. Handschuhe), persönliches Verhalten (z. B. durch Schulungen).
- Arbeitsplätze, -mittel und -abläufe sind vom Unternehmen sicher, gesundheitsschonend und ergonomisch zu gestalten. Bei Planung, Betrieb und Instandhaltung von Maschinen und Anlagen ist die Maschinensicherheit vom Anlagenbetreiber nach dem Stand der Technik sicherzustellen. Je nach Thema erfolgt eine Beratung durch die koordinierenden Personen für Sicherheit bzw. Ergonomie oder das arbeitsmedizinische Personal.
- Schädigende Einflüsse auf die physische und psychische Gesundheit der Mitarbeitenden, z. B. durch Lärm oder Gefahrstoffe, sind im Rahmen der Gefährdungsbeurteilungen zu identifizieren und durch geeignete Maßnahmen, z. B. durch Lärmschutz, zu minimieren.

Bei tatsächlich eintretenden Arbeitsunfällen wird eine erste Notfallvorsorge eingeleitet. Diese umfasst z. B. die Bereitstellung von Erste-Hilfe-Materialien sowie eine Weiterversorgung durch medizinisches Fachpersonal. Anschließend wird die Ursache untersucht. Resultierend daraus werden werkspezifische Maßnahmen, wie z. B. Sensibilisierungsschulungen und technische Maßnahmen, abgeleitet und umgesetzt. Implementierte Maßnahmen werden stichprobenartig in internen Audits und Begehungen auf Wirksamkeit geprüft und ggf. angepasst.

Vereinbarkeit von Beruf und Familie: Die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen und eines sicheren und ausgewogenen Arbeitsklimas ist für die Schaeffler Gruppe als globales Familienunternehmen von besonderer Bedeutung. Dazu gehört es, durch familienfreundliche Regelungen zu einer möglichst guten Vereinbarkeit von Beruf und Familie beizutragen. So existieren in allen Regionen des Unternehmens Voraussetzungen für ein ortsunabhängiges Arbeiten. Die formellen Regelungen werden durch die jeweils geltenden regionalen bzw. lokalen Richtlinien und Gesetze vorgegeben.

In Deutschland verfolgt die Schaeffler Gruppe z. B. im Rahmen von „Future of Work" den Ansatz, die Gestaltung von hybriden Arbeitsmodellen abhängig von Arbeitsaufgaben, Geschäftsanforderungen sowie persönlichen Präferenzen zu ermöglichen. Für die Umsetzung der hybriden Arbeitsmodelle sind die jeweiligen Führungskräfte verantwortlich. Allen Führungskräften und Arbeitnehmenden steht ein „Future of Work"-Leitfaden mit Hinweisen zur Umsetzung zur Verfügung.

Zudem können alle Arbeitnehmenden auf ein Workshop-Konzept zur Entwicklung eines Teamarbeitsmodells zurückgreifen. Dieses beinhaltet z. B. Job-Sharing-Modelle, die nach individueller Absprache mit einer Führungskraft möglich sind. Dabei wird eine Vollzeitstelle in enger Absprache auf zwei Personen aufgeteilt, die sich die Aufgaben teilen. Um die Arbeitszeit an individuelle Bedürfnisse wie die Pflege von Familienangehörigen anpassen zu können, ermöglicht das Unternehmen allen Beschäftigten in Deutschland, unter Anpassung des Entgelts Arbeitsstunden zu reduzieren.

Ein wichtiges Element zur Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen ist u. a. der direkte Dialog der HR Business Partner mit dem Management und den Arbeitnehmenden.

Angemessene Entlohnung: Die Schaeffler Gruppe strebt eine angemessene Entlohnung aller Arbeitnehmenden gemäß der internen Vergütungsrichtlinie an. Da weltweit verschiedene Regelungen bestehen, ist die Vergütung auf Länderebene organisiert. An den Standorten in Deutschland sind nahezu alle Arbeitnehmenden entweder durch tarifvertragliche Entgeltregelungen oder Entgeltsysteme abgedeckt, die mit den Betriebsräten in Form einer Betriebsvereinbarung beschlossen wurden. Die tarifvertraglichen Entgeltregelungen beachten außerdem die gesetzlich garantierten Mindestlöhne der jeweiligen Arbeitsmärkte und Prinzipien wie Entgeltgleichheit. Die Schaeffler Gruppe verfügt über ein objektives Bewertungssystem, welches als Grundlage zur Festsetzung der Vergütung genutzt wird, mit dem Ziel, einer Diskriminierung entgegenzutreten. Wie im Unternehmenskodex verankert, setzt sich das Unternehmen für ein wertschätzendes und vorurteilsfreies Arbeitsumfeld ein. Insgesamt strebt die Schaeffler Gruppe eine marktgerechte und leistungsorientierte Vergütungsstruktur mit harmonisierten, digitalisierten und dokumentierten Prozessen an. Die Bewertung der Wirksamkeit wird anhand spezifischer Kennzahlen (siehe Abschnitt ESRS S1-10) überwacht.

Den Transformationsprozess (mit)gestalten: Angesichts der grundlegenden Transformation der Branche strebt die Schaeffler Gruppe danach, den Wandel im eigenen Unternehmen gemeinsam mit den Interessenvertretungen zu gestalten und ausgewogene Lösungen zu finden, um die als wesentlich identifizierten negativen Auswirkungen auf die Mitarbeitenden zu minimieren. Die Voraussetzung dafür ist, dass alle Mitarbeitenden die hierfür relevanten Zusammenhänge verstehen. Seit 2022 haben Mitarbeitende deshalb die Möglichkeit, ihr Wissen zum Thema Klimawandel und die Relevanz für Unternehmen in einem freiwilligen Online-Training zu vertiefen. Dabei geht es auch um die praktische Umsetzung im Unternehmen, d. h. den Transformationsprozess hin zu einem umweltfreundlicheren und dekarbonisierten Wirtschaften.

Der im Zusammenhang mit dem Transformationsprozess teils notwendige Abbau von Arbeitsplätzen erfolgt möglichst sozialverträglich über Regelungen zur Altersteilzeit und Aufhebungsverträge im beiderseitigen Einverständnis. Auch interne Versetzungen und natürliche Fluktuation werden als Instrumente genutzt. Die Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen erfolgt durch individuelle Gespräche und im Austausch zwischen Arbeitnehmenden und Führungskräften.

Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle

Weiterbildung und Kompetenzentwicklung: Die Schaeffler Gruppe steht für eine Kultur lebenslangen Lernens. Gut qualifizierte Mitarbeitende sind ein entscheidender Erfolgsfaktor im globalen Wettbewerb. Vor diesem Hintergrund fördert die Schaeffler Gruppe in hohem Maße Weiterbildungsangebote der Mitarbeitenden. Diese werden weltweit von der Schaeffler Academy in Kooperation mit Fachbereichen sowie ausgewählten externen Partnern entwickelt und zentral über bestehende Lernsysteme angeboten. Dort stehen verschiedene Trainingsmöglichkeiten mit definierten Lernpfaden zur Verfügung, um die unterschiedlichen Erfahrungen und Hintergründe der jeweiligen Zielgruppen zu berücksichtigen. Dazu zählen sowohl digitale Lernangebote als auch Präsenztrainings, die global über das Learning Management-System (LMS) zur Verfügung gestellt werden. Beispiele sind die strategischen Entwicklungsprogramme „Fit4Production“, „Fit4Mechatronics“, „Fit4Sustainability“ und „Fit4Digital“ sowie berufsbezogene Qualifizierungsprogramme für den Einkauf und den Vertrieb. Im Rahmen der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG werden derzeit zwei Lernsysteme verwendet. Zukünftig ist eine Umstellung auf ein einheitliches Lernsystem vorgesehen. Die formalen Lernangebote, die über die Lernsysteme bereitgestellt werden, werden unmittelbar nach dem Training durch eine Zufriedenheitsumfrage sowie zu einem späteren Zeitpunkt durch eine Wirksamkeitsbewertung überprüft.

Daneben gibt es einen Performance & Goal Management-Prozess, durch den die Leistung und die kontinuierliche Entwicklung der Arbeitnehmenden gefördert werden soll. In diesem transparenten Prozess vereinbaren Führungskräfte und Arbeitnehmende individuelle Ziele und besprechen das gegenseitige Verhalten sowie die erforderlichen fachlichen Fertigkeiten, die für eine Karriere innerhalb der Schaeffler Gruppe erforderlich sind. Zudem werden Entwicklungsmaßnahmen besprochen, die sowohl für die aktuelle Position als auch für den nächstmöglichen Entwicklungsschritt relevant sind. Dabei orientiert sich das Unternehmen an seinem Lern- und Entwicklungskonzept, das auf drei Kernbereichen basiert: (1) Lernen in der Praxis durch z. B. Projekte, Aufgaben und Job Shadowing, (2) Lernen von anderen durch gegenseitiges Feedback, Mentoring und Coaching sowie (3) formales Lernen durch Trainings und Kurse.

Förderung von Diversität: Die Schaeffler Gruppe fördert Gleichberechtigung, Chancengleichheit sowie Zugehörigkeit der Mitarbeitenden durch verschiedene globale Maßnahmen. So soll sichergestellt werden, dass sich alle Mitarbeitenden wertgeschätzt fühlen und ihre Erfahrungen und Ideen sowie ihre Persönlichkeit einbringen können.

Im Jahr 2018 wurde das globale DE&I Council mit dem Ziel gegründet, Diversity, Equity und Inclusion auf höchster Unternehmensebene zu institutionalisieren sowie den Diversity-Gedanken im Unternehmen strategisch zu verankern, sichtbarer zu machen und unterschiedliche Perspektiven in der Schaeffler Gruppe zu verbinden. Neben Mitgliedern des Executive Boards der Schaeffler Gruppe sind auch Top-Führungskräfte aller Unternehmensbereiche vertreten. Im Jahr 2024 wurde der Prozess zur Umwandlung des Councils in ein Entscheidungs-Board angestoßen. Dieses soll sicherstellen, dass die Maßnahmen im Bereich DE&I noch intensiver vorangetrieben werden.

Darüber hinaus engagiert sich die Schaeffler Gruppe mit zahlreichen Mitarbeitenden-Communities für eine inklusive und sichere Arbeitsumgebung. „Women@Schaeffler“ versteht sich als Netzwerk für Frauen, das den Austausch und die gegenseitige Unterstützung fördert. Außerdem sollen die Karriereperspektiven von Frauen im Unternehmen gestärkt werden. Im Rahmen von Mentoring-Programmen werden persönliche und fachliche Kompetenzen gefördert und

Entwicklungsmöglichkeiten unterstützt. „Pride@Schaeffler" verfolgt das Ziel, ein integratives, sicheres und angenehmes Arbeitsumfeld zu schaffen, und setzt sich z. B. für Sensibilisierungs- und Bildungsräume oder die Förderung der psychischen Gesundheit ein. Die Mitarbeitenden-Community „ABLE" (Employees Beyond Limits & Expectations) engagiert sich zudem für ein erfolgreiches Miteinander und die Bedürfnisse von Menschen mit verschiedenen Formen von Einschränkungen. Überdies möchte die Community „Working Parents" auf die Herausforderungen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie aufmerksam machen und arbeitet an gemeinsamen Wegen und Lösungen, die vom Unternehmen unterstützt werden.

Als zusätzliche Maßnahmen werden freiwillige Schulungen zum Thema „Visual Awareness", „Dignity & Inclusion", „Umgang mit Mitarbeitenden und Kolleginnen und Kollegen" oder „Psychological Risk Factors in the Workplace" angeboten, um insbesondere das Bewusstsein für Inklusion, Diskriminierungsrisiken und einen allgemeinen wertschätzenden und respektvollen Umgang miteinander zu fördern und zu adressieren. Unterstützt wird dies durch eine adressatengerechte Kommunikation bezüglich der entsprechenden Erwartungshaltung unter Bezugnahme auf den Schaeffler Unternehmenskodex in Form von „Town-hall-Meetings" und den Formaten „Tone-from-the-Top" bzw. „Tone-from-the-Middle". Im Rahmen der Konzeptionierung der Mitarbeitendenschulungen wurde besonderes Augenmerk auf das Thema Ungleichbehandlung gelegt. Entsprechende Schulungen enthalten Hinweise auf den Schaeffler Beschwerdemechanismus, um Mitarbeitende zu ermutigen, Hinweise an die zuständige Abteilung Forensics & Investigations abzugeben. Ein wichtiges Element zur Überprüfung der Wirksamkeit von Maßnahmen zur Gleichbehandlung und Chancengleichheit ist u. a. die Durchführung regelmäßiger Befragungen (siehe Abschnitt ESRS S1-2).

Sonstige arbeitsbezogene Rechte

Lösung zur Adressierung von Zwangs- und Kinderarbeit: In der Menschenrechts-Compliance-Richtlinie der Schaeffler Gruppe werden Grundprinzipien dargestellt, deren korrespondierende Umsetzung die Themen Zwangs- und Kinderarbeit adressieren. Um das sowohl in der doppelten Wesentlichkeitsanalyse als auch in der Risikoanalyse gemäß dem LkSG im Rahmen des Menschenrechts-CMS identifizierte Thema der Zwangsarbeit zu adressieren, untersagt die Schaeffler Gruppe ihren Mitarbeitenden und allen Unterauftragnehmern strikt den Einsatz von Zwangsarbeitenden sowie die Beteiligung an jeglicher Form von Zwangsarbeit. Mitarbeitenden steht es jederzeit zu, sich unter Berücksichtigung von vertraglichen Kündigungsfristen von ihrer Beschäftigung zu lösen. Es ist nicht erlaubt, Ausweispapiere oder Einwanderungsunterlagen von Mitarbeitenden, z. B. Reisepässe oder Führerscheine, zu zerstören, einzubehalten oder anderweitig den Zugang zu verweigern.

Zudem veröffentlicht die Schaeffler Gruppe Stellenangebote in einem Format und einer Sprache, die für sich bewerbende Personen zugänglich sind. Diesbezüglich sollen relevante Informationen über die wichtigsten Arbeitsbedingungen – insbesondere Gehalt, Wohnbedingungen und Kosten, die den Mitarbeitenden entstehen könnten – während des Einstellungsverfahrens transparent dargelegt werden. Ferner arbeitet die Schaeffler Gruppe daran, Sprachbarrieren bei Arbeitsverträgen und Betriebsanweisungen abzubauen.

Kinderarbeit wird von der Schaeffler Gruppe nicht toleriert. Allgemein dürfen keine Menschen eingestellt werden, die die Schulpflicht noch nicht erfüllt haben. Weiterhin ist es nicht gestattet, Kinder einzustellen, die das 15. Lebensjahr nicht vollendet haben. Außerdem dürfen Mitarbeitende unter 18 Jahren nicht für gefährliche Arbeiten eingesetzt werden. Dafür muss sichergestellt werden, dass ein Altersnachweis vorliegt und dies dokumentiert wird.

Für Vorfälle im eigenen Geschäftsbereich setzt sich die Schaeffler Gruppe mit dem konkreten Sachverhalt im Rahmen des Beschwerdeverfahrens auseinander. Es wird gemeinsam mit dem betroffenen Standort nach einem Lösungsansatz gesucht, um Abhilfe zu schaffen. So wurden im Berichtsjahr disziplinarische Maßnahmen umgesetzt bzw. den Betroffenen ein Angebot hinsichtlich kompensatorischer Maßnahmen (finanzieller bzw. nichtfinanzieller Art) unterbreitet. Das Menschenrechts-CMS sieht vor, dass Maßnahmen die als wesentlich identifizierten Auswirkungen und Risiken richtig adressieren und das jeweilige gewünschte Maßnahmenziel erreicht wird.

Datenschutz: Der Schutz von Persönlichkeitsrechten hat für die Schaeffler Gruppe einen hohen Stellenwert und ist Bestandteil des Unternehmenskodex. Bei der Verarbeitung der Daten von geschäftlichen Kontakten und Mitarbeitenden soll mit Umsicht und Sensibilität vorgegangen werden. Ziel ist es, dass die entsprechenden Prozesse mit den rechtlichen Datenschutzvorgaben übereinstimmen. Der Datenschutzbeauftragte der Schaeffler AG nimmt dabei eine zentral steuernde Rolle ein. Er ist dem Bereich Compliance & Corporate Security und damit dem Ressort des Vorstandsvorsitzenden zugeordnet. In der Schaeffler Gruppe existiert ein Security-by-Design-Prozess. Dieser orientiert sich an nationalen und internationalen Standards und berücksichtigt die Datensicherheit bereits bei der Entwicklung von Systemen und Anwendungen. Schutzmaßnahmen werden in Abhängigkeit des jeweiligen Schutzbedarfs in den Prozess integriert und nachverfolgt. Zu Überprüfung der Wirksamkeit werden regelmäßig Risikobewertungen sowie Evaluierungen durchgeführt.

Ziele und Kennzahlen

Ziele [S1-5]

Arbeitssicherheit
Die Schaeffler Gruppe verfolgt eine kontinuierliche Reduzierung der Rate der Arbeitsunfälle mit Ausfalltagen (engl.: Lost Time Injury Rate, LTIR), um die wesentlichen negativen Auswirkungen auf die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden durch Arbeitsunfälle zu minimieren. Definiert wird die LTIR als arbeitsbedingte Unfälle ab einem Ausfalltag pro 1 Mio. geleisteter Arbeitsstunden. Arbeitsbedingte Unfälle liegen vor, wenn eine medizinische Behandlung durchgeführt wurde und ein direkter Zusammenhang mit der Arbeitstätigkeit besteht, wobei nationale Abweichungen zur besseren Vergleichbarkeit nicht berücksichtigt

werden. In diesem Zusammenhang hat sich das Unternehmen das strategische Ziel gesetzt, die Häufigkeit der Arbeitsunfälle bis 2024 jährlich um durchschnittlich 10 % zu senken.

Für das Berichtsjahr soll die LTIR auf höchstens 3,3 reduziert werden. Das Ziel wurde mit dem Wert von 6,2 im Basisjahr 2018 unter Berücksichtigung der Vorjahresentwicklungen sowie einer Benchmark-Betrachtung festgesetzt. Als Zielwert für die variable kurzfristige Vergütung 2024 (engl.: Short-Term Bonus, STB) wurde der Wert in Höhe von 2,65 festgelegt. Im Berichtsjahr konnte die LTIR auf 1,6 reduziert werden und liegt somit unter beiden zuvor genannten Zielwerten. Der Fortschritt wird regelmäßig überprüft.

Bei der LTIR werden zusätzlich zu den Arbeitnehmenden Auszubildende, Personen im Praktikum sowie Bachelor- und Masterstudierende, die eine wissenschaftliche Arbeit verfassen, berücksichtigt. Die Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG werden nicht berücksichtigt.

Die Schaeffler Gruppe berücksichtigt interne Stakeholder, wie den Aufsichtsrat, der den globalen Zielwert festlegt. Damit der Zielwert auf allen Unternehmensebenen umgesetzt wird, wird dieser mit den Sparten abgestimmt. Das Ziel wurde im Vorstand und Aufsichtsrat der Schaeffler AG freigegeben. Die Entwicklung der LTIR wird regelmäßig sowohl dem Aufsichtsrat als auch dem Konzernbetriebsrat berichtet. Zudem werden abgeleitete Projekte u. a. im E, H & S (Environment, Health & Safety) Ausschuss des Konzernbetriebsrats abgestimmt.

Zielangaben zu Gleichbehandlung und Chancengleichheit sowie sonstige arbeitsbezogene Rechte

Die Schaeffler Gruppe hat zum aktuellen Zeitpunkt keine ergebnisorientierten und zeitgebundenen Ziele zum Thema Gleichbehandlung und Chancengleichheit sowie sonstige arbeitsbezogene Rechte verabschiedet, da sich die Berichterstattung momentan noch im Aufbau befindet.

Im Zuge der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG wird das bisherige Ziel der Schaeffler Gruppe zur Steigerung des Anteils von Frauen im Top-Management revalidiert. Aus diesem Grund erfolgt im Berichtsjahr keine Berichterstattung dazu. Die Wirksamkeit der Maßnahmen zur Sicherstellung von Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle sowie sonstiger arbeitsbezogener Rechte im Zusammenhang mit den als wesentlich identifizierten Auswirkungen und Risiken wird dennoch im Rahmen von Managementsystemen (siehe Abschnitt ESRS S1-3), Befragungen (siehe Abschnitt ESRS S1-2) und spezifischen Kennzahlen nachverfolgt.

Kennzahlen

Zur Erhebung der Anzahl von Arbeitnehmenden und der Art der Verträge wurden die internen Belegschaftskategorien der Schaeffler Gruppe aus dem existierenden global verfügbaren Reportingsystem den ESRS-Anforderungen zugeordnet und die relevanten Auswertungen aus diesem System erstellt. Dies gilt für die Angaben zu Anzahl an Arbeitnehmenden, aufgeschlüsselt nach Geschlecht und Art des Vertrags, Austritte und Alter sowie für alle Metriken, deren Nenner bzw. Grundgesamtheit die Anzahl an Arbeitnehmenden ist. Für die Einhaltung der ESRS-Vorgabe sind insb. Beschäftigungs- und Ausbildungsverhältnisse klar abzugrenzen. Die Einordnung dazu, ob die Ausbildung im Vordergrund steht, wurde anhand der global geltenden internen Belegschaftskategorien vorgenommen. Die Entscheidung darüber, welchen dieser Kategorien Einzelpersonen zugeordnet werden, erfolgt lokal. Demnach sind z. B. Auszubildende und Personen im Praktikum nicht der Gruppe der Arbeitnehmenden zugeordnet und damit auch nicht Teil der eigenen Arbeitskräfte des Unternehmens.

Merkmale der Arbeitnehmenden des Unternehmens [S1-6]

Angaben zur Zahl der Arbeitnehmenden nach Geschlecht

in Personenzahl	Stichtag 31.12.2024 [1]	Durchschnitt 2024
Geschlecht		
Männlich	85.564	70.149
Weiblich	30.373	22.242
Divers	0	0
Keine Angaben	0	0
Gesamtzahl der Arbeitnehmenden	115.937	92.931

[1] Im Hinblick auf Arbeitnehmendenzahlen wird im Folgenden immer auf Stichtagszahlen abgestellt, außer es wird explizit auf die Durchschnittsbetrachtung verwiesen.

Der Unterschied zwischen den durchschnittlichen Arbeitnehmenden und den Arbeitnehmenden zum Stichtag ist auf die Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG zum 1.10.2024 zu begründen. Die Zahl der Arbeitnehmenden weicht von der in Kapitel Organisationsstruktur und Geschäftstätigkeit dargestellten Anzahl der Mitarbeitern ab, da im Begriff Arbeitnehmende gemäß ESRS auch Aushilfen berücksichtigt werden.

Angaben zu Ländern mit erheblicher Anzahl [1] an Arbeitnehmenden

in Personenzahl	Arbeitnehmende
Land	
Deutschland	35.529
China	18.946

[1] Gemäß ESRS definiert als Länder, in denen das Unternehmen 50 oder mehr Arbeitnehmende hat, die mindestens 10 % der Gesamtzahl der Arbeitnehmenden ausmachen.

Darstellung von Informationen über Arbeitnehmende nach Art des Vertrags, aufgeschlüsselt nach Geschlecht

in Personenzahl	Weiblich	Männlich	Sonstige	Keine Angaben	Insgesamt
Zahl der Arbeitnehmenden	30.373	85.564	0	0	115.937
Zahl der Arbeitnehmenden mit unbefristeten Arbeitsverträgen	26.887	77.376	0	0	104.263
Zahl der Arbeitnehmenden mit befristeten Arbeitsverträgen	3.285	7.839	0	0	11.124
Zahl der Abrufkräfte	201	349	0	0	550

Der Großteil der Arbeitnehmenden ist unbefristet angestellt. Befristungen sind z. B. auf Kapazitätsspitzen, Sonderprojekte und Krankheits- bzw. Elternzeitvertretungen zurückzuführen, der Anteil an Arbeitnehmenden mit befristeten Arbeitsverträgen beträgt im Geschäftsjahr 2024 9,6 %.

Angaben zu Fluktuation

	Einheit	2024
Personenzahl der Arbeitnehmenden, die das Unternehmen verlassen haben	Anzahl	9.866
Prozentsatz der Arbeitnehmendenfluktuation im Verhältnis zur Gesamtanzahl der Arbeitnehmenden	%	10,7

Die Fluktuation beträgt 10,7 % und ist im Berichtsjahr über arbeitnehmerinitiierte Austritte hinaus vorwiegend auf Pensionierungen, arbeitgeberinitiierte Austritte sowie die geplanten Austritte befristet eingestellter Arbeitnehmenden zurückzuführen.

Tarifvertragliche Abdeckung und sozialer Dialog [S1-8]
Der Anteil an Arbeitnehmenden im Europäischen Wirtschaftsraum, die von Tarifverträgen abgedeckt sind, beträgt im Berichtsjahr 97,3 %.

Berichterstattung über tarifvertragliche Abdeckung und den sozialen Dialog auf Länderebene [1)]

	Tarifvertragliche Abdeckung	Sozialer Dialog
Abdeckungsquote	Arbeitnehmende – EWR	Vertretung am Arbeitsplatz (nur EWR)
80–100 %	Deutschland	Deutschland

1) Für Länder im EWR mit > 50 Arbeitnehmenden, die > 10 % der Gesamtzahl ausmachen.

Die tarifvertragliche Abdeckung wurde jeweils über die Zugehörigkeit der Arbeitnehmenden zu tarifgebundenen Standorten ermittelt. Die Schaeffler Gruppe verfügt über einen Europäischen Betriebsrat, sodass alle Arbeitnehmenden in Europa durch Arbeitnehmendenvertretende abgedeckt sind.

Gesundheitsschutz und Sicherheit [S1-14]
Der Anteil der Arbeitnehmenden, die über die ISO 45001-Zertifizierung für das Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagementsystem abgedeckt sind, beträgt im Geschäftsjahr 2024 92,2 %.

Arbeitsbedingte Unfälle werden von lokalen und regionalen Verantwortlichen in die Unfalldatenbank eingetragen. Dort werden die Unfälle klassifiziert, woraus die meldepflichtigen Arbeitsunfälle [33] abgeleitet werden können. Meldepflichtige arbeitsbedingte Unfälle liegen vor, wenn eine medizinische Behandlung durchgeführt wurde und ein direkter Zusammenhang mit der Arbeitstätigkeit besteht. Die Anzahl der meldepflichtigen Arbeitsunfälle von Arbeitnehmenden im Berichtszeitraum beträgt 769, was einer Quote von 4,8 Arbeitsunfällen pro 1 Mio. geleisteter Arbeitsstunden entspricht. Es sind nur Unfälle enthalten, die nach der allgemeinen Definition der ESRS arbeitsbedingt sind. Arbeitsunfälle nach abweichenden nationalen Vorgaben sind in der Kennzahl auf Grund eingeschränkter Vergleichbarkeit, sowohl zwischen eigenen Standorten sowie auch im externen Vergleich zu anderen Unternehmen, nicht enthalten.

Unfälle, die zu mindestens einem Ausfalltag führen, sind LTIR-relevant, wobei analog zu oben genanntem Ziel Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG nicht berücksichtigt werden. Zusätzlich zu den Arbeitnehmenden werden Auszubildende, Personen im Praktikum sowie Bachelor- und Masterstudierende, die eine wissenschaftliche Arbeit verfassen, berücksichtigt. Die LTIR beträgt im Berichtsjahr 1,6.

Im Berichtszeitraum gab es weder Todesfälle bei den eigenen Arbeitskräften noch bei anderen an den Standorten der Schaeffler Gruppe tätigen Arbeitskräften, die auf arbeitsbedingte Verletzungen zurückzuführen sind.

Diversität [S1-9]
Bei den Angaben zur Gleichstellung der Geschlechter auf der obersten Führungsebene werden die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands als oberste Führungsebene definiert.

33 Im Sinne der ESRS-Definition werden hier nicht Unfälle gezählt, die aufgrund lokaler rechtlicher Vorgaben meldepflichtig sind, sondern nach dem Verständnis der ESRS als meldepflichtig in der Berichterstattung verstanden werden.

Geschlechterverteilung auf der obersten Führungsebene

	Personenzahl	%
Zahl der weiblichen Arbeitnehmenden auf der obersten Führungsebene	179	19,8
Zahl der männlichen Arbeitnehmenden auf der obersten Führungsebene	723	80,2
Zahl der sonstigen Arbeitnehmenden auf der obersten Führungsebene	0	0
Zahl der Arbeitnehmenden ohne Angabe auf der obersten Führungsebene	0	0

Verteilung der Arbeitnehmenden nach Altersgruppen

	Personenzahl	%
Arbeitnehmende unter 30 Jahren	17.304	14,9
Arbeitnehmende zwischen 30–50 Jahren	72.002	62,1
Arbeitnehmende über 50 Jahren	26.631	23,0

Angemessene Entlohnung und Vergütungskennzahlen [S1-10/S1-16]

Im Berichtsjahr werden erstmalig die durch die ESRS geforderten drei Vergütungskennzahlen ermittelt und veröffentlicht. Die drei Kennzahlen lauten:

1. Angemessene Entlohnung
2. Unbereinigte Gender Pay Gap (geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle)
3. Verhältnis der jährlichen Gesamtvergütung

Aufgrund der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG, der komplexen Systemlandschaften und daraus resultierenden manuellen Datenerhebung und -konsolidierung wurde als Stichtag der 1. Oktober 2024 herangezogen. Zu diesem Stichtag sind alle Arbeitnehmenden der Schaeffler Gruppe inklusive der Arbeitnehmenden der Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG berücksichtigt. Die im Folgenden beschriebene Vorgehensweise hinsichtlich Methodik, Datenerhebung, Konsolidierung und Berechnung der drei Vergütungskennzahlen gelten für alle Arbeitnehmenden zum Stichtag gleichermaßen. Um die relevanten Vergütungsbestandteile als Grundlage der Ermittlung dieser Kennzahlen zu erhalten, führte Schaeffler einen globalen Datenerhebungsprozess auf individueller Personenebene durch. Dieser Prozess wurde in den Schaeffler Regionen und Ländern durchgeführt, um relevante Vergütungsbestandteile pro Arbeitnehmende zu erhalten, wobei die Daten zentral konsolidiert, auf Konsistenz und größere Abweichungen validiert und die Kennzahlen ermittelt wurden. Für die Ermittlung dieser Kennzahlen wurde grundsätzlich das jährliche Zielgehalt eines jeden Arbeitnehmenden für jede Vergütungskomponente an dem definierten Stichtag berücksichtigt. Einmalzahlungen und wiederkehrende Zulagen, die vor dem 1. Oktober 2024 ausbezahlt wurden, wurden als tatsächliche Zahlung berücksichtigt und, falls zutreffend, manuell für das letzte Quartal hochgerechnet, um das gesamte Geschäftsjahr 2024 widerzuspiegeln. Es gibt keine Anhaltspunkte, weshalb die Datenerhebung zum Ende des Berichtszeitraums maßgeblich andere Ergebnisse hervorbringen würde. Allerdings können geringfügige Abweichungen aufgrund der manuellen Datenerhebung und der Betrachtung der Zielvergütung nicht ausgeschlossen werden.

Zusätzliche Sachbezüge, wie Versicherungs- und Pensionsleistungen oder Werte für Firmenwagen, die im Rahmen der ESRS für die unbereinigte Gender Pay Gap relevant sind, wurden bei der Ermittlung der unbereinigten Gender Pay Gap nicht berücksichtigt. Diese können aufgrund der unterschiedlichen Systemlandschaften und lokalen Marktgegebenheiten nur mit unverhältnismäßigem Aufwand ermittelt werden. Allerdings werden solche zusätzlichen Sachbezüge durch die Schaeffler Gruppe unter Berücksichtigung von globalen und lokalen internen Richtlinien angeboten, welche keine unterschiedliche Behandlung zwischen weiblichen und männlichen Arbeitnehmenden vorsehen. Diese Sachbezüge wurden unter der Annahme nicht berücksichtigt, dass ihr Fehlen keinen signifikanten Einfluss auf die zentrale Aussage der unbereinigten Gender Pay Gap hat, was auch durch Stichproben bestätigt werden konnte. Geringfügige Abweichungen können nicht ausgeschlossen werden.

Den geltenden Referenzwert für eine **angemessene Entlohnung** definiert Schaeffler grundsätzlich als den gesetzlichen Mindestlohn in einem Land. Sofern mehrere gesetzliche Mindestlöhne in einem Land gelten, werden diese Werte entsprechend berücksichtigt. In den Ländern, in denen kein gesetzlicher Mindestlohn verfügbar ist, wird der gesetzliche Mindestlohn eines vergleichbaren Landes in wirtschaftlicher Hinsicht herangezogen. Als Entlohnung der Arbeitnehmenden wurde die Summe der jährlich fixen Grundvergütung sowie der jährlichen fixen Zulagen herangezogen.

Während des Berichtszeitraums wurden keine Arbeitnehmenden der Schaeffler Gruppe unter dem oben definierten Referenzwert für eine angemessene Entlohnung identifiziert.

Mit der **unbereinigten Gender Pay Gap** wird das Verdienstgefälle zwischen den durchschnittlichen Gehältern von Frauen und Männern aufgezeigt, allerdings ohne Berücksichtigung struktureller Faktoren wie Alter, Job-Familie, Wertigkeit der Position (Grading Level), Leistung usw. Somit gibt die unbereinigte Gender Pay Gap keinen Aufschluss über eine ungleiche Bezahlung für gleichwertige Arbeit. Zur Berechnung des Gender Pay Gaps wird der Stundenlohn herangezogen. Dieser umfasst das jährliche Grundgehalt, garantierte fixe Zahlungen, kurzfristige und langfristige variable Vergütungsbestandteile, Erfolgsbeteiligungen, Einmalzahlungen, sonstige Zulagen sowie Überstundenvergütung und Schichtzulagen. Dieser jährliche Wert wird durch die vertraglich vereinbarten jährlichen Arbeitsstunden pro Arbeitnehmendem geteilt. Anschließend wird der durchschnittliche Stundenlohn von Männern und Frauen pro Land berechnet, um im ersten Schritt die unbereinigte Gender Pay Gap pro Land zu bestimmen. Im zweiten Schritt wird die gewichtete unbereinigte Gender Pay Gap der Schaeffler Gruppe berechnet, wobei die Anzahl der Arbeitnehmenden pro Land im Verhältnis aller Arbeitnehmenden der Schaeffler Gruppe berücksichtigt wird.

Die unbereinigte globale Gender Pay Gap der Schaeffler Gruppe beträgt 16,1 %. Dies entspricht der Differenz zwischen dem Durchschnittseinkommen von weiblichen und männlichen Arbeitnehmenden, ausgedrückt als Prozentsatz des Durchschnittseinkommens männlicher Arbeitnehmer.

Für das **Verhältnis der jährlichen Gesamtvergütung** wird der Median der jährlichen Gesamtvergütung aller Arbeitnehmenden und die jährliche Gesamtvergütung der am höchsten bezahlten Einzelperson herangezogen. Sie umfasst das jährliche Grundgehalt, garantierte fixe Zahlungen, kurzfristige und langfristige variable Vergütungsbestandteile, Erfolgsbeteiligungen und Einmalzahlungen, sonstige Zulagen sowie Überstundenvergütung und Schichtzulagen. Um sicherzustellen, dass die jährliche Gesamtvergütung eines jeden Arbeitnehmenden vergleichbar ist (z. B. aufgrund von Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigung), wird die jährliche Gesamtvergütung auf Vollzeitäquivalente hochgerechnet. Um unterschiedliche Währungen und Geldwerte zwischen den Ländern zu berücksichtigen und vergleichen zu können, wird die Kaufkraftparität verwendet. Dies ermöglicht einen genaueren Vergleich der Lebensstandards zwischen den Ländern, indem die relativen Lebenshaltungskosten und Inflationsraten berücksichtigt werden. Der Median der jährlichen Gesamtvergütung aller Arbeitnehmenden (ohne die am höchsten bezahlte Einzelperson) und die dazugehörige Person wird aus der Gesamtpopulation ermittelt. Die am höchsten bezahlte Einzelperson ist der Vorstandsvorsitzende der Schaeffler AG.

Das Verhältnis der jährlichen Gesamtvergütung der am höchsten bezahlten Einzelperson zum Median der jährlichen Gesamtvergütung aller Arbeitnehmenden der Schaeffler Gruppe beträgt 68:1.

Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten [S1-17]

Im Berichtszeitraum wurden vier Fälle von Diskriminierung, einschließlich Belästigung, gemeldet. Darüber hinaus wurden 29 weitere Beschwerden im Zusammenhang mit Menschenrechten über Kanäle eingereicht, über die Arbeitskräfte des Unternehmens Bedenken äußern können. Darunter war ein Vorfall in Bezug auf Menschenrechte im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens, der als schwerwiegend eingeordnet wird und gegen die Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Unternehmen und Menschenrechte, die Erklärung der IAO über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit oder die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen verstößt.

Da alle Vorwürfe von Menschenrechtsverletzungen unabhängig vom Meldekanal gemäß internen Vorgaben in die Fallmanagementdatenbank eingegeben werden müssen, gilt diese als maßgebliche Quelle für die Berichterstattung. Um das potenzielle Risiko zu mindern, dass nicht alle Fälle direkt an die zentrale Stelle gemeldet werden, werden vierteljährlich Bestätigungen von den regionalen Verantwortlichen eingefordert, um potenzielle Meldelücken zu schließen.

Im Berichtszeitraum gab es im Zusammenhang mit den vorstehend beschriebenen Vorfällen und Beschwerden in Bezug auf Menschenrechte weder Geldbußen oder Sanktionen noch Schadenersatzzahlungen. Dies wurde durch eine Abfrage durch die zentrale Compliance bei regionalen Ansprechpartnern bestätigt.

Die nationalen Kontaktstellen für multinationale Unternehmen der OECD werden mindestens einmal pro Quartal auf eingegangene Meldungen geprüft, wobei es im Berichtszeitraum keine Meldungen gab.

Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette

[ESRS S2]

Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) [SBM-3]

Die Schaeffler Gruppe unterhält ein umfassendes Lieferantennetzwerk in verschiedenen Ländern. Aufgrund der komplexen Lieferketten ist das Unternehmen einer gewissen Exposition für Menschenrechtsverletzungen ausgesetzt. Im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse wurden wesentliche Auswirkungen im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette sowie wesentliche Risiken für die Schaeffler Gruppe identifiziert. Diese sind in der folgenden Übersicht dargestellt. [34]

Die aufgeführten Arbeitskräfte sind tendenziell einer erhöhten Gefahr für Menschenrechtsverletzungen ausgesetzt:

- Arbeitskräfte, die in der Gewinnung von Konfliktmineralien wie Gold, Tantal, Zinn und Wolfram oder kritischen Rohstoffen wie Aluminium, Kupfer, Glimmer und Palladium beschäftigt sind. Das gilt auch für Personen, die an der Raffination und der Herstellung von Materialien wie Kunststoffen beteiligt sind. Gemäß den EU-Leitlinien zur Ermittlung von Konflikt- und Hochrisikogebieten handelt es sich bei diesen um Gebiete, in denen bewaffnete Konflikte geführt werden oder die sich nach Konflikten in einer fragilen Situation befinden, sowie Gebiete mit schwacher oder nicht vorhandener Staatsführung und Sicherheit, wie z. B. gescheiterte Staaten. Diese sind außerdem gekennzeichnet durch potenzielle systematische Verstöße gegen das Völkerrecht, einschließlich Menschenrechtsverletzungen. Im Falle der als wesentlich identifizierten tatsächlichen negativen Auswirkungen handelt es sich um individuelle Vorfälle, die in der vorgelagerten Wertschöpfungskette des Unternehmens aufgetreten sind.
- Darüber hinaus können auch Arbeitskräfte in der Weiterverarbeitung von Rohstoffen, deren Aufbereitung und beim Schmelzen von Vorprodukten sowie Arbeitskräfte in der internationalen Schifffahrts- und Logistikbranche und Arbeitskräfte in der nachgelagerten Wertschöpfungskette, z. B. bei Montagearbeiten in der Automobilproduktion, von schlechten oder menschenrechtswidrigen Arbeitsbedingungen betroffen sein.
- Zu diesen Arbeitskräften zählen auch marginalisierte Gruppen und Rechteinhabende, die aufgrund ihrer besonderen Position in der Gesellschaft und deren Strukturen in besonderem Maße Diskriminierungen ausgesetzt sind und ihre Rechte daher besonders schützenswert sind. Dazu gehören auch Gewerkschaftsmitglieder, die potenziell benachteiligt werden können.
- Arbeitskräfte, die am Standort des Unternehmens arbeiten, aber nicht zu den Arbeitskräften des Unternehmens gehören, sind vom ESRS S1 abgedeckt. Arbeitskräfte, die im Betrieb eines Gemeinschaftsunternehmens oder einer Zweckgesellschaft mit Beteiligung des berichterstattenden Unternehmens tätig sind, sind nicht von den im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse identifizierten wesentlichen Auswirkungen betroffen.

Auswirkungen und Risiken in Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette

ARBEITSBEDINGUNGEN

● **Widrige Arbeitsbedingungen für Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette**
(Tatsächliche und potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig ☐ mittelfristig ☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ☐ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Für die Schaeffler Gruppe bestehen potenzielle negative Auswirkungen auf die Arbeitskräfte in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette im Zusammenhang mit den dortigen Arbeitsbedingungen.

Auswirkungen können v. a. in der vorgelagerten Wertschöpfungskette auftreten, d. h. bei der Gewinnung und Verarbeitung von Rohstoffen, der Herstellung von Vorprodukten und Komponenten sowie im Rahmen von Transportaktivitäten.

Es bestehen etwa Risiken für die Gesundheit und Sicherheit der Arbeitskräfte beim Umgang mit gefährlichen Chemikalien und schweren Maschinen. Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette können auch mit unzureichenden Löhnen, Hindernissen bei Tarifverhandlungen und einem Mangel an gewerkschaftlicher Organisation konfrontiert sein. Insbesondere der Bergbau kann in Ländern mit schwacher Gerichtsbarkeit stattfinden, in denen es nur wenige Gesetze und Vorschriften gibt oder die Behörden die Menschenrechte nur begrenzt achten.

Potenzielle negative Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen bestehen auch in der nachgelagerten Wertschöpfungskette z. B. bei Kunden sowie in Logistik- und Transportprozessen. In diesem Zusammenhang kann es etwa zu Auswirkungen auf die Gesundheit und Sicherheit durch den Umgang mit schweren Maschinen und Gefahrstoffen kommen. Außerdem können die Arbeitskräfte prekären Arbeitsbedingungen ausgesetzt sein, wie übermäßigen Arbeitszeiten, Hindernissen bei Tarifverhandlungen und einem geringen gewerkschaftlichen Organisationsgrad in bestimmten Ländern.

Darüber hinaus wurden bei Audits bei direkten Zulieferern tatsächliche negative Auswirkungen auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette festgestellt. So kam es zu einem schwerwiegenden Verstoß im Hinblick auf Bezahlung angemessener Löhne.

[34] Die identifizierten Zeithorizonte stellen eine Einschätzung des frühesten Eintrittszeitpunkts der wesentlichen Auswirkungen und Risiken dar.

● Auswirkungen ▲ Risiken ✱ Chancen

GLEICHBEHANDLUNG UND CHANCENGLEICHHEIT FÜR ALLE

● **Diskriminierung und Belästigung von Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette**
(Tatsächliche und potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont:	■ kurzfristig	☐ mittelfristig	☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe:	■ vorgelagert	☐ eigenes Geschäft	■ nachgelagert

Im Zusammenhang mit Gleichbehandlung und Chancengleichheit führen Diskriminierungsrisiken, (sexuelle) Belästigung am Arbeitsplatz und Geschlechterungleichheit zu potenziellen negativen Auswirkungen auf die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette. Insbesondere Frauen können davon betroffen sein, aber auch Leiharbeitskräfte können vermehrt diskriminierenden Praktiken ausgesetzt sein.

Diese Auswirkungen können v. a. bei direkten und indirekten Geschäftspartnern während der Gewinnung und Verarbeitung von Rohstoffen und der Herstellung von Vorprodukten und Komponenten sowie bei Kunden in der nachgelagerten Wertschöpfungskette auftreten.

Darüber hinaus wurden bei Audits bei direkten Zulieferern tatsächliche negative Auswirkungen auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette festgestellt. So kam es zu einem Fall von Diskriminierung.

SONSTIGE ARBEITSBEZOGENE RECHTE

● **Verletzung sonstiger arbeitsbezogener Rechte von Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette**
(Tatsächliche und potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont:	■ kurzfristig	☐ mittelfristig	☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe:	■ vorgelagert	☐ eigenes Geschäft	■ nachgelagert

Aufgrund des Risikos von Verstößen gegen sonstige arbeitsbezogene Rechte bestehen potenzielle negative Auswirkungen auf die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette – denn dort ausgeführte Aktivitäten können in Ländern stattfinden, in denen Kinder- und Zwangsarbeit verbreitet sind. Das Risiko ist besonders hoch, wenn Arbeitskräfte über Personalvermittlungen eingesetzt werden.

Diese Auswirkungen können v. a. bei direkten und indirekten Geschäftspartnern bei der Gewinnung und Verarbeitung von Rohstoffen und der Herstellung von Vorprodukten und Komponenten sowie bei Kunden in der nachgelagerten Wertschöpfungskette auftreten.

Darüber hinaus wurden bei Audits bei direkten Zulieferern tatsächliche negative Auswirkungen auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette festgestellt. So kam es zu einem Fall von Einschränkung der Bewegungsfreiheit (Zwangsarbeitspraktik).

Verstoß gegen die gesetzliche Verpflichtung zur Ergreifung von Abhilfemaßnahmen bei Menschenrechtsverletzungen gegen Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette
(Risiken)

Zeithorizont:	☐ kurzfristig	■ mittelfristig	☐ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe:	■ vorgelagert	☐ eigenes Geschäft	☐ nachgelagert

Es besteht ein Risiko, wenn Maßnahmen zur Abhilfe von menschenrechtlichen Verletzungen gegen Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette nicht angemessen durchgeführt werden und damit Sorgfaltspflichten des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG) verletzt werden.

Insbesondere bei der Beschaffung und Gewinnung von Rohstoffen sowie ihrer Weiterverarbeitung in den internationalen Logistikketten wurden wesentliche potenzielle negative Auswirkungen auf Arbeitsbedingungen, Gleichbehandlung und Chancengleichheit sowie weitere arbeitsbezogene Rechte identifiziert. Diese wesentlichen Auswirkungen sind mit der Geschäftstätigkeit der Schaeffler Gruppe verbunden und entstammen dem Geschäftsmodell.

Durch die Abhängigkeit des Unternehmens von Arbeitskräften und Materialien in der vorgelagerten Wertschöpfungskette sowie die erhöhte Gefahr von Menschenrechtsverletzungen können auch finanzielle Risiken für die Schaeffler Gruppe entstehen, wenn in diesem Zusammenhang gegen die Sorgfaltspflichten des LkSG verstoßen wird.

Mit dem Teilprogramm „Sustainability & Infrastructure“ widmet sich die Schaeffler Gruppe insbesondere der Verankerung ökologischer und sozialer Verantwortung in der Wertschöpfungskette des Unternehmens. Sie verfolgt die Ambition, ihr Lieferantennetzwerk transparenter zu gestalten, um wesentliche potenzielle Auswirkungen und Risiken frühzeitig zu identifizieren und Menschenrechtsverstöße durch geeignete Abhilfemaßnahmen zu minimieren. In diesem Zusammenhang strebt das Unternehmen danach, die Anforderungen und Erwartungen ihrer Kunden sowie weiterer Stakeholder zu erfüllen. Dasselbe Engagement erwartet die Schaeffler Gruppe von ihren Lieferanten. Darüber hinaus hat die Schaeffler Gruppe für die tiefere Lieferkette Anpassungsbedarf in der Strategie und den Managementsystemen identifiziert.

In diesem Zuge hat die Schaeffler Gruppe 2024 eine Critical Raw Materials Analyse durchgeführt, um kritische Rohstoffe in ihren Lieferketten zu identifizieren. Das Unternehmen hat die Umwelt-, Menschenrechts- und Governance-Risiken bewertet, die beim Abbau von Rohstoffen in der vorgelagerten Lieferkette (im Folgenden auch „Tier-n-Lieferkette“) auftreten. Im Rahmen einer abstrakten Risikoanalyse wurden mehr als 30 Rohstoffe hinsichtlich 35 unterschiedlicher Nachhaltigkeitsrisiken bewertet. Bei der Analyse standen 2024 insbesondere Minenunternehmen in den Hauptabbauländern dieser Rohstoffe im Fokus. Im Hinblick auf betroffene Arbeitskräfte wurden vor allem Risiken im Bereich Kollektivverhandlungen, Kinder- und Zwangsarbeit sowie Arbeitssicherheit und Diskriminierung identifiziert. Diese identifizierten abstrakten Risiken sollen bei zukünftigen konkreten Risikoanalysen im Fokus stehen. Die Methodik und Ergebnisse der Critical Raw Materials Analyse wurden mit externen Stakeholdern, z. B. zivilgesellschaftlichen Organisationen, Zulieferern und Vertretenden aus der Wissenschaft sowie einer unabhängigen Beratungsstelle, diskutiert und validiert. Die Ergebnisse bilden die Basis für die zukünftige Entwicklung eines Tier-n-Due-Diligence-Systems, das die strategische Priorisierung von Rohstofflieferketten ermöglicht und die Einhaltung von Sorgfaltspflichten entlang der gesamten Lieferkette sicherstellen soll.

Konzepte [S2-1]

Für die Schaeffler Gruppe ist die Achtung der Menschenrechte, inklusive der Arbeitnehmendenrechte, ein wichtiger Aspekt aller Geschäftsaktivitäten. Diese Erwartungshaltung richtet das Unternehmen auch an seine Geschäftspartner.

Dazu gehört auch, dass diese ihr Handeln an folgenden globalen Standards ausrichten:

- den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte,
- den OECD-Leitsätzen zu verantwortungsvollem unternehmerischem Handeln,
- der Internationalen Menschenrechtscharta der UN und
- den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO).

Des Weiteren ist die Schaeffler Gruppe Unterzeichnerin des UN Global Compact und bekennt sich zu dessen zehn Prinzipien.

Die Grundlagendokumente und Richtlinien der Schaeffler Gruppe zielen darauf ab, die wesentlich negativen Auswirkungen auf die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette und damit verbundene wesentliche Risiken für das Unternehmen in Bezug auf **Arbeitsbedingungen, Gleichbehandlung und Chancengleichheit** sowie

sonstige arbeitsbezogene Rechte zu identifizieren, zu reduzieren und ggf. zu beseitigen. Somit möchte die Schaeffler Gruppe zur Schaffung guter Arbeitsbedingungen beitragen sowie Vielfalt und Inklusion, die Einhaltung ethischer Grundsätze wie auch von Menschen- und Sozialrechtsstandards stärken.

Geschäftspartnerkodex

Die Schaeffler Gruppe hat sich für ihr eigenes unternehmerisches Handeln Standards und Mindestanforderungen auferlegt und erwartet von ihren Partnern in der Lieferkette, sie ebenfalls zu erfüllen. Bis zum 30. September 2024 beschrieb der Lieferantenkodex diese Vorgaben. Die Anerkennung des Lieferantenkodex wurde im Hinblick auf Produktionsmateriallieferanten und Nichtproduktionsmateriallieferanten im Anwendungszeitraum überwacht. Zum 1. Oktober 2024 trat der Geschäftspartnerkodex in Kraft. Die Schaeffler Gruppe fordert ihre Geschäftspartner darin auf, ihrer Größe und ihren Geschäftsaktivitäten entsprechend, bestmögliche und risikobasierte Anstrengungen zu unternehmen, die im Geschäftspartnerkodex festgelegten Standards und Mindestanforderungen in ihrer Geschäftstätigkeit umzusetzen und entlang ihrer Lieferkette zu adressieren.

Die wesentlichen Änderungen des Geschäftspartnerkodex und die darin fixierte, erweiterte Erwartungshaltung an das unternehmerische Handeln der Geschäftspartner beziehen sich auf die Themen Menschenrechte, Umwelt, Konfliktmineralien sowie die Zusammenarbeit in der Lieferkette. Auch wurde der Kodex um die Erwartung ergänzt, dass Rechte lokaler Gemeinschaften und indigener Völker zu achten sind.

Der Geschäftspartnerkodex gilt für alle natürlichen und juristischen Personen, die Produkte, Prozesse oder Dienstleistungen selbst oder über Dritte, z. B. verbundene Unternehmen, Vertriebspartner, Subunternehmer oder Beauftragte an die Schaeffler Gruppe verkaufen oder für diese erbringen.

In Bezug auf die Menschenrechte und Arbeitsbedingungen erwartet die Schaeffler Gruppe von ihren Geschäftspartnern:

- die Achtung der Menschenrechte im Einklang mit den anerkannten internationalen Standards und Richtlinien,
- das Verbot von Kinderarbeit und Schutz junger Arbeitskräfte,
- das Verbot von Zwangsarbeit und Menschenhandel,
- das ethische Anwerben von Arbeitskräften,
- die Förderung von Gesundheit und Sicherheit,
- die Wahrung der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Kollektivverhandlungen,
- das Verbot von Diskriminierung sowie Förderung der Vielfalt und
- die Förderung einer angemessenen Vergütung und angemessener Arbeitszeiten.

Der Geschäftspartnerkodex wurde vom Executive Board der Schaeffler Gruppe genehmigt. Auf oberster Ebene ist der Vorstandsvorsitzende der Schaeffler AG für dessen Umsetzung verantwortlich. Der Geschäftspartnerkodex wurde unter Berücksichtigung interner Stakeholder beschlossen. Eine Einbeziehung weiterer Stakeholder, wie Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette, hat 2024 nicht stattgefunden. Der Geschäftspartnerkodex ist auf der Unternehmenswebseite der Schaeffler Gruppe veröffentlicht.

Im Folgenden sind die drei Grundlagendokumente bzw. Richtlinien als Bestandteil des Menschenrechts-CMS aufgeführt. In diesem sind die Verfahren in Bezug auf Präventiv- und Abhilfemaßnahmen im Falle wesentlicher negativer Auswirkungen auf die Arbeitskräfte niedergelegt (siehe Abschnitt ESRS S1-3).

Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte

Die Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte beschreibt die Menschenrechtsstrategie der Schaeffler Gruppe unter Berücksichtigung der Anforderungen des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG) (siehe Abschnitt ESRS S1-1). Die Grundsatzerklärung schließt als potenziell betroffene Personengruppe neben den eigenen Mitarbeitenden, den betroffenen Gemeinschaften und indigenen Völkern auch die Arbeitskräfte in der Lieferkette mit ein. Die Grundsatzerklärung wird fortlaufend aktualisiert.

Menschenrechts-Compliance-Richtlinie

Die Richtlinie definiert als Teil des Menschenrechts-CMS verbindliche Mindestvorgaben für alle Mitarbeitenden über die Einhaltung von nationalen und internationalen Anforderungen und Standards in Bezug auf menschenrechtliche Sorgfaltspflichten in der Schaeffler Gruppe und der Lieferkette (siehe Abschnitt ESRS S1-1). Mit dem Menschenrechts-CMS beugt die Schaeffler Gruppe aktiv der Verletzung von Menschenrechten in der Lieferkette vor. Falls erkennbar wird, dass die Schaeffler Gruppe durch ihre Geschäftsaktivitäten zu tatsächlichen Menschenrechtsverletzungen beiträgt oder mit diesen indirekt in Verbindung steht, bemüht sich das Unternehmen um eine entsprechende Beseitigung und Abhilfe. Im Zusammenhang mit den Geschäftspartnern behält sich das Unternehmen angemessene Reaktionsmöglichkeiten vor. Sie erstrecken sich von der Aufforderung zur unverzüglichen Beseitigung der Verletzung über rechtliche Schritte bis hin zur Kündigung der Geschäftsbeziehung.

Politik zur Unterbindung von Menschenhandel

Mithilfe dieser Politik positioniert sich die Schaeffler Gruppe nach außen und legt die grundlegenden Prinzipien dar, mittels derer die Schaeffler Gruppe Menschenhandel, moderne Sklaverei und Zwangsarbeit – einschließlich betrügerischer Praktiken bei der Anwerbung von Mitarbeitenden – unterbinden möchte (siehe Abschnitt ESRS S1-1).

Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette [S2-2]

Die Schaeffler Gruppe möchte neben den Interessen der eigenen Arbeitskräfte auch die Interessen der Arbeitskräfte in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette in ihren Sorgfaltspflichtprozessen berücksichtigen. Dies erfolgte im Jahr 2024 im Rahmen eines Multi-Stakeholder-Ansatzes. Bestandteil des Ansatzes ist u. a. der **Schaeffler Stakeholder Dialog** (siehe Abschnitt

ESRS S1-2). Dort stand im Berichtszeitraum u. a. im Fokus, wie Risiken in komplexen Rohstofflieferketten unter Einbezug aller betroffenen Stakeholdergruppen adressiert werden können. Zudem wurde in Workshops der Umgang mit skizzierten Fällen der Menschenrechtsverletzungen durch Lieferanten diskutiert.

Mit dem Ziel, die Zusammenarbeit mit Stakeholdern zu fördern und angemessene Maßnahmen zur Risikomitigation zu entwickeln, engagiert sich die Schaeffler Gruppe außerdem aktiv in Branchendialogen und -initiativen und ist Mitglied verschiedener Organisationen. So nimmt die Schaeffler Gruppe z. B. an dem **Branchendialog der Automobilindustrie** teil, der im Rahmen des Nationalen Aktionsplans für Wirtschaft und Menschenrechte stattfindet. Zusammen mit Delegierten aus Industrie, Gewerkschaften, Nichtregierungsorganisationen und weiteren Stakeholdern beteiligt sich das Unternehmen außerdem regelmäßig an **Initiativen des Branchendialogs**, z. B. bei der Analyse der Zertifizierungen für kritische Rohstoffe (siehe Abschnitt ESRS S2-4).

Neben der Mitgliedschaft in der Responsible Minerals Initiative (RMI) beteiligt sich die Schaeffler Gruppe seit 2021 auch an der Initiative for Responsible Mining Assurance (IRMA) (siehe Abschnitt ESRS S2-4). IRMA bewertet unabhängig die Performance einzelner Minen anhand eines multistakeholder- und konsensbasierten Standards, der sich auf die Verringerung negativer sozialer und ökologischer Einwirkungen fokussiert. Dabei liegt ein besonderer Fokus auf der effektiven Einbindung von betroffenen Arbeitskräften und der von Minentätigkeiten betroffenen Bevölkerung und Gruppen. Über IRMA findet ein kontinuierlicher Austausch statt.

Als Wirksamkeitskontrolle wird jährlich bei der Maßnahmenplanung evaluiert, ob die oben beschriebenen Verfahren die als wesentlich identifizierten Auswirkungen und Risiken adressieren und das definierte Ziel erreicht wird. Zurzeit wird eine interne Guideline entwickelt, die die Funktion und die ranghöchste Position innerhalb des Unternehmens für die operative Verantwortung der Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette festlegen und den Einbezug der Ergebnisse in die Konzepte ermöglichen soll.

Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, um Bedenken zu äußern [S2-3]

Bei der Schaeffler Gruppe als international tätigem Unternehmen können wesentliche negative Auswirkungen und Risiken auf die Umwelt und Menschen in der Wertschöpfungskette nicht ausgeschlossen werden. Ziel der Schaeffler Gruppe ist es jedoch, ihnen entlang der Wertschöpfungskette vorzubeugen bzw. sie zu verhindern. Diese Erwartungshaltung richtet die Schaeffler Gruppe auch an ihre Geschäftspartner. Ein wesentliches Element des Menschenrechts-CMS ist die jährliche Risikoanalyse gemäß dem LkSG, die im Abschnitt ESRS S1-3 ausführlich beschrieben wird. In ihrem Rahmen werden menschenrechtliche und umweltbezogene Risiken oder Verstöße, die durch die eigene Geschäftstätigkeit oder die der Geschäftspartner entstehen, erfasst. Im Jahr 2024 wurden rd. 30.000 Lieferanten überprüft und rd. 1.300 Lieferanten mit Risiken identifiziert. Als prioritäre Risiken wurden Arbeitssicherheit, Zwangsarbeit und Vereinigungsfreiheit in der Lieferkette identifiziert. Die Präventiv- sowie Abhilfemaßnahmen und deren Wirksamkeit werden im Abschnitt ESRS S2-4 erläutert. Ein vergleichbares Vorgehen erwartet die Schaeffler Gruppe auch von ihren Lieferanten.

Beschwerdemechanismus und Hinweisgebersystem

Neben den Mitarbeitenden und externen Personen stehen den Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette verschiedene Meldewege, einschließlich eines elektronischen Hinweisgebersystem, als Beschwerdesystem zur Verfügung. Dieses wird neben den Informationen zur Überwachung und Wirksamkeit ausführlich im Abschnitt ESRS S1-2 beschrieben. Über die Verfügbarkeit des Hinweisgebersystems und die verschiedenen Meldewege wird in der Verfahrensordnung zum Hinweisgebersystem, im Unternehmenskodex und im Lieferantenkodex bzw. Geschäftspartnerkodex ab dem 1. Oktober 2024 berichtet.

Die Geschäftspartner der Schaeffler Gruppe werden seit dem 1. Oktober 2024 über den Geschäftspartnerkodex aufgefordert, ihre Arbeitskräfte sowie ihre Partner in der Wertschöpfungskette und potenziell betroffene Interessengruppen über die für die Meldungen von Fehlverhalten zur Verfügung stehenden Kanälen der Schaeffler Gruppe zu informieren.

Von Geschäftspartnern wird außerdem erwartet, dass sie potenziell von ihrer Geschäftstätigkeit betroffenen Rechteinhabern einen Beschwerdemechanismus gemäß UN-Leitprinzipien zur Verfügung stellen oder wenigstens einen bestehenden externen Beschwerdemechanismus unterstützen oder empfehlen. Durch die Nutzung des Hinweisgebersystems im Berichtsjahr durch Arbeitskräfte in der Lieferkette liegen der Schaeffler Gruppe Indizien vor, dass eine Wirksamkeit grundsätzlich gegeben ist. Darüber hinaus trifft die Schaeffler Gruppe Vorkehrungen, um potenziell Beteiligte vor Benachteiligung und Vergeltungs- oder Bestrafungsmaßnahmen zu schützen. Der Schutz der Rechteinhabenden hat bei allen Untersuchungen von Hinweisen höchste Priorität. Die Richtlinien, die dies sicherstellen sollen, werden im Abschnitt ESRS G1-1 angegeben.

Maßnahmen [S2-4]

Um den wesentlichen Auswirkungen auf die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette sowie den Risiken für die Schaeffler Gruppe zu begegnen, wurden im Berichtsjahr verschiedene Maßnahmen umgesetzt. Wenn nicht anders dargestellt, wird bei Wirksamkeitskontrollen jährlich evaluiert, ob die Maßnahmen die wesentlichen Auswirkungen und Risiken adressieren und das Maßnahmenziel erreicht wird. Zudem werden alle Maßnahmen als fortlaufend betrachtet.

Im Rahmen des Menschenrechts-CMS (siehe Abschnitt ESRS S2-3) werden geeignete Präventions- und Abhilfemaßnahmen definiert und umgesetzt. Ausgangspunkt für die Ableitung von geeigneten Maßnahmen sind Risiken, die im Rahmen der jährlichen Risikoanalysen gemäß dem LkSG identifiziert wurden, sowie öffentlich zugängliche Berichte, der Beschwerdemechanismus (siehe Abschnitt ESRS S1-3) oder Auditierungen. Durch folgende präventive Standardmaßnahmen soll die Achtung der Menschenrechte im eigenen Geschäftsbereich und in der Lieferkette sichergestellt und Verstöße gegen Arbeits- und

Gesundheitsschutzbestimmungen vermieden werden. Die Standardmaßnahmen werden gegenüber dem Lieferanten sowohl schriftlich adressiert als auch in Gesprächen erläutert. Zum Beispiel wurden in der Region Asien/Pazifik im Frühjahr 2024 ausgewählte Lieferanten zu einer Vor-Ort-Schulung eingeladen, in der u. a. die Bedeutung des Schutzes der Arbeitnehmenden für die Schaeffler Gruppe hervorgehoben wurde. Zusätzlich werden themenspezifisch Online-Schulungen angeboten, um den Lieferanten die risikominimierenden Maßnahmen zu erläutern. Darüber hinaus verfügt das Unternehmen über eine öffentliche Supplier Landing Page, die sich vorzugsweise an ihre Lieferanten richtet. Dort sind die wichtigsten Richtlinien sowie Vertragsmuster inklusive Allgemeine Geschäftsbedingungen, Einkaufsbedingungen, Projektverträgen verfügbar. Informationen zu Lieferantentrainings und Schulungsunterlagen sind ebenfalls abrufbar.

Für die Schaeffler Gruppe ist die verantwortungsvolle Beschaffung von Rohstoffen wie Zinn, Wolfram, Tantal oder Gold ein wichtiges Anliegen, da deren Vertrieb in einigen Ländern zur Finanzierung kriegerischer Auseinandersetzungen und Menschenrechtsverletzungen beiträgt. Das Unternehmen nutzt die Vorgehensweise Reasonable Country of Origin Inquiries (RCOI), um nachzuverfolgen, aus welchen Regionen Tier-n-Lieferanten Komponenten mit **kritischen Rohstoffen** beziehen. Bei Bedarf können gezielt Maßnahmen in der Lieferkette eingeleitet werden, um wesentliche potenzielle negative Auswirkungen und Risiken in Bezug auf die Arbeitsbedingungen und sonstigen arbeitsbezogenen Rechte der Arbeitskräfte in der vorgelagerten Wertschöpfungskette zu vermeiden. Das Vorgehen des Unternehmens entspricht hierbei dem OECD Due Diligence Five Steps Framework. Als finalen Schritt behält sich das Unternehmen vor, mit auffälligen Lieferanten keine neuen Verträge abzuschließen.

Nicht nur die Minen, sondern auch die Schmelzen werden untersucht. Hierzu werden die direkten Lieferanten der Schaeffler Gruppe bei einer jährlichen Abfrage aufgefordert, anzugeben, ob deren Schmelzen von der **Responsible Minerals Initiative** (RMI) zertifiziert sind. Die Abfrage erfolgt anhand standardisierter, von der RMI herausgegebener Fragebogen und umfasst Informationen zur Verwendung von Konfliktmineralien bei ihren Vorlieferanten. Zum Stichtag 31. Dezember 2024 waren die Schmelzen aus der Tier-n-Lieferkette der direkten Lieferanten vorrangig durch die RMI zertifiziert oder befanden sich außerhalb der gemäß RCOI definierten Risikogebiete. Der Conflict-Minerals-Bericht der Schaeffler Gruppe fasst die Erkenntnisse zusammen und wird ihren Kunden auf Anfrage zur Verfügung gestellt. Zu den Materialien Kobalt und Glimmer ist zudem ein gesonderter Bericht erhältlich.

Zertifizierungsinitiativen wie z. B. die Responsible Minerals Initiative (RMI) oder die Initiative for Responsible Mining Assurance (IRMA) können maßgeblich zur Umsetzung von Due-Diligence-Maßnahmen in der Tier-n-Lieferkette beitragen. Als Bestandteil des Umsetzungsprogramms entwickelt die Schaeffler Gruppe ein analytisches Rahmenwerk zur **Qualitätsbewertung von Zertifizierungssystemen** für kritische Rohstofflieferketten. Diese Zertifizierungen, die in der Regel von Multi-Stakeholder- und Industrie-Initiativen angeboten werden, decken verschiedene Rohstoffe und Stufen der Lieferkette ab und unterscheiden sich erheblich in ihrer Qualität. Vor diesem Hintergrund hat die Schaeffler Gruppe als Basis des zuvor genannten analytischen Rahmenwerks ein Kriterien-Set entwickelt, um den Beitrag von Zertifizierungsinitiativen zur effektiven Adressierung wesentlicher negativer Auswirkungen auf Umwelt, Gesellschaft und betroffene Gemeinschaften zu bewerten. Anhand dieses Kriterien-Sets bewertet das Unternehmen, ob und wie ein Zertifizierungssystem im Rahmen der Nachhaltigkeits-Due-Diligence in der Lieferkette angewendet wird. Das Kriterien-Set dient insbesondere zur Ableitung von Maßnahmen, um das Zertifizierungssystem, z. B. durch Mitwirkung in den Multi-Stakeholder-Gremien, zu verbessern oder Maßnahmen über die Nutzung des Zertifizierungssystems hinaus einzuleiten. Das Kriterien-Set sowie die daraus abgeleiteten Maßnahmen basieren auf einem Analyseraster zur Eignungsbewertung freiwilliger Nachhaltigkeitsstandards, das von der Schaeffler Gruppe und weiteren Unternehmen sowie zivilgesellschaftlichen Organisationen im Rahmen des Branchendialogs Automobilindustrie erarbeitet wurde. Eine Reevaluierung der Zertifizierungssysteme soll alle ein bis zwei Jahre erfolgen.

Die Schaeffler Gruppe bereitet zurzeit ein Pilotprojekt für die Kupferlieferkette in Peru vor. Das Projekt soll in Kooperation mit anderen Unternehmen der Automobilindustrie unter Begleitung zivilgesellschaftlicher Organisationen im Rahmen des Branchendialogs Automobilindustrie realisiert werden. Ziel des Projekts ist es, Möglichkeiten zu identifizieren, wie einkaufende Unternehmen positiv auf die Situation von betroffenen Rechteinhabenden – z. B. Arbeitskräfte von Minenunternehmen oder von Minentätigkeiten betroffener Gemeinschaften – einwirken können. Hierzu werden die menschen- und umweltrechtlichen Risiken in der vorgelagerten Kupfer-Lieferkette gemeinschaftlich analysiert und adressiert.

Im Jahr 2024 wurde eine abstrakte Risikoanalyse des Kupferbergbaus in Peru sowie ein Stakeholder-Mapping durchgeführt. Darüber hinaus wurde ein Rahmenwerk für die kontinuierliche Analyse von umwelt- und menschenrechtlichen Risiken sowie Einwirkungsmöglichkeiten definiert. Ab 2025 sollen unter Einbezug der betroffenen Rechteinhabenden konkrete Maßnahmen abgeleitet werden. Die Erkenntnisse und Erfahrungen aus dem Projekt sollen anschließend auf weitere Rohstofflieferketten und Abbaukontexte übertragen werden. Wirksamkeitskontrollen sind zukünftig nach Maßnahmenimplementierung geplant.

Die Schaeffler Gruppe setzt sich aktiv mit der Gefahr von Zwangsarbeit in ihrer Lieferkette auseinander und bezieht in ihrem Geschäftspartnerkodex hierzu Position. Sie möchte damit die Verletzung der korrespondierenden arbeitsbezogenen Rechte von Arbeitskräften in der Lieferkette verhindern. Dementsprechend duldet das Unternehmen weder Zwangs- oder Pflichtarbeit, moderne Sklaverei, unfreiwillige oder ausbeuterische Arbeit noch Menschenhandel oder andere Formen von Ausbeutung in seiner direkten und indirekten Lieferkette. Die Schaeffler Gruppe hat dazu ein Konzept für die Tier-n-Lieferkette entwickelt, mit dem sie zugleich erreichen will, dass diese Vorgaben unter Berücksichtigung international wirksamer Bestimmungen gegen Zwangsarbeit eingehalten werden. Dabei orientiert sich die Schaeffler Gruppe auch an den Vorgaben des US-amerikanischen Gesetzes zur Verhinderung von Zwangsarbeit der uigurischen Bevölkerung (engl.: Uyghur Forced Labor

Prevention Act, UFLPA). Um Beschaffungs- sowie Importrisiken für die Schaeffler Gruppe zu mitigieren, werden ausgewählte Lieferketten auf Hinweise zu Zwangsarbeit analysiert. Für Vorfälle bei direkten Lieferanten setzt sich die Schaeffler Gruppe mit dem konkreten Sachverhalt im Rahmen des Beschwerdeverfahrens auseinander. Es wird gemeinsam mit dem Lieferanten nach einem Lösungsansatz gesucht, um Abhilfe zu schaffen und dessen Umsetzung ggf. mithilfe eines Audits unabhängig zu überprüfen.

Die Schaeffler Gruppe zählt zu den Gründungsmitgliedern der Responsible Supply Chain Initiative (RSCI) e.V. Hierbei handelt es sich um eine Nachhaltigkeitsinitiative, die unter der Schirmherrschaft des Verbands der Automobilindustrie (VDA) steht. Mit einem eigens entwickelten Assessment-Standard unterstützt die RSCI ihre Mitglieder dabei, mehr **Transparenz in globalen Lieferketten** zu schaffen und potenziellen Verstößen gegen Rechte von Arbeitskräften vorzubeugen. Die Schaeffler Gruppe fördert aktiv die Etablierung dieses Assessment-Standards, indem sie ausgewählte Lieferanten zur Auditierung nach RSCI-Standard auffordert. Im Rahmen von RSCI-Audits werden potenzielle Verletzungen von Arbeitskräfterechten in Form von Interviews ermittelt. Das Teilen der Auditergebnisse mit der Schaeffler Gruppe ermöglicht die gemeinsame Entwicklung von Abhilfemaßnahmen. Die Umsetzung und Wirksamkeit dieser Maßnahmen werden durch ein Re-Audit überprüft.

Zusätzlich findet ein regelmäßiger Austausch mit anderen Mitgliedsunternehmen der RSCI statt, um von gemeinsamen Erfahrungen zu profitieren. Dabei werden auch branchenspezifische oder länderspezifische Risiken diskutiert und geeignete Maßnahmen besprochen.

Die Schaeffler Gruppe entwickelt Nachhaltigkeit in ihren Lieferketten systematisch weiter. Um wesentlichen potenziellen negativen Auswirkungen sowie wesentlichen Risiken in Bezug auf die Arbeitsbedingungen, Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle sowie sonstigen arbeitsbezogenen Rechte der Arbeitskräfte in der vorgelagerten Wertschöpfungskette vorzubeugen, werden seit 2020 standardisierte Self-Assessment-Questionnaires (SAQ) an ausgewählte Lieferanten versandt und verifiziert.

Diese **Selbstauskunft zu Nachhaltigkeit** ist ein gemeinsamer Fragebogen der Initiative Drive Sustainability, die in Zusammenarbeit mit den Verbänden von CSR Europe daran arbeitet, Nachhaltigkeit in der automobilen Lieferkette zu verbessern. Der SAQ beinhaltet Fragen zu den Themen Nachhaltigkeitsmanagement, Umwelt, Menschenrechte und Arbeitsbedingungen, Ethik und Compliance sowie verantwortungsvolle Rohstoffbeschaffung. Er basiert auf einem gemeinsamen Standard der Automobilindustrie zu Nachhaltigkeit in der Lieferkette, den sog. „Automotive Industry Guiding Principles to Enhance Sustainability Performance in the Supply Chain" und wurde als standardisiertes Werkzeug zur Performancebemessung von Beteiligten in der Automobilindustrie geschaffen.

Im Berichtszeitraum wurden bei einem Lieferanten ein Diskriminierungsfall sowie zwei Fälle von Menschenrechtsverletzungen festgestellt, bei denen die im Abschnitt ESRS S1-1 genannten internationalen Standards, die für Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette gelten, nicht eingehalten wurden. Hierbei handelt es sich um einen Fall eines schwerwiegenden Verstoßes im Hinblick auf angemessene Bezahlung sowie einen Fall von Einschränkung der Bewegungsfreiheit in Indien.

Die beschriebenen Maßnahmen führen zu keinen wesentlichen, abgrenzbaren Investitions- (CapEx) oder Betriebsausgaben (OpEx) und werden im Rahmen der regulären Geschäftstätigkeiten umgesetzt und für das Jahr 2025 geplant.

Ziele und Kennzahlen [S2-5]

Die Schaeffler Gruppe hat zum jetzigen Zeitpunkt keine ergebnisorientierten und zeitgebundenen Ziele sowie Kennzahlen zum Thema Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette gesetzt, da sich die Berichterstattung momentan noch im Aufbau befindet. Die Schaeffler Gruppe verfolgt dennoch die Ambition, ihr Lieferantennetzwerk transparenter zu gestalten und die als wesentlich identifizierten negativen Auswirkungen in der Lieferkette im Rahmen der Menschenrechts-CMS entsprechend den Anforderungen des LkSG zu behandeln.

Die Wirksamkeit ihrer Maßnahmen und Konzepte zur Sicherstellung von Arbeitsbedingungen, Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle sowie sonstiger arbeitsbezogener Rechte im Zusammenhang mit den identifizierten wesentlichen Auswirkungen und Risiken wird jährlich evaluiert. Außerdem werden Maßnahmen schriftlich adressiert und nachgehalten.

Betroffene Gemeinschaften [ESRS S3]

Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) [SBM-3]

Als produzierendes Unternehmen für eine Vielzahl von Industrieanwendungen ist die Schaeffler Gruppe in der vorgelagerten Wertschöpfungskette auf die Beschaffung und Gewinnung von Rohstoffen sowie deren Weiterverarbeitung angewiesen. In der nachgelagerten Wertschöpfungskette bedient die Sparte Bearings & Industrial Solutions der Schaeffler Gruppe Kunden aus dem Bereich der Rohstoffgewinnung. Aufgrund des Geschäftsmodells und der beschriebenen Tätigkeiten der Schaeffler Gruppe könnten Gemeinschaften und indigene Völker in der Tier-n-Lieferkette sowie in der nachgelagerten Wertschöpfungskette, z. B. bei der Gewinnung von Metallen, Mineralien oder Rohstoffen von wesentlichen Auswirkungen betroffen sein. Diese könnten mit Verstößen gegen deren wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte, Bürgerrechte und politische Rechte einhergehen. Die in diesem Zusammenhang als wesentlich identifizierten Auswirkungen sind in der folgenden Übersicht dargestellt. [35] Sie sind in den Kontexten, in denen die Schaeffler Gruppe tätig ist, systemisch verbreitet.

Auswirkungen in Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften

WIRTSCHAFTLICHE, SOZIALE UND KULTURELLE RECHTE VON GEMEINSCHAFTEN

- **Verletzungen der wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechte der umliegenden Gemeinschaften**
  (Potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont:	■ kurzfristig	□ mittelfristig	□ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe:	■ vorgelagert	□ eigenes Geschäft	■ nachgelagert

Die Verletzung von wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechten von umliegenden Gemeinschaften – infolge der Gewinnung und Verarbeitung von Rohstoffen und der Herstellung von Vorprodukten und Komponenten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette – führt zu potenziellen negativen Auswirkungen.

Die damit verbundene Zerstörung von Ökosystemen, Ausbeutung natürlicher Ressourcen, Umweltverschmutzung, Verletzung von Landrechten und kulturelle Verwässerung, also der Verlust oder die Abschwächung von kulturellen Merkmalen und Traditionen, können sich negativ auf die Lebensgrundlagen und den Lebensstandard dieser Gemeinschaften auswirken.

Darüber hinaus bedient die Sparte Bearings & Industrial Solutions (B&IS) der Schaeffler Gruppe auch Kunden aus dem Bereich der Rohstoffgewinnung, deren Aktivitäten in der nachgelagerten Wertschöpfungskette aus den gleichen Gründen mit negativen Auswirkungen verbunden sein können.

BÜRGERRECHTE UND POLITISCHE RECHTE VON GEMEINSCHAFTEN

- **Missachtung der Bürger- und politischen Rechte der umliegenden Gemeinschaften**
  (Potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont:	■ kurzfristig	□ mittelfristig	□ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe:	■ vorgelagert	□ eigenes Geschäft	■ nachgelagert

Durch Missachtung der Bürger- und politischen Rechte von umliegenden Gemeinschaften bei der Gewinnung und Verarbeitung von Rohstoffen und der Herstellung von Vorprodukten und Komponenten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette entstehen potenzielle negative Auswirkungen auf diese Gemeinschaften.

In einigen Regionen ist die Toleranz gegenüber Meinungs- und Versammlungsfreiheit gering und Personen, die sich für die Menschenrechte einsetzen, werden von den lokalen Regierungen nicht ausreichend geschützt. Wenn Bedenken geäußert oder Missstände aufgezeigt werden, kann es zu einem erhöhten Risiko von Verfolgung, Unterdrückung und gewaltsamer Vertreibung von Demonstrierenden kommen.

Auch der Einsatz privater bzw. öffentlicher Sicherheitskräfte durch Zulieferer kann aufgrund mangelnder Schulung oder unzureichender Überwachung zu Menschenrechtsverletzungen führen.

Darüber hinaus bedient die Sparte B&IS der Schaeffler Gruppe auch Kunden aus dem Bereich der Rohstoffgewinnung, deren Aktivitäten in der nachgelagerten Wertschöpfungskette aus den gleichen Gründen mit negativen Auswirkungen verbunden sein können.

RECHTE INDIGENER VÖLKER

- **Verletzungen der Rechte indigener Völker**
  (Potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont:	■ kurzfristig	□ mittelfristig	□ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe:	■ vorgelagert	□ eigenes Geschäft	■ nachgelagert

Bei der Gewinnung und Verarbeitung von Rohstoffen sowie der Herstellung von Vorprodukten und Komponenten in der nachgelagerten Wertschöpfungskette kommt es zu potenziellen negativen Auswirkungen auf die Rechte indigener Völker.

Insbesondere Bergbauaktivitäten bergen weltweit erhebliche Risiken für die Menschenrechte indigener Völker. Dazu gehören Konflikte um Landnutzung und -besitz – insbesondere in Regionen, in denen die Rechte nicht vollständig dokumentiert sind – sowie der Verlust von Lebensgrundlagen, natürlichen Ressourcen und kulturelle Rechte. Dies gefährdet lokale Traditionen, Bräuche oder kulturelle Stätten.

Darüber hinaus bedient die Sparte B&IS der Schaeffler Gruppe auch Kunden aus dem Bereich der Rohstoffgewinnung, deren Aktivitäten in der nachgelagerten Wertschöpfungskette aus den gleichen Gründen mit negativen Auswirkungen verbunden sein können.

Grundlage für die Identifizierung der wesentlichen Auswirkungen ist die Critical-Raw-Materials-Analyse (siehe Abschnitt ESRS S2 SBM-3), die im Rahmen der Schaeffler Nachhaltigkeits-Roadmap 2024 angestoßen wurde. Sie bildet die Basis für die zukünftige Entwicklung eines Tier-n-Due-Diligence-Systems, das die strategische Priorisierung von Rohstofflieferketten ermöglicht und die Einhaltung von Sorgfaltspflichten entlang der gesamten Lieferkette sicherstellen soll. In dieser Analyse wurden neben den Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette auch die betroffenen Gemeinschaften und indigenen Völker in der vorgelagerten Wertschöpfungskette betrachtet. Das Ergebnis der Analyse zeigt, dass die Risiken für betroffene Gemeinschaften im Zusammenhang mit bestimmten Rohstoffen besonders hoch sein können. Dies betrifft insbesondere die wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechte betroffener Gemeinschaften sowie Einschränkungen der Rechte indigener Völker, z. B. durch die Verletzung des Prinzips der freien, vorherigen und informierten Zustimmung (engl.: Free, Prior and Informed Consent, FPIC). Außerdem bestehen erhöhte Gesundheits- und Umweltrisiken als Folge einer möglichen Exposition gegenüber giftigen Substanzen oder der Verschmutzung von Boden und Wasser.

[35] Die identifizierten Zeithorizonte stellen eine Einschätzung des frühesten Eintrittszeitpunkts der wesentlichen Auswirkungen dar.

● Auswirkungen ▲ Risiken ◉ Chancen

Konzepte [S3-1]

Für die Schaeffler Gruppe ist die Achtung der Menschenrechte, inklusive der Arbeitnehmendenrechte, ein wichtiger Aspekt aller Geschäftsaktivitäten. Die Rechte von betroffenen Gemeinschaften und indigenen Völkern sind hierbei eingeschlossen. Das Unternehmen erwartet von seinen Geschäftspartnern, dass sie diesen Anspruch teilen.

Neben der Ausrichtung der Grundlagendokumente und Richtlinien der Schaeffler Gruppe an globalen Standards und Rahmenwerken (siehe Abschnitt ESRS S1-1 und ESRS S2-1) wird auch die Einhaltung der internationalen Vertragswerke über bürgerliche, politische, wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte der Vereinten Nationen berücksichtigt. Zusätzlich erkennt die Schaeffler Gruppe das Prinzip der freien, vorherigen und informierten Zustimmung (engl.: Free, Prior and Informed Consent, FPIC) an. Das FPIC-Prinzip wird in der Deklaration der Rechte indigener Völker (engl.: Declaration on the Rights of Indigenous Peoples, UNDRIP) beschrieben und ist eine Schutzmaßnahme zur Wahrung der Rechte indigener Völker. Es basiert auf dem Recht auf Selbstbestimmung und dem Recht, frei von Diskriminierung zu sein, welche in verschiedenen völkerrechtlichen Verträgen garantiert sind.

Unternehmenskodex

Der Unternehmenskodex beschreibt übergreifend die Werte und Verhaltensgrundsätze der Schaeffler Gruppe (siehe Abschnitt ESRS S1-1). Die Schaeffler Gruppe achtet geltende lokale, nationale, internationale und traditionelle Rechte bezüglich Land, Gewässern und Ressourcen sowie die Rechte lokaler Gemeinschaften und indigener Völker, die von den Geschäftstätigkeiten der Gruppe betroffen sein könnten, auf angemessene Lebensbedingungen. Der Kodex wurde im Oktober 2024 um diese Rechte umfassend ergänzt.

Geschäftspartnerkodex

Die Schaeffler Gruppe hat sich für ihr eigenes unternehmerisches Handeln Standards und Mindestanforderungen auferlegt und erwartet von ihren Geschäftspartnern, sie ebenfalls zu erfüllen. Der Geschäftspartnerkodex (vormals Lieferantenkodex) beschreibt diese Vorgaben und liefert damit verbindliche Regelungen für die Gestaltung der Geschäftsbeziehungen der Schaeffler Gruppe. Der Geschäftspartnerkodex wurde im Oktober 2024 umfassend ergänzt (siehe Abschnitt ESRS S2-1), u. a. um die Rechte lokaler Gemeinschaften und indigener Völker zu stärken.

Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte

Die Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte beschreibt die Menschenrechtsstrategie der Schaeffler Gruppe unter Berücksichtigung der Anforderungen des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG). Die Grundsatzerklärung schließt als potenziell betroffene Personengruppe neben den eigenen Mitarbeitenden und den Arbeitskräften in der Lieferkette auch betroffene Gemeinschaften und indigene Völker mit ein. Sie wird fortlaufend aktualisiert.

Menschenrechts-Compliance-Richtlinie

Weiterführend definiert die Menschenrechts-Compliance-Richtlinie verbindliche Mindestvorgaben für alle Mitarbeitenden über die Einhaltung von nationalen und internationalen Anforderungen und Standards in Bezug auf menschenrechtliche Sorgfaltspflichten in der Schaeffler Gruppe und der Lieferkette. Im Rahmen der verbindlichen Mindestanforderungen definiert sie die menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten zur Achtung von Boden- und Gemeinschaftsrechten in den Geschäftstätigkeiten. Das schließt die Rechte betroffener Gemeinschaften und indigener Völker in Bezug auf das Verbot von Zwangsumsiedlungen und die Achtung von Landrechten ein. Die Schaeffler Gruppe respektiert die Rechte von Gemeinschaften, einschließlich indigener Völker, in Übereinstimmung mit geltendem Recht. Die Schaeffler Gruppe gibt im Rahmen der Menschenrechts-Compliance-Richtlinie vor, dass der Erwerb, die Erschließung oder sonstige Nutzung von Land, Wäldern und Gewässern, die die Grundlage für das Überleben und die Lebensqualität von Personen oder Gemeinschaften bilden, deren Rechte bei allen geschäftlichen Aktivitäten nicht beeinträchtigen darf.

Mit den beiden letztgenannten Dokumenten regelt das Unternehmen den Umgang mit den Menschenrechten im Hinblick auf die Ansprüche lokaler Gemeinschaften und indigener Völker (siehe Abschnitt ESRS S1-1). Beide sind – neben weiteren Regelwerken – integrale Bestandteile des Menschenrechts-CMS (siehe Abschnitt ESRS S1-3).

Die betroffenen Gemeinschaften und indigenen Völker wurden im Berichtsjahr nicht direkt einbezogen. Zukünftig soll eine aktive Einbindung betroffener Rechteinhabenden stattfinden (siehe Abschnitt ESRS S3-2).

Verfahren zur Einbeziehung betroffener Gemeinschaften [S3-2]

Die Schaeffler Gruppe ist bestrebt, die Interessen betroffener Gemeinschaften und indigener Völker zukünftig in den Sorgfaltspflichtprozessen des Unternehmens stärker zu berücksichtigen. Im Berichtsjahr fand noch kein direkter Austausch mit betroffenen Gemeinschaften und indigenen Völkern statt.

Gleichwohl engagiert sich die Schaeffler Gruppe aktiv in Branchendialogen und -initiativen und ist Mitglied verschiedener Organisationen. So nimmt die Schaeffler Gruppe z. B. an den **Branchendialogen der Automobilindustrie** teil, in deren Rahmen die Schaeffler Gruppe zusammen mit weiteren Unternehmen und unter Begleitung zivilgesellschaftlicher Organisationen u. a. ein Pilotprojekt in der Kupferlieferkette Peru vorantreibt (siehe Abschnitt ESRS S2-4).

Zudem ist die Schaeffler Gruppe in weiteren Initiativen wie der Responsible Minerals Initiative (RMI) und der Initiative for Responsible Mining Assurance (IRMA) aktiv. Insbesondere IRMA legt Wert darauf, dass die Rechte und Interessen indigener Völker respektiert und eingehalten werden. Weitere Informationen sind im Abschnitt ESRS S2-2 dargelegt.

Zurzeit wird eine interne Guideline entwickelt, die die Funktion und die ranghöchste Position innerhalb des Unternehmens für die operative Verantwortung der Einbeziehung betroffener Gemeinschaften festlegt und sicherstellt, dass die Ergebnisse in die Konzepte der Schaeffler Gruppe einfließen.

Die Schaeffler Gruppe hat ein Kriterien-Set zur Beurteilung der Wirksamkeit von Zertifizierungssystemen, wie u. a. IRMA und RMI, erarbeitet (siehe Abschnitt ESRS S2-4).

Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, um Bedenken zu äußern [S3-3]

Als international tätiges Unternehmen kann die Schaeffler Gruppe nicht prinzipiell ausschließen, dass es in ihrer Wertschöpfungsstufe zu wesentlichen negativen Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften und indigene Völker kommt. Ziel der Schaeffler Gruppe ist es jedoch, diesen wesentlichen Auswirkungen vorzubeugen bzw. sie zu verhindern. Bei diesem Ziel schließt die Schaeffler Gruppe ihre Geschäftspartner ein. Im Rahmen einer jährlichen Risikoanalyse gemäß dem LkSG (siehe Abschnitt ESRS S1-3) werden menschenrechtliche und umweltbezogene Risiken oder Verstöße, die durch die eigene Geschäftstätigkeit oder die der Geschäftspartner entstehen, erfasst. Die Ergebnisse der Risikoanalyse münden in einen Maßnahmenplan.

Beschwerdemechanismus und Hinweisgebersystem

Um mögliche Rechtsverstöße zu adressieren, stehen den eigenen Arbeitskräften sowie Arbeitskräften entlang der Wertschöpfungskette und weiteren externen Personen, wie betroffenen Gemeinschaften, verschiedene Meldewege, einschließlich eines elektronischen Hinweisgebersystem, als Beschwerdesystem zur Verfügung. Dieses wird neben den Informationen zur Überwachung und Wirksamkeit im Abschnitt ESRS S1-3 beschrieben. Über die Verfügbarkeit des Hinweisgebersystems und die verschiedenen Meldewege wird in der Verfahrensordnung zum Hinweisgebersystem, im Unternehmenskodex und im Lieferantenkodex bzw. Geschäftspartnerkodex ab dem 1. Oktober 2024 berichtet.

Die Geschäftspartner der Schaeffler Gruppe werden seit dem 1. Oktober 2024 über den Geschäftspartnerkodex aufgefordert, potenziell betroffene Interessengruppen auf die zur Meldung von Fehlverhalten zur Verfügung stehenden Kanäle der Schaeffler Gruppe hinzuweisen und sie über den Beschwerdemechanismus zu informieren. Darüber hinaus trifft die Schaeffler Gruppe Vorkehrungen, um potenziell Beteiligte und vor allem Rechteinhabende vor Benachteiligung und Vergeltungs- oder Bestrafungsmaßnahmen zu schützen. Der Schutz der Rechteinhabenden hat bei allen Untersuchungen höchste Priorität. Die entsprechenden Regelungen sind in der Verfahrensordnung zum Hinweisgebersystem enthalten und im Abschnitt ESRS G1-1 dargestellt. Ob potenziell betroffene Gemeinschaften die Meldekanäle kennen und diesen vertrauen, wurde jedoch bisher nicht kontrolliert.

Maßnahmen [S3-4]

Die Schaeffler Gruppe setzt sich dafür ein, dass ihre Praktiken keine wesentlichen negativen Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften haben oder dazu beitragen. Dabei greift sie auf verschiedene Grundlagendokumente, Richtlinien (siehe Abschnitt ESRS S3-1) und Managementsysteme (siehe Abschnitt ESRS S3-3) zurück und orientiert sich an nationalen sowie internationalen Standards, um die Einhaltung von Menschenrechten, inklusive der Arbeitnehmendenrechte, sicherzustellen. Der Ansatz ist eng verbunden mit der Erwartungserhaltung ggü. den Geschäftspartnern, diese Standards und Mindestanforderungen ebenfalls einzuhalten. Maßnahmen im Zusammenhang mit der verantwortungsvollen Beschaffung und Gewinnung von Rohstoffen werden im Abschnitt ESRS S2-4 beschrieben. Maßnahmen im Zusammenhang mit der Nutzung natürlicher Ressourcen und dem Management von Umweltauswirkungen werden in den Abschnitten ESRS E5-2 bzw. ESRS E1-3 erläutert.

Im Rahmen des Pilotprojekts der Kupferlieferkette Peru zielt die Schaeffler Gruppe darauf ab, Möglichkeiten zu identifizieren, wie einkaufende Unternehmen positiv auf die Situation von betroffenen Rechteinhabenden, z. B. Arbeitskräfte von Minenunternehmen oder von Minentätigkeiten betroffene Gemeinschaften, einwirken können. Nähere Informationen können im Abschnitt ESRS S2-4 nachgelesen werden. Die Maßnahme ist als fortlaufend zu betrachten. Es ist geplant, nach ihrer Implementierung angemessene Wirksamkeitskontrollen durchzuführen.

Die beschriebene Maßnahme führt zu keinen wesentlichen, abgrenzbaren Investitions- (CapEx) oder Betriebsausgaben (OpEx) und wird im Rahmen der regulären Geschäftstätigkeiten umgesetzt und für das Jahr 2025 geplant.

Im Berichtszeitraum wurden keine Probleme bzw. Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten im Hinblick auf betroffene Gemeinschaften und indigene Völker gemeldet. Daher wurden auch keine Abhilfemaßnahmen ergriffen.

Ziele [S3-5]

Die Schaeffler Gruppe hat sich bisher kein ergebnisorientiertes und zeitorientiertes Ziel zum Thema betroffene Gemeinschaften gesetzt, da sich die Berichterstattung noch im Aufbau befindet. Wirksamkeitskontrollen plant das Unternehmen für den Zeitraum nach der Implementierung der beschriebenen Maßnahmen.

5.4 Unternehmensführung

Unternehmensführung [ESRS G1]

Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) [SBM-3]

Im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse wurden sowohl wesentliche negative als auch positive Auswirkungen im Zusammenhang mit Unternehmenskultur, Schutz von Hinweisgebenden, dem Management von Lieferantenbeziehungen sowie Korruption und Bestechung identifiziert. Diese sind in der folgenden Übersicht dargestellt. [36]

Auswirkungen in Zusammenhang mit der Unternehmensführung

UNTERNEHMENSKULTUR

- **Starke Unternehmenskultur**
  (Tatsächliche positive Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig □ mittelfristig □ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: □ vorgelagert ■ eigenes Geschäft □ nachgelagert

Durch die starke und werteorientierte Unternehmenskultur der Schaeffler Gruppe bestehen tatsächliche positive Auswirkungen auf Mitarbeitende und Gesellschaft.

Als globales Familienunternehmen hat sich die Schaeffler Gruppe mit ihren Mitarbeitenden zu den Werten Integrität, Fairness und gegenseitigem Respekt verpflichtet. Die Unternehmenskultur fördert das Zugehörigkeitsgefühl und erhöht Bindung und Produktivität der Mitarbeitenden.

SCHUTZ VON HINWEISGEBENDEN

- **Fehlender angemessener Schutz von Hinweisgebenden**
  (Potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig □ mittelfristig □ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Es bestehen potenzielle negative Auswirkungen auf hinweisgebende Personen in der gesamten Wertschöpfungskette, deren Schutz vor Repressalien und Vergeltungsmaßnahmen nicht jederzeit gewährleistet werden kann, wenn ihre Anonymität gefährdet ist und die Fälle nicht vertraulich behandelt werden.

Dies gilt insbesondere für potenzielle Hinweisgebende in der Wertschöpfungskette, bei denen die Schaeffler Gruppe aufgrund begrenzter Einflussmöglichkeiten auf andere Parteien, die mit diesen Fällen in Verbindung stehen, möglicherweise nicht in der Lage ist, wirksame Schutzmaßnahmen gegen Vergeltungsmaßnahmen zu ergreifen.

Dies kann dazu führen, dass potenzielle Hinweisgebende aus Angst vor Vergeltungsmaßnahmen und Bestrafung davon abgehalten werden, ihre Anliegen zu melden. Ein unzureichender Schutz von hinweisgebenden Personen kann dazu führen, dass schwerwiegende Umwelt- oder Sozial-/Menschenrechtsverletzungen zu spät gemeldet werden, was wiederum zu Verzögerungen bei der Umsetzung von Abhilfemaßnahmen führen kann.

MANAGEMENT DER BEZIEHUNGEN ZU LIEFERANTEN, EINSCHLIESSLICH ZAHLUNGSPRAKTIKEN

- **Auswirkungen von Zahlungspraktiken auf die wirtschaftliche Situation von Lieferanten**
  (Potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig □ mittelfristig □ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: □ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Es bestehen potenzielle negative Auswirkungen auf Lieferanten aufgrund der Zahlungspraktiken der Schaeffler Gruppe. In der Automobilindustrie ist die Vereinbarung von längeren Zahlungsfristen und deren Ausschöpfung weit verbreitet. Grundsätzlich werden alle Lieferanten der Schaeffler Gruppe vertraglich gleich behandelt, allerdings können verlängerte Zahlungsfristen für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) schwerwiegendere Folgen haben, einschließlich Liquiditätsproblemen.

KORRUPTION UND BESTECHUNG

- **Auswirkungen von Korruption und Bestechung**
  (Potenzielle negative Auswirkungen)

Zeithorizont: ■ kurzfristig □ mittelfristig □ langfristig
Wertschöpfungskettenstufe: ■ vorgelagert ■ eigenes Geschäft ■ nachgelagert

Durch Korruptions- und Bestechungsrisiken entlang der gesamten Wertschöpfungskette – von der Rohstoffgewinnung und -verarbeitung über die eigene Geschäftstätigkeit bis hin zur Entsorgung – kommt es zu potenziellen negativen Auswirkungen auf Menschen, Gesellschaft und Umwelt.

So ist etwa der Bergbausektor besonders anfällig für Korruption, da es weltweit nur sehr wenige wirtschaftlich nutzbare Mineralvorkommen gibt. Daher besteht ein enormer Druck, diese Vorkommen zu erkunden und zu erschließen – trotz möglicher schwerwiegender negativer Folgen für Umwelt und/oder Menschen.

Darüber hinaus befinden sich einige direkte und indirekte Zulieferer, aber auch eigene Standorte der Schaeffler Gruppe, in Ländern mit hohem Korruptions- und Bestechungsrisiko, was wiederum vielfältige negative Auswirkungen auf Menschen, Gesellschaft und Umwelt haben kann.

Gleiches gilt für Geschäftspartner in der nachgelagerten Wertschöpfungskette. Die Recycling- und Abfallwirtschaft z. B. agiert in einigen Ländern mit schwacher Regulierung. Trotz möglicher schwerwiegender Folgen für die Umwelt könnten Abfälle aufgrund von Korruption und Bestechung illegal entsorgt oder gehandelt werden, um Gewinne zu erzielen.

Angaben zur Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane sowie Angaben zu deren Fachwissen in Bezug auf Unternehmensführung siehe Abschnitt ESRS 2 GOV-1.

Ergänzende Informationen zu ESRS 2 GOV-1 5 b ab Seite i25ff.

Unternehmenskultur und Konzepte für die Unternehmensführung [G1-1]

Für die Schaeffler Gruppe sind wirtschaftlicher Erfolg, eine nachhaltige Unternehmensvision sowie ein Bewusstsein für die sozialen und ökologischen Belange der eigenen Geschäftstätigkeit traditionell eng miteinander verbunden. Nachhaltig ist neben den Werten Innovativ, Exzellent und Leidenschaftlich fest in der Unternehmenskultur der Schaeffler Gruppe verankert.

[36] Die identifizierten Zeithorizonte stellen eine Einschätzung des frühesten Eintrittszeitpunkts der wesentlichen Auswirkungen dar.

● Auswirkungen ▲ Risiken ❀ Chancen

Die Unternehmenskultur wird basierend auf den nachfolgend beschriebenen Grundlagendokumenten und Richtlinien umgesetzt. Dazu gehören neben dem **Unternehmenskodex** als Grundlagendokument die **Richtlinie Einkauf und Lieferantenmanagement** sowie die **Business Integrity Compliance Richtlinie**.

Unternehmenskodex

Der Unternehmenskodex beschreibt übergreifend die Werte und Verhaltensgrundsätze der Schaeffler Gruppe (siehe Abschnitt ESRS S1-1), die die Unternehmenskultur fördern. Sie sind von den Mitgliedern des Executive Boards der Schaeffler Gruppe sowie allen Führungskräften und Mitarbeitenden einzuhalten. Integrität, Fairness und gegenseitiger Respekt stellen das Fundament für ihre weltweite Geschäftstätigkeit dar. Das Unternehmen möchte so die Voraussetzung für seinen nachhaltigen Geschäftserfolg schaffen. Der Unternehmenskodex enthält darüber hinaus die Leitlinien für das Verhalten gegenüber Geschäftspartnern und Dritten – darunter Wahrung des fairen Wettbewerbs und Korruptionsbekämpfung.

Richtlinie Einkauf und Lieferantenmanagement

Die Richtlinie Einkauf und Lieferantenmanagement beschreibt die grundlegenden Verantwortlichkeiten aller Einkaufsbereiche. Ziel der Richtlinie ist es, sicherzustellen, dass gesetzliche, soziale und kundenbezogene Anforderungen in der externen Lieferkette eingehalten werden. Die Richtlinie gilt für die gesamte Schaeffler Gruppe, insbesondere für alle Mitarbeitenden innerhalb Einkaufsorganisation sowie für Mitarbeitende mit Aufgaben bei Einkaufsvorgängen, die in Funktionsbereichen außerhalb der Einkaufsorganisation tätig sind. Auf oberster Ebene ist der Vorstand Produktion, Supply Chain Management und Einkauf für die Umsetzung der Richtlinie Einkauf und Lieferantenmanagement verantwortlich. Die Genehmigung erfolgte durch das Executive Board der Schaeffler Gruppe. Die Richtlinie steht mit den bereits genannten internationalen Standards im Kapitel S1 im Einklang. Die Interessen der wichtigsten Stakeholder wurden sowohl über die Anforderungsanalyse, z. B. kundenspezifische Anforderungen, als auch in dem jährlich stattfindenden Stakeholder Dialog mit der Zivilgesellschaft und weiteren Beteiligten berücksichtigt. Die Richtlinie ist intern veröffentlicht.

Business Integrity Compliance Richtlinie

Die im Berichtsjahr aktualisierte Business Integrity Compliance Richtlinie gibt verbindliche Handlungsanweisungen zur Geschäftsintegrität vor. Dabei bezieht sie sich insbesondere auf die folgenden Compliance-Risikofelder: Korruption und Bestechung, Interessenkonflikte, Lobbyarbeit und Interessenvertretung sowie Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung. Damit konkretisiert die Richtlinie die Regelungen des Unternehmenskodex und soll das Risiko entsprechender Gesetzesverstöße reduzieren. Die Richtlinie gilt bindend für die Schaeffler Gruppe und deckt damit die eigenen Geschäftstätigkeiten und die Geschäftsbeziehungen zu unmittelbaren Geschäftspartnern ab. Sie wurde vom Executive Board der Schaeffler Gruppe genehmigt. Auf oberster Ebene ist der Vorstandsvorsitzende für die Umsetzung verantwortlich. Neben den bereits genannten internationalen Standards im Abschnitt ESRS S1-1 steht die Richtlinie auch im Einklang mit dem Übereinkommen der Vereinten Nationen gegen Korruption. Die Richtlinie ist intern veröffentlicht.

Hinweisgebersystem und Schutz von Hinweisgebenden

Teil des Compliance Management Systems (CMS) der Schaeffler Gruppe ist das konzernweite Hinweisgebersystem, über das Hinweise zu möglichen Fehlverhalten, wie Verstöße gegen den Unternehmenskodex, unternehmensinterne Richtlinien und die Nichteinhaltung gesetzlicher Vorgaben, gemeldet werden können. Weitere Informationen zu den Meldewegen und -kategorien, den Verfahren nach einer Meldung sowie den Maßnahmen, mit denen die Schaeffler Gruppe den Schutz der Hinweisgebenden (Whistleblower) sicherstellen möchte, finden sich in der Verfahrensordnung zum Hinweisgebersystem im Abschnitt ESRS S1-3.

Mehr zum Compliance Management System ab Seite i38f.

Gemeldete Hinweise sollen dabei möglichst unabhängig, objektiv und unverzüglich untersucht werden. Wenn die Untersuchung nicht unabhängig durchgeführt werden kann, weil die ermittelnden Personen befangen sind oder ein Interessenkonflikt vorliegt, wird die Untersuchung von einer unabhängigen Stelle durchgeführt. Die internen Prozesse und Vorgaben sollen Hinweisgebenden einen wirksamen Schutz vor Benachteiligung oder Bestrafung bieten. Dies gilt auch für die Weiterverfolgung von Meldungen über Vorfälle von Korruption und Bestechung. Insbesondere Mitarbeitende, die im Einkauf oder Vertrieb beschäftigt sind, sind dem Risiko von Korruption und Bestechung in besonderem Maße ausgesetzt. Im Rahmen von Compliance-Schulungen werden die Mitarbeitenden der Schaeffler Gruppe über das Hinweisgebersystem informiert.

Compliance-Schulungen

Das Unternehmen möchte gesetzeskonformes Verhalten und ein Handeln im Einklang mit den Regelungen und Werten der Schaeffler Gruppe durch ein systematisches und zielgruppenspezifisches Schulungsprogramm fördern. Im Rahmen von webbasierten Trainings und Präsenzschulungen werden Mitarbeitende und Führungskräfte mit dem Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe und relevanten Konzernrichtlinien vertraut gemacht und für Compliance-Risiken in ihrem Geschäftsalltag sensibilisiert. Die Schulungen werden stetig weiterentwickelt und an das Aufgabengebiet der Mitarbeitenden angepasst. Sie befassen sich thematisch u. a. mit Integrität, dem Unternehmenskodex der Schaeffler Gruppe, Wettbewerbs- und Kartellrecht, Korruptionsbekämpfung, Menschenrechten, Tax Compliance sowie Export Control Compliance. Das Hinweisgebersystem und dessen Handhabung ist ebenfalls Teil des Schulungsprogramms. Die Zuweisung der einzelnen Schulungen folgt einem risikobasierten Ansatz, wonach risikobehaftete Gruppen von Mitarbeitenden die Trainings verpflichtend absolvieren müssen. Vorgesetzte sind dafür verantwortlich, Mitarbeitenden die webbasierten Trainings und/oder die Teilnahme an einer Präsenzschulung zu ermöglichen. Die Häufigkeit der Compliance-Schulungen variiert je nach Art des Trainings. Einige Schulungen müssen z. B. nur einmalig oder bei wesentlichen inhaltlichen Änderungen absolviert werden, während andere Schulungen wie „Refreshing Integrity & Security @ Schaeffler“ jährlich zu wiederholen sind.

Management der Beziehungen zu Lieferanten [G1-2]

Globale Lieferketten sind derzeit von geopolitischen Spannungen, technologischen Fortschritten und sich ändernden Verbraucheranforderungen stark betroffen, weshalb der Unternehmenserfolg der Schaeffler Gruppe stark von der Agilität und Resilienz ihrer Lieferanten abhängig ist. In diesem Zusammenhang ist ein möglichst effizientes Lieferantenmanagement, das auf einer engen, fairen und abgestimmten Zusammenarbeit basiert, entscheidend dafür, Kundenzufriedenheit zu steigern und die ESG-Ziele des Unternehmens zu erreichen.

Grundlage dafür sind bei der Schaeffler Gruppe die Werte und Verhaltensgrundsätze, die im Geschäftspartnerkodex (siehe Abschnitt ESRS S2-1) beschrieben sind und die von allen Lieferanten und deren Arbeitskräften sowie entlang ihrer Lieferkette einzuhalten sind. Der Geschäftspartnerkodex setzt klare Erwartungen in Bezug auf ethische Geschäftspraktiken, Umweltschutz, menschenrechtliche Sorgfaltspflichten und Arbeitsbedingungen. Lieferanten sollen entsprechende, angemessene Due-Diligence-Verfahren und Managementsysteme einrichten, um diese Werte und verbundenen Erwartungen einzuhalten und darüber Risiken zu ermitteln, abzumildern und ihnen vorzubeugen. Darüber hinaus hat der Zentralbereich Einkaufsstrategie und Strategisches Lieferantenmanagement die Aufgabe, die Risikobetrachtung aus geopolitischer, operativer, nachhaltiger und finanzieller Sicht sicherzustellen. Die regionalen und divisionalen Einkaufs- und Lieferantenmanagementverantwortlichen leiten Maßnahmen ein, um Risiken in der Lieferkette zu reduzieren. Damit bildet das Risikomanagement des Einkaufs einen zentralen Bestandteil des strategischen Lieferantenmanagements.

Des Weiteren kommen Lieferanten nur als Geschäftspartner für die Schaeffler Gruppe infrage, wenn sie einen festgelegten Freigabeprozess durchlaufen haben. Das Unternehmen wählt Lieferanten nach objektiven und nachvollziehbaren Kriterien aus und bewertet die Lieferperformance stetig auf Basis von transparenten Kriterien. Einkaufs- und Lieferantenverantwortliche berücksichtigen grundsätzlich soziale und ökologische Kriterien, z. B. den Umgang mit Konfliktmineralien bzw. kritischen Rohstoffen bei ihren Entscheidungen. Entsprechend den gesetzlichen sowie internen Vorgaben, u. a. weiteren Richtlinien, sind Risikoabschätzungen regelmäßig durch die verantwortlichen Funktionen der Schaeffler Gruppe durchzuführen. Die Ergebnisse der Risikoabschätzung werden etwa bei der Lieferantenauswahl berücksichtigt, die relevanten sozialen und ökologischen Kriterien stehen zum Vergabezeitpunkt zur Verfügung.

Die Einkaufskonditionen bzw. die Auswahl- und Entscheidungsprozesse der Schaeffler Gruppe werden kontinuierlich durch den Zentralbereich Einkaufsstrategie und Strategisches Lieferantenmanagement auf allgemeine Strategieanforderungen des Unternehmens überprüft und angepasst. Dies erfolgt in Abstimmung mit weiteren Fachbereichen oder Fachfunktionen innerhalb des Unternehmens. Die Umsetzung der Vorgaben erfolgt in den verantwortlichen Geschäftsbereichen.

Verlängerte Zahlungsfristen können für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) schwerwiegendere Folgen haben. Im Einklang mit dem Unternehmenskodex sowie dem Geschäftspartnerkodex (siehe Abschnitt ESRS S2-1) zielt die Schaeffler Gruppe darauf ab, Zahlungen vertragsgemäß zu tätigen. Es gibt keine Anhaltspunkte dafür, dass Lieferanten der Schaeffler Gruppe hinsichtlich der Zahlungsbedingungen unabhängig von ihrer Größe ungleich behandelt werden (siehe Abschnitt ESRS G1-6). Die Zahlungsbedingungen, die Verhinderung verspäteter Zahlungen inkludieren, sind in der Richtlinie Einkauf und Lieferantenmanagement geregelt. Dabei erfolgt der Verweis auf die individuellen Einkaufsverträge, die einvernehmlich geschlossen werden.

Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung [G1-3]

Wie im Unternehmenskodex, dem Geschäftspartnerkodex (siehe Abschnitt ESRS S2-1) und in der Business Integrity Compliance Richtlinie der Schaeffler Gruppe festgelegt (siehe Abschnitt ESRS G1-1 und ESRS G1-2), sind Integrität und Compliance für das unternehmerische Handeln von grundlegender Bedeutung. Die Schaeffler Gruppe duldet keine Form von Korruption und Bestechung. Alle Mitarbeitenden müssen die geltenden Antikorruptionsgesetze in den Ländern, in denen das Unternehmen tätig ist, einhalten.

Zur Verhinderung, Aufdeckung und Bekämpfung von Korruption und Bestechung wurde ein Business Integrity CMS eingerichtet. Es umfasst insbesondere die Steuerung und Überwachung der Aktivitäten zur Vermeidung bzw. frühzeitigen Erkennung von Rechtsverstößen in den Bereichen Korruption und Bestechung, Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung, Wettbewerbs- und Kartellrecht sowie wirtschaftskriminellen Handlungen. Darüber hinaus regelt das Business Integrity CMS die aktive Risikosteuerung und soll damit auch die Schaeffler Gruppe und ihre Mitarbeitenden schützen. Die Einführung, Umsetzung, Angemessenheit und Wirksamkeit des Business Integrity CMS wurde zuletzt 2022 durch eine unabhängige Wirtschaftsprüfungsgesellschaft nach Maßgabe des Standards IDW PS 980 zur Prüfung von CMS bestätigt. Die Prüfung des Business Integrity CMS umfasste die gesamte Schaeffler Gruppe.

Das CMS folgt einem risikobasierten Ansatz. Dies erfordert die Durchführung einer Risikoanalyse, um entsprechende präventive und detektive Maßnahmen einzuführen und zu entwickeln. Die Maßnahmen zur Korruptions- und Bestechungsprävention bestehen aus der Implementierung von Grundlagendokumenten und Richtlinien, wie dem Unternehmenskodex, dem Geschäftspartnerkodex und der Business Integrity Compliance Richtlinie, Prüfungs- und Freigabeprozessen, z. B. bei Zuwendungen, sowie Schulungen. Das Schulungsprogramm der Schaeffler Gruppe, das auch E-Learning-Programme umfasst, gibt einen Überblick über die relevanten Anti-Korruptionsgesetze und -bestimmungen. Zusätzlich gibt es ein vertiefendes, verpflichtendes E-Learning-Modul für Zielgruppen mit einem höheren Risiko in Bezug auf Bestechung und Korruption sowie spezifische Schulungen für Personen, die den Due-Diligence-Prozess für Dritte nutzen. Des Weiteren werden Compliance-Kontrollen durchgeführt, bei Verdachtsfällen auf Verstöße werden Compliance-Untersuchungen durchgeführt und bei einer festgestellten Compliance-Verletzung werden Abhilfemaßnahmen ergriffen.

Alle risikobehafteten Funktionen sind über Schulungsprogramme abgedeckt, wobei unter risikobehafteten Funktionen insbesondere Einkauf und Vertrieb verstanden werden. Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats haben im Berichtsjahr kein verpflichtendes Compliance-Training im Hinblick auf die Bekämpfung von Korruption und Bestechung absolviert.

Die Abteilung Forensics & Investigations ist dafür verantwortlich, Untersuchungen von vermuteten Compliance-Verstößen unabhängig, objektiv und unverzüglich gemäß den Grundsätzen und Richtlinien der Schaeffler Gruppe durchzuführen. Die Abteilung ist Teil des zentralen Kompetenzteams für Compliance. Der Group Chief Compliance Officer der Schaeffler Gruppe berichtet die Ergebnisse von Untersuchungen festgestellter Compliance-Verstöße vierteljährlich und anlassbezogen an das Executive Board der Schaeffler Gruppe und den Prüfungsausschuss.

Kennzahlen

Korruptions- oder Bestechungsfälle [G1-4]

Die Abteilung Forensics & Investigations ist verantwortlich für die Bearbeitung und Dokumentation von möglichen Verstößen gegen Korruptions- und Bestechungsvorschriften für die gesamte Schaeffler Gruppe und bearbeitet alle dahingehend eingehenden Hinweise aus internen und externen Quellen. Im Berichtsjahr ergaben sich daraus keine Verurteilungen zu Verstößen gegen Korruptions- und Bestechungsvorschriften und somit auch keine Geldstrafen. Dementsprechend erachtet die Schaeffler Gruppe die in Abschnitt ESRS G1-3 dargelegten Verfahren zur Verhinderung, Aufdeckung und Bekämpfung von Vorwürfen oder Vorfällen in Bezug auf Korruption und Bestechung derzeit als wirksam. Weitere Maßnahmen waren nicht erforderlich.

Zahlungspraktiken [G1-6]

Die Kreditorenlaufzeit (engl.: Days Payable Outstanding, DPO) beträgt 69,2 Tage und entspricht der durchschnittlichen Zeit, die die Schaeffler Gruppe benötigt, um Lieferantenrechnungen zu begleichen. Grundlage für die Ermittlung der Kennzahl ist der Durchschnitt der Verhältnisse zwischen Bestand der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen zu den Quartalsenden des Berichtsjahres und den Umsatzkosten der entsprechenden Quartale. Die folgende Tabelle stellt die Standardzahlungsbedingungen der Schaeffler Gruppe in Tagen dar, aufgeschlüsselt nach Hauptkategorien der Lieferanten sowie den Prozentsatz seiner Zahlungen, bei denen diese Standardbedingungen angewandt werden.

Standardzahlungsbedingungen nach Hauptkategorien von Lieferanten

	Standardzahlungsbedingungen		
Hauptkategorie von Lieferanten	Bezeichnung	Ø in Tagen	Anteil der Anwendung in %
Automotive Technologies	75 Tage zum Monatsende	90	14,8
Bearings & Industrial Solutions	90 Tage zum Monatsende	105	13,6
Vehicle Lifetime Solutions	60 Tage zum Monatsende	75	20,5
Vitesco	Innerhalb von 90 Tagen	90	35,6
Corporate & Others	Sofort zahlbar	0	15,1

Der Begriff Standardzahlungsbedingung wird durch die Schaeffler Gruppe im Sinne der ESRS als die anteilig nach geleisteten Zahlungen am meisten angewandte Zahlungsbedingung je Hauptkategorie von Lieferanten interpretiert. Grundsätzlich gibt es bei der Schaeffler Gruppe vielfältige Ausgestaltungsmöglichkeiten für die Vereinbarung von Zahlungsbedingungen. Die Ermittlung der relevanten Datenpunkte erfolgte durch Auswertung verfügbarer Informationen aus den internen Buchungssystemen.

Zum 31. Dezember 2024 waren sechs Verfahren anhängig, in denen Lieferanten die Zahlung vermeintlich geschuldeter vertraglicher Gegenleistungen fordern, z. B. den Kaufpreis gelieferter Ware. Mahnbescheide, bei denen kein streitiges Verfahren eingeleitet wurde, bleiben unberücksichtigt. Bei den genannten Verfahren wird derzeit durch Gerichte geprüft, ob ein Zahlungsverzug durch die Schaeffler Gruppe vorliegt. Aus Sicht des Unternehmens trifft dies jedoch in keinem der Fälle zu. Vielmehr handelt es sich um Situationen, in denen z. B. Zahlungen für Lieferungen, die aus Sicht der Schaeffler Gruppe mangelhaft sind, bewusst ausgesetzt wurden.

Eine Aufschlüsselung der Kennzahlen nach KMU ist derzeit nicht durchgängig möglich, da diese Kategorisierung in den Datenerfassungssystemen der Schaeffler Gruppe nicht abgebildet wird. Es gibt keine Anhaltspunkte dafür, dass Lieferanten in Bezug auf Prozesse und Systeme sowie die angebotenen Standardzahlungsbedingungen unabhängig von ihrer Größe ungleich behandelt werden.

5.5 Weitere Angaben

In ESRS enthaltene von der Nachhaltigkeitserklärung des Unternehmens abgedeckte Angabepflichten

Die folgende Tabelle listet alle Angabepflichten auf, denen die Schaeffler Gruppe auf Grundlage der Ergebnisse der doppelten Wesentlichkeitsanalyse nachgekommen ist, und gibt an, an welcher Stelle des Nachhaltigkeitsberichts die entsprechenden Angaben zu finden sind. Die Ermittlung der zu berichtenden Datenpunkte und der damit wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte orientiert sich an den unter ESRS 1 genannten Kriterien (siehe Abschnitt ESRS 2 IRO-1). ESRS S4 wurde im Rahmen der doppelten Wesentlichkeitsanalyse als nicht wesentlich für die Schaeffler Gruppe eingestuft und ist daher nicht im ESRS-Index aufgeführt.

ESRS-Index

Angabepflicht		Abschnitt/Kapitel
Allgemeine Angaben		
ESRS 2 BP-1	Allgemeine Grundlagen für die Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung	ESRS 2
ESRS 2 BP-2	Angaben im Zusammenhang mit konkreten Umständen	ESRS 2
ESRS 2 GOV-1	Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane	ESRS 2
ESRS 2 GOV-2	Informationen und Nachhaltigkeitsaspekte, mit denen sich Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane des Unternehmens befassen	ESRS 2
ESRS 2 GOV-3	Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme	ESRS 2
ESRS 2 GOV-4	Erklärung zur Sorgfaltspflicht	ESRS 2
ESRS 2 GOV-5	Risikomanagement und interne Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung	ESRS 2
ESRS 2 SBM-1	Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette	ESRS 2
ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	ESRS 2
ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	ESRS 2
ESRS 2 IRO-1	Beschreibung des Verfahrens zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen	ESRS 2
ESRS 2 IRO-2	In ESRS enthaltene von der Nachhaltigkeitserklärung des Unternehmens abgedeckte Angabepflichten	ESRS 2
Umwelt		
ESRS E1 Klimawandel		
ESRS 2 GOV-3	Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme	ESRS 2
E1-1	Übergangsplan für den Klimaschutz	ESRS E1
ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	ESRS E1
ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen klimabezogenen Auswirkungen, Risiken und Chancen	ESRS 2
E1-2	Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel	ESRS E1
E1-3	Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Klimakonzepten	ESRS E1

Angabepflicht		Abschnitt/Kapitel
E1-4	Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel	ESRS E1
E1-5	Energieverbrauch und Energiemix	ESRS E1
E1-6	THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen	ESRS E1
ESRS E2 Umweltverschmutzung		
ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	ESRS 2
E2-1	Konzepte im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	ESRS E2
E2-2	Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	ESRS E2
E2-3	Ziele im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	ESRS E2
ESRS E3 Wasser- und Meeresressourcen		
ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen	ESRS 2
E3-1	Konzepte im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen	ESRS E3
E3-2	Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen	ESRS E3
E3-3	Ziele im Zusammenhang mit Wasser- und Meeresressourcen	ESRS E3
E3-4	Wasserverbrauch	ESRS E3
ESRS E4 Biologische Vielfalt und Ökosysteme		
E4-1	Übergangsplan und Berücksichtigung von biologischer Vielfalt und Ökosystemen in Strategie und Geschäftsmodell	ESRS E4
ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	ESRS E4
ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökostystemen	ESRS 2
E4-2	Konzepte im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen	ESRS E4
E4-3	Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen	ESRS E4
E4-4	Ziele im Zusammenhang mit biologischer Vielfalt und Ökosystemen	ESRS E4
ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft		
ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	ESRS 2

Angabepflicht		Abschnitt/Kapitel
E5-1	Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	ESRS E5
E5-2	Maßnahmen und Mittel in Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	ESRS E5
E5-3	Ziele im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	ESRS E5
E5-4	Ressourcenzuflüsse	ESRS E5
E5-5	Ressourcenabflüsse	ESRS E5

Soziales

ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens

ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	ESRS 2
ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	ESRS S1
S1-1	Konzepte im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens	ESRS S1
S1-2	Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmendenvertretern in Bezug auf Auswirkungen	ESRS S1
S1-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte des Unternehmens Bedenken äußern können	ESRS S1
S1-4	Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf die Arbeitskräfte des Unternehmens und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen	ESRS S1
S1-5	Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	ESRS S1
S1-6	Merkmale der Arbeitnehmenden des Unternehmens	ESRS S1
S1-7	Merkmale der Fremdarbeitskräfte des Unternehmens	ESRS S1
S1-8	Tarifvertragliche Abdeckung und sozialer Dialog	ESRS S1
S1-9	Diversitätskennzahlen	ESRS S1
S1-10	Angemessene Entlohnung	ESRS S1
S1-13	Kennzahlen für Weiterbildung und Kompetenzentwicklung	ESRS S1
S1-14	Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit sowie zusätzliche unternehmensspezifische Kennzahl „Rate der Arbeitsunfälle mit Ausfalltagen (LTIR)"	ESRS S1
S1-16	Vergütungskennzahlen	ESRS S1
S1-17	Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten	ESRS S1

Angabepflicht		Abschnitt/Kapitel
ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette		
ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	ESRS 2
ESRS 2 SBM-3	Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	ESRS S2
S2-1	Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette	ESRS S2
S2-2	Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette in Bezug auf Auswirkungen	ESRS S2
S2-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette Bedenken äußern können	ESRS S2
S2-4	Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen	ESRS S2
S2-5	Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang wesentlicher Risiken und Chancen	ESRS S2
ESRS S3 Betroffene Gemeinschaften		
ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	ESRS 2
ESRS 2 SBM-3	Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	ESRS S3
S3-1	Konzepte im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften	ESRS S3
S3-2	Verfahren zur Einbeziehung betroffener Gemeinschaften in Bezug auf Auswirkungen	ESRS S3
S3-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die betroffene Gemeinschaften Bedenken äußern können	ESRS S3
S3-4	Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit betroffenen Gemeinschaften sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen	ESRS S3
S3-5	Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	ESRS S3

Unternehmensführung

ESRS G1 Unternehmensführung

ESRS 2 GOV-1	Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane	ESRS 2
ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen	ESRS 2
G1-1	Unternehmenskultur und Konzepte für die Unternehmensführung	ESRS G1
G1-2	Management der Beziehungen zu Lieferanten	ESRS G1
G1-3	Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung	ESRS G1
G1-4	Korruptions- und Bestechungsfälle	ESRS G1
G1-6	Zahlungspraktiken	ESRS G1

Angaben aufgrund anderer Rechtsvorschriften oder allgemein anerkannter Verlautbarungen zur Nachhaltigkeits-berichterstattung

Die folgende Tabelle enthält alle Datenpunkte, die sich aus anderen EU-Rechtsvorschriften ergeben, wie in ESRS 2 Anhang B aufgeführt. Sie gibt an, an welcher Stelle die als wesentlich identifizierten Datenpunkte im Nachhaltigkeitsbericht der Schaeffler Gruppe zu finden sind und welche Daten-punkte als „nicht wesentlich" bewertet wurden.

Angabepflicht	Datenpunkt	Bezeichnung	SFDR-Referenz	Säule-3-Referenz	Benchmark-Verordnungs-Referenz	EU-Klimagesetz-Referenz	Wesentlichkeit	Abschnitt/ Kapitel
ESRS 2 GOV-1	21d	Geschlechtervielfalt in den Leitungs- und Kontrollorganen	•		•			ESRS 2 GOV-1
ESRS 2 GOV-1	21e	Prozentsatz der Leitungsorganmitglieder, die unabhängig sind			•			ESRS 2 GOV-1
ESRS 2 GOV-4	30	Erklärung zur Sorgfaltspflicht	•					ESRS 2 GOV-4
ESRS 2 SBM-1	40d i	Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit fossilen Brennstoffen	•	•	•		nicht wesentlich	
ESRS 2 SBM-1	40d ii	Aktivitäten im Zusammenhang mit der Herstellung von Chemikalien	•		•		nicht wesentlich	
ESRS 2 SBM-1	40d iii	Beteiligung an Tätigkeiten im Zusammenhang mit umstrittenen Waffen	•		•		nicht wesentlich	
ESRS 2 SBM-1	40d iv	Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Anbau und der Produktion von Tabak			•		nicht wesentlich	
ESRS E1-1	14	Übergangsplan zur Verwirklichung der Klimaneutralität bis 2050				•		ESRS E1-1
ESRS E1-1	16g	Unternehmen, die von den Paris-abgestimmten Referenzwerten ausgenommen sind		•	•			ESRS E1-1
ESRS E1-4	34	THG-Emissions-Reduktionsziele	•	•	•			ESRS E1-4
ESRS E1-5	38	Energieverbrauch aus fossilen Brennstoffen aufgeschlüsselt nach Quellen (nur klimaintensive Sektoren)	•					ESRS E1-5
ESRS E1-5	37	Energieverbrauch und Energiemix	•					ESRS E1-5
ESRS E1-5	40-43	Energieintensität im Zusammenhang mit Tätigkeiten in klimaintensiven Sektoren	•					ESRS E1-5
ESRS E1-6	44	THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen	•	•	•			ESRS E1-6
ESRS E1-6	53-55	Intensität der THG-Bruttoemissionen	•	•	•			ESRS E1-6
ESRS E1-7	56	Entnahme von Treibhausgasen und CO_2-Zertifikate				•	nicht wesentlich	
ESRS E1-9	66	Risikoposition des Referenzwert-Portfolios gegenüber klimabezogenen physischen Risiken			•		n.a. [1]	
ESRS E1-9	66a 66c	Aufschlüsselung der Geldbeträge nach akutem und chronischem physischem Risiko/Ort, an dem sich erhebliche Vermögenswerte mit wesentlichem physischen Risiko befinden		•			n.a. [1]	
ESRS E1-9	67c	Aufschlüsselungen des Buchwerts seiner Immobilien nach Energieeffizienzklassen		•			n.a. [1]	
ESRS E1-9	69	Grad der Exposition des Portfolios gegenüber klimabezogenen Chancen			•		n.a. [1]	
ESRS E2-4	28	Menge jedes in Anhang II der E-PRTR-Verordnung (Europäisches Schadstofffreisetzungs- und -verbringungs-register) aufgeführten Schadstoffs, der in Luft, Wasser und Boden emittiert wird	•				nicht wesentlich	
ESRS E3-1	9	Wasser- und Meeresressourcen	•					ESRS E3-1
ESRS E3-1	13	Spezielles Konzept	•					ESRS E3-1
ESRS E3-1	14	Nachhaltige Ozeane und Meere	•				nicht wesentlich	
ESRS E3-4	28c	Gesamtmenge des zurückgewonnenen und wiederverwendeten Wassers	•				nicht wesentlich	
ESRS E3-4	29	Gesamtwasserverbrauch in m^3 je Nettoerlös aus eigenen Tätigkeiten	•				nicht wesentlich	
ESRS 2 SBM-3 E4	16a i		•				nicht wesentlich	
ESRS 2 SBM-3 E4	16b		•					ESRS 2 E4 IRO-1
ESRS 2 SBM-3 E4	16c		•					ESRS 2 E4 IRO-1

[1] Anwendung der ESRS Phase-in Option.

Stand: 01.02.2026

Angabepflicht	Datenpunkt	Bezeichnung	SFDR-Referenz	Säule-3-Referenz	Benchmark-Verordnungs-Referenz	EU-Klimagesetz-Referenz	Wesentlichkeit	Abschnitt/Kapitel
ESRS E4-2	24b	Nachhaltige Verfahren oder Konzepte im Bereich Landnutzung und Landwirtschaft	•					ESRS E4-2
ESRS E4-2	24c	Nachhaltige Verfahren oder Konzepte im Bereich Ozeane/Meere	•				nicht wesentlich	
ESRS E4-2	24d	Konzepte zur Bekämpfung der Entwaldung	•				nicht wesentlich	
ESRS E5-5	37d	Nicht recycelte Abfälle	•					ESRS E5-5
ESRS E5-5	39	Gefährliche und radioaktive Abfälle	•					ESRS E5-5
ESRS 2 SBM-3 – S1	14f	Risiko von Zwangsarbeit	•					ESRS 2 S1 SBM-3
ESRS 2 SBM-3 – S1	14g	Risiko von Kinderarbeit	•					ESRS 2 S1 SBM-3
ESRS S1-1	20	Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechtspolitik	•					ESRS S1-1
ESRS S1-1	21	Vorschriften zur Sorgfaltsprüfung in Bezug auf Fragen, die in den grundlegenden Konventionen 1 bis 8 der Internationalen Arbeitsorganisation behandelt werden			•			ESRS S1-1
ESRS S1-1	22	Verfahren und Maßnahmen zur Bekämpfung des Menschenhandels	•					ESRS S1-1
ESRS S1-1	23	Konzepte oder ein Managementsystem in Bezug auf die Verhütung von Arbeitsunfällen						ESRS S1-1
ESRS S1-3	32c	Bearbeitung von Beschwerden	•					ESRS S1-3
ESRS S1-14	88b 88c	Zahl der Todesfälle und Zahl und Quote der Arbeitsunfälle	•		•			ESRS S1-14
ESRS S1-14	88e	Anzahl der durch Verletzungen, Unfälle, Todesfälle oder Krankheiten bedingten Ausfalltage	•				n. a. [1]	ESRS S1-14
ESRS S1-16	97a	Unbereinigtes geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle	•		•			ESRS S1-16
ESRS S1-16	97b	Überhöhte Vergütung von Mitgliedern der Leitungsorgane	•					ESRS S1-16
ESRS S1-17	103a	Fälle von Diskriminierung	•					ESRS S1-17
ESRS S1-17	104a	Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD-Leitlinien	•		•			ESRS S1-17
ESRS 2 SBM3 – S2	11b	Erhebliches Risiko von Kinderarbeit oder Zwangsarbeit in der Wertschöpfungskette	•					ESRS 2 S2 SBM3
ESRS S2-1	17	Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechtspolitik	•					ESRS S2-1
ESRS S2-1	18	Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette	•					ESRS S2-1
ESRS S2-1	19	Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD-Leitlinien	•		•			ESRS S2-1
ESRS S2-1	19	Vorschriften zur Sorgfaltsprüfung in Bezug auf Fragen, die in den grundlegenden Konventionen 1 bis 8 der Internationalen Arbeitsorganisation behandelt werden	•					ESRS S2-1
ESRS S2-4	36	Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten innerhalb der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette	•					ESRS S2-4
ESRS S3-1	16	Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechte	•					ESRS S3-1
ESRS S3-1	17	Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte, der Prinzipien der IAO oder der OECD-Leitlinien	•		•			ESRS S3-1
ESRS S3-4	36	Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten	•					ESRS S3-4
ESRS S4-1	16	Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern	•				nicht wesentlich	
ESRS S4-1	17	Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD-Leitlinien	•		•		nicht wesentlich	
ESRS S4-4	35	Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten	•				nicht wesentlich	
ESRS G1-1	10b	Übereinkommen der Vereinten Nationen gegen Korruption	•					ESRS G1-1
ESRS G1-1	10d	Schutz von Hinweisgebern (Whistleblowers)	•					ESRS G1-1
ESRS G1-4	24a	Geldstrafen für Verstöße gegen Korruptions- und Bestechungsvorschriften	•		•			ESRS G1-4
ESRS G1-4	24b	Standards zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung	•					ESRS G1-4

[1] Anwendung der ESRS Phase-In Option.

Prüfungsvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers

über eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit in Bezug auf die Konzernnachhaltigkeitserklärung

An den Aufsichtsrat der Schaeffler AG, Herzogenaurach

Prüfungsurteil

Wir haben die im Abschnitt „Nachhaltigkeitsbericht" des Lageberichts enthaltene Konzernnachhaltigkeitserklärung der Schaeffler AG, Herzogenaurach, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2024 bis zum 31. Dezember 2024 einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen. Die Konzernnachhaltigkeitserklärung wurde zur Erfüllung der Anforderungen der Richtlinie (EU) 2022/2464 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. Dezember 2022 (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) und des Artikels 8 der Verordnung (EU) 2020/852 sowie der §§ 315b und 315c HGB an eine nichtfinanzielle Konzernerklärung und der §§ 289b bis 289e HGB an eine nichtfinanzielle Erklärung der Gesellschaft aufgestellt.

Nicht Gegenstand unserer Prüfung waren die Berichterstattungen anderer Prüfer zu Prüfungen von in der Konzernnachhaltigkeitserklärung enthaltenen Informationen und aus Quellen aus der Wertschöpfungskette, auf die in der Konzernnachhaltigkeitserklärung verwiesen wird.

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung veranlassen, dass die beigefügte Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Anforderungen der CSRD und des Artikels 8 der Verordnung (EU) 2020/852, der §§ 315b und 315c HGB an eine nichtfinanzielle Konzernerklärung, der §§ 289b bis 289e HGB an eine nichtfinanzielle Erklärung der Gesellschaft sowie mit den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien aufgestellt ist. Dieses Prüfungsurteil schließt ein, dass uns keine Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung veranlassen,

- dass die beigefügte Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen den Europäischen Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS) entspricht, einschließlich dass der vom Unternehmen durchgeführte Prozess zur Identifizierung von Informationen, die in die Konzernnachhaltigkeitserklärung aufzunehmen sind (die Wesentlichkeitsanalyse), nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit der im Abschnitt „Allgemeine Angaben" der Konzernnachhaltigkeitserklärung aufgeführten Beschreibung steht, bzw.
- dass die entsprechenden Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen Artikel 8 der Verordnung (EU) 2020/852 entsprechen.

Wir geben kein Prüfungsurteil ab zu Verweisen in der Konzernnachhaltigkeitserklärung auf Vermerke bzw. Berichte anderer Prüfer.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung des vom International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) herausgegebenen International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information durchgeführt.

Bei einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit unterscheiden sich die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit in Art und zeitlicher Einteilung und sind weniger umfangreich. Folglich ist der erlangte Grad an Prüfungssicherheit erheblich niedriger als die Prüfungssicherheit, die bei Durchführung einer Prüfung mit hinreichender Prüfungssicherheit erlangt worden wäre.

Unsere Verantwortung nach ISAE 3000 (Revised) ist im Abschnitt „Verantwortung des Wirtschaftsprüfers für die Prüfung der Konzernnachhaltigkeitserklärung" weitergehend beschrieben.

Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen an das Qualitätssicherungssystem des vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) herausgegebenen IDW Qualitätsmanagementstandards: Anforderungen an das Qualitätsmanagement in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QMS 1 (09.2022) und des vom IAASB herausgegebenen International Standard on Quality Management (ISQM) 1 angewendet. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für die Konzernnachhaltigkeitserklärung

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung in Übereinstimmung mit den Anforderungen der CSRD sowie den einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften sowie mit den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien und für die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung der internen Kontrollen, die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung einer Konzernnachhaltigkeitserklärung in Übereinstimmung mit diesen Vorschriften zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d. h. Manipulationen der Konzernnachhaltigkeitserklärung) oder Irrtümern ist.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter umfasst die Einrichtung und Aufrechterhaltung des Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse, die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen und die Ermittlung von zukunftsorientierten Informationen zu einzelnen nachhaltigkeitsbezogenen Angaben.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Prozesses der Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung.

Inhärente Grenzen bei der Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung

Die CSRD sowie die einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften enthalten Formulierungen und Begriffe, die erheblichen Auslegungsunsicherheiten unterliegen und für die noch keine maßgebenden umfassenden Interpretationen veröffentlicht wurden. Demzufolge haben die gesetzlichen Vertreter in den jeweiligen Abschnitten der Konzernnachhaltigkeitserklärung ihre Auslegungen solcher Formulierungen und Begriffe angegeben. Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Vertretbarkeit dieser Auslegungen. Da solche Formulierungen und Begriffe unterschiedlich durch Regulatoren oder Gerichte ausgelegt werden können, ist die Gesetzmäßigkeit von Messungen oder Beurteilungen der Nachhaltigkeitssachverhalte auf Basis dieser Auslegungen unsicher. Wie ferner in den entsprechenden Abschnitten der Konzernnachhaltigkeitserklärung dargelegt, unterliegt auch die Quantifizierung der nichtfinanziellen Leistungsindikatoren, insbesondere in den Themenbereichen ESRS E1 Scope-3-Emissionen, ESRS E5 Ressourcenzu- und -abflüsse sowie ESRS S1 Angemessene Entlohnung und Vergütungskennzahlen, inhärenten Unsicherheiten aufgrund von eingeschränkter Datenverfügbarkeit und der Notwendigkeit von Schätzungen.

Diese inhärenten Grenzen betreffen auch die Prüfung der Konzernnachhaltigkeitserklärung.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers für die Prüfung der Konzernnachhaltigkeitserklärung

Unsere Zielsetzung ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit darüber abzugeben, ob uns Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung veranlassen, dass die Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit der CSRD sowie den einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften sowie den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien aufgestellt worden ist sowie einen Prüfungsvermerk zu erteilen, der unser Prüfungsurteil zur Konzernnachhaltigkeitserklärung beinhaltet.

Im Rahmen einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit gemäß ISAE 3000 (Revised) üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- erlangen wir ein Verständnis über den für die Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung angewandten Prozess, einschließlich des vom Unternehmen durchgeführten Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse zur Identifizierung der zu berichtenden Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung.
- identifizieren wir Angaben, bei denen die Entstehung einer wesentlichen falschen Darstellung aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern wahrscheinlich ist, planen und führen Prüfungshandlungen durch, um diese Angaben zu adressieren und eine das Prüfungsurteil unterstützende begrenzte Prüfungssicherheit zu erlangen. Das Risiko, dass eine aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, ist höher als das Risiko, dass eine aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können. Außerdem ist das Risiko, eine wesentliche falsche Darstellung in Informationen aus der Wertschöpfungskette nicht aufzudecken, die aus Quellen stammen, die nicht unter der Kontrolle des Unternehmens stehen (Informationen aus der Wertschöpfungskette), in der Regel höher als das Risiko, eine wesentliche Falschdarstellung in Informationen nicht aufzudecken, die aus Quellen stammen, die unter der Kontrolle des Unternehmens stehen, da sowohl die gesetzlichen Vertreter des Unternehmens als auch wir als Prüfer in der Regel Beschränkungen beim direkten Zugang zu den Quellen von Informationen aus der Wertschöpfungskette unterliegen.
- würdigen wir die zukunftsorientierten Informationen, einschließlich der Angemessenheit der zugrunde liegenden Annahmen. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Informationen abweichen.

Zusammenfassung der vom Wirtschaftsprüfer durchgeführten Tätigkeiten

Eine Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Nachweisen über die Nachhaltigkeitsinformationen. Art, zeitliche Einteilung und Umfang der ausgewählten Prüfungshandlungen liegen in unserem pflichtgemäßen Ermessen.

Bei der Durchführung unserer Prüfung mit begrenzter Sicherheit haben wir unter anderem:

- die Eignung der von den gesetzlichen Vertretern in der Konzernnachhaltigkeitserklärung dargestellten Kriterien insgesamt beurteilt.
- die gesetzlichen Vertreter und relevante Mitarbeiter befragt, die in die Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung einbezogen wurden, über den Aufstellungsprozess, einschließlich des vom Unternehmen durchgeführten Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse zur Identifizierung der zu berichtenden Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung, sowie über die auf diesen Prozess bezogenen internen Kontrollen.
- die von den gesetzlichen Vertretern angewandten Methoden zur Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung beurteilt.
- die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern angegebenen geschätzten Werte und der damit zusammenhängenden Erläuterungen beurteilt. Wenn die gesetzlichen Vertreter in Übereinstimmung mit den ESRS die zu berichtenden Informationen über die Wertschöpfungskette für einen Fall schätzen, in dem die gesetzlichen Vertreter nicht in der Lage sind, die Informationen aus der Wertschöpfungskette trotz angemessener Anstrengungen einzuholen, ist unsere Prüfung darauf begrenzt zu beurteilen, ob die gesetzlichen Vertreter diese Schätzungen in Übereinstimmung mit den ESRS vorgenommen haben, und die Vertretbarkeit dieser Schätzungen zu beurteilen, aber nicht Informationen über die Wertschöpfungskette zu ermitteln, die die gesetzlichen Vertreter nicht einholen konnten.

- analytische Prüfungshandlungen und Befragungen zu ausgewählten Informationen in der Konzernnachhaltigkeitserklärung durchgeführt.
- Einsicht in ausgewählte Unterlagen und Dokumente genommen.
- Standortbesuche durchgeführt.
- die Darstellung der Informationen in der Konzernnachhaltigkeitserklärung gewürdigt.
- den Prozess zur Identifikation der taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Wirtschaftsaktivitäten und der entsprechenden Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung gewürdigt.

Verwendungsbeschränkung/AAB-Klausel
Dieser Prüfungsvermerk ist an die Schaeffler AG, Herzogenaurach gerichtet und ausschließlich für diese bestimmt.

Dem Auftrag, in dessen Erfüllung wir vorstehend benannte Leistungen für die Schaeffler AG, Herzogenaurach, erbracht haben, lagen die Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüferinnen, Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vom 1. Januar 2024 zugrunde (www. kpmg.de/AAB_2024). Durch Kenntnisnahme und Nutzung der im Prüfungsvermerk enthaltenen Informationen bestätigt jeder Empfänger, die dort getroffenen Regelungen (einschließlich der Haftungsbeschränkung auf EUR 4 Mio für Fahrlässigkeit in Ziffer 9 der AAB) zur Kenntnis genommen zu haben, und erkennt deren Geltung im Verhältnis zu uns an.

Nürnberg, den 19. Februar 2025

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Schieler
Wirtschaftsprüfer

Wiegand
Wirtschaftsprüfer

6. Prognosebericht

6.1 Erwartete Entwicklung Konjunktur und Absatzmärkte

Die Schaeffler Gruppe rechnet auf Grundlage der Prognose von S&P Global (Januar 2025) [37] für das Geschäftsjahr 2025 mit einem Wachstum des **globalen Bruttoinlandsprodukts** [38] etwa auf dem Niveau des Vorjahres (2024: 2,7 %).

Im Hinblick auf mögliche Risiken für die Entwicklung der Weltwirtschaft wird auf die Ausführungen im Chancen- und Risikobericht verwiesen.

Auf Basis der Prognose von S&P Global Mobility (Januar 2025) [39] rechnet die Schaeffler Gruppe für das Geschäftsjahr 2025 bei der **globalen Automobilproduktion** [40] mit einem Rückgang um etwa 0,5 % auf ca. 89,0 Mio. Stück (2024: 89,4 Mio. Stück).

Die Schaeffler Gruppe erwartet auf Grundlage der Prognose von S&P Global Mobility (November 2024) [41] für den **weltweiten Fahrzeugbestand** [42] im Geschäftsjahr 2025 einen Zuwachs zwischen 2,0 % und 2,5 % sowie einen weiteren Anstieg des Durchschnittsalters (2024: Wachstum in Höhe von 2,4 %, Durchschnittsalter von 11,3 Jahren).

Auf Basis der Prognose von S&P Global Market Intelligence (Januar 2025) [43] erwartet die Schaeffler Gruppe für das Geschäftsjahr 2025 ein Wachstum der **globalen Industrieproduktion** [44] um etwa 2,5 % (2024: 1,9 %), während bei den für das Unternehmen besonders relevanten Branchen Maschinenbau, Transportmittel und elektrische Ausrüstungen von einem Zuwachs zwischen 2,0 % und 2,5 % ausgegangen wird (2024: 0,4 %).

[37] Enthält von S&P Global Market Intelligence © bereitgestellte Inhalte (World Economic Service Forecast, Januar 2025). Alle Rechte vorbehalten.
[38] Gemessen am realen Bruttoinlandsprodukt auf Basis von Marktwechselkursen.
[39] Enthält von S&P Global Mobility © bereitgestellte Inhalte (IHS Markit Light Vehicle Production Forecast (Base), Januar 2025). Alle Rechte vorbehalten.
[40] Gemessen an der Stückzahl produzierter Fahrzeuge mit einem Gesamtgewicht von bis zu sechs Tonnen.
[41] Enthält von S&P Global Mobility © bereitgestellte Inhalte (IHS Markit Vehicles In Operation (VIO) Forecast, November 2024). Alle Rechte vorbehalten.
[42] Gemessen an der Anzahl von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen mit einem Gesamtgewicht von weniger als 3,5 Tonnen.
[43] Enthält von S&P Global Market Intelligence © bereitgestellte Inhalte (Comparative Industry Service Forecast, Januar 2025). Alle Rechte vorbehalten.
[44] Gemessen an der realen Wertschöpfung.

6.2 Ausblick Schaeffler Gruppe

Die **Schaeffler Gruppe** rechnet für das Geschäftsjahr 2025 im Vergleich zum Vorjahr mit einem deutlichen währungsbereinigten Umsatzwachstum.

Zugleich geht das Unternehmen davon aus, im Geschäftsjahr 2025 eine EBIT-Marge vor Sondereffekten zwischen 3 und 5 % zu erzielen. Dabei wird für die Sparte „Powertrain & Chassis" voraussichtlich eine höhere positive und die Sparte E-Mobility eine negative EBIT-Marge vor Sondereffekten im Vergleich zur Gruppen-Prognose erwartet.

Für das Geschäftsjahr 2025 erwartet die Schaeffler Gruppe einen Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten in Höhe von -200 bis 0 Mio. EUR. Hierbei sind wesentliche Auszahlungen für Integrationsaktivitäten und Restrukturierungen berücksichtigt.

Die Ertragslage des Geschäftsjahres 2024 als Grundlage für die Prognose ist wesentlich durch den Erwerb der Vitesco Technologies Group AG beeinflusst. Für die Zeit vom 1. Januar 2024 bis zum 30. September 2024 wurde das anteilige Konzernergebnis gemäß der 38,9%-Beteiligungsquote nach der Equity-Methode in das EBIT der Schaeffler Gruppe einbezogen. Erst ab dem Zeitraum vom 1. Oktober 2024 bis zum 31. Dezember 2024 wurden im Rahmen der Vollkonsolidierung alle auf diesen Zeitraum entfallenden Posten der Gewinn- und Verlustrechnung sowie der Free Cash Flow in den Konzernabschluss der Schaeffler AG integriert.

Ausblick 2025

	Ist 2024	Ausblick 2025
Schaeffler Gruppe		
Umsatzwachstum [1]	12,9 %	deutliches Umsatzwachstum
EBIT-Marge vor Sondereffekten [2]	4,5 %	3 bis 5 %
Free Cash Flow [3]	363 Mio. EUR	-200 bis 0 Mio. EUR

[1] Währungsbereinigtes Umsatzwachstum gegenüber Vorjahr.
[2] Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 25f.
[3] Vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten.

Das für 2025 prognostizierte deutliche Umsatzwachstum ist daher vorwiegend akquisitionsbedingt. Die im Vergleich zum Vorjahr leicht niedrigeren Erwartungen für die EBIT-Marge vor Sondereffekten und die deutlich niedrigeren Erwartungen für den Free Cash Flow vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten resultieren ebenfalls im Wesentlichen aus der oben genannten Akquisition. Sie spiegeln die erwarteten Ergebnisbelastungen im Geschäftsjahr 2025 aus der neuen Sparte E-Mobility sowie die Auszahlungen für Integrations- und Restrukturierungsaktivitäten wider.

Herzogenaurach, 18. Februar 2025

Der Vorstand

Konzernabschluss

1. KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG 123

2. KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG 124

3. KONZERN-BILANZ 125

4. KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG 126

5. KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNGS-RECHNUNG 127

6. KONZERN-SEGMENTBERICHTERSTATTUNG 128

1. Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. EUR	Konzernanhang	2024	2023 [1]	Veränderung in %
Umsatzerlöse	3.1	18.188	16.313	11,5
Umsatzkosten		14.356	-12.805	12,1
Bruttoergebnis vom Umsatz		**3.832**	**3.507**	**9,3**
Kosten der Forschung und Entwicklung		-987	-768	28,5
Kosten des Vertriebs		-1.219	-1.088	12,1
Kosten der Allgemeinen Verwaltung		-788	-649	21,3
Sonstige Erträge	3.2	149	258	-42,3
Sonstige Aufwendungen	3.3	-601	-428	40,4
Ergebnis aus at-Equity bewerteten Beteiligungen	2.2, 4.4	-93	1	–
Ergebnis vor Finanzergebnis und Ertragsteuern (EBIT)	1.4	**294**	**834**	**-64,7**
Finanzerträge	3.5	93	77	20,3
Finanzaufwendungen	3.5	-384	-336	14,4
Finanzergebnis	3.5	**-291**	**-259**	**12,8**
Ergebnis vor Ertragsteuern		**3**	**575**	**-99,5**
Ertragsteuern	3.6	-608	-240	> 100
Konzernergebnis		**-605**	**335**	–
Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zurechenbares Konzernergebnis		-632	309	–
Den nicht beherrschenden Anteilen zurechenbares Konzernergebnis		27	26	5,7
Ergebnis je Aktie (unverwässert/verwässert, in EUR)	3.7	-0,86	0,46	–

[1] Geänderte Vorjahreswerte, siehe erläuternde Angaben im Abschnitt „Änderung der Rechnungslegungsmethode sowie Änderung von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen".

2. Konzern-Gesamtergebnisrechnung

in Mio. EUR	Konzernanhang	2024	2023 [1]
Konzernergebnis		-605	335
Posten, die nicht in das Konzernergebnis umgegliedert werden			
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungs-/Pensionsplänen	4.13	25	-188
Nettoveränderung des beizulegenden Zeitwerts von finanziellen Vermögenswerten, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden	4.16	-9	2
Umgliederung aufgrund der Veräußerung einer nicht konsolidierten Beteiligung, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurde, in die Sonstigen Rücklagen		24	0
Anteil sonstiges Ergebnis aus at-Equity bewerteten Beteiligungen	2.2	5	0
Steuereffekt	4.5	-57	54
Ergebnisveränderung ohne Umgliederung in das Periodenergebnis		-12	-131
Posten, die in das Konzernergebnis umgegliedert wurden oder anschließend umgegliedert werden können			
Unterschiede aus der Währungsumrechnung ausländischer Geschäftsbetriebe		88	-141
Effektiver Teil der Veränderung des beizulegenden Zeitwertes von zur Absicherung von Zahlungsströmen bestimmten Sicherungsinstrumenten	4.16	-71	9
Anteil sonstiges Ergebnis aus at-Equity bewerteten Beteiligungen	2.2	30	0
Steuereffekt	4.5	20	-3
Ergebnisveränderung mit Umgliederung in das Periodenergebnis		7	-134
Sonstiges Ergebnis		-5	-265
Gesamtergebnis		-610	70
Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zurechenbares Gesamtergebnis		-641	49
Den nicht beherrschenden Anteilen zurechenbares Gesamtergebnis		31	20

[1] Geänderte Vorjahreswerte, siehe erläuternde Angaben im Abschnitt „Änderung der Rechnungslegungsmethode sowie Änderung von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen".

3. Konzern-Bilanz

in Mio. EUR	Konzern-anhang	31.12.2024	31.12.2023 [1]	Veränderung in %
AKTIVA				
Immaterielle Vermögenswerte	4.1	2.383	1.617	47,3
Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen	4.2	506	236	› 100
Sachanlagen	4.3	6.718	4.555	47,5
Anteile an Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen	4.4	18	7	› 100
Vertragserfüllungskosten	3.1	621	330	88,0
Vertragsvermögenswerte	3.1	5		-
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	4.8	320	192	66,8
Sonstige Vermögenswerte	4.8	168	174	-3,6
Ertragsteuerforderungen	4.5	73	75	-3,9
Aktive latente Steuern	4.5	757	783	-3,3
Langfristige Vermögenswerte		**11.569**	**7.971**	**45,1**
Vorräte	4.6	3.570	2.822	26,5
Vertragsvermögenswerte	3.1	233	65	› 100
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.7	3.909	2.575	51,8
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	4.8	185	389	-52,5
Sonstige Vermögenswerte	4.8	499	363	37,5
Ertragsteuerforderungen	4.5	113	38	› 100
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	4.9	1.281	769	66,6
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	4.10	12	25	-51,1
Kurzfristige Vermögenswerte		**9.801**	**7.046**	**39,1**
Bilanzsumme		**21.370**	**15.016**	**42,3**

in Mio. EUR	Konzern-anhang	31.12.2024	31.12.2023 [1]	Veränderung in %
PASSIVA				
Gezeichnetes Kapital		945	666	41,9
Kapitalrücklagen		2.348	2.348	0,0
Sonstige Rücklagen		956	1.240	-22,9
Kumuliertes übriges Eigenkapital		-435	-476	-8,6
Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital		**3.814**	**3.778**	**0,9**
Nicht beherrschende Anteile		155	135	15,0
Eigenkapital	4.11	**3.969**	**3.913**	**1,4**
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	4.13	2.355	1.832	28,6
Rückstellungen	4.14	760	208	› 100
Finanzschulden	4.12	5.137	3.068	67,4
Vertragsverbindlichkeiten	3.1	741	173	› 100
Ertragsteuerverbindlichkeiten	4.5	79	62	27,4
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.15	77	91	-14,8
Leasingverbindlichkeiten	4.2	375	175	› 100
Sonstige Verbindlichkeiten	4.15	39	6	› 100
Passive latente Steuern	4.5	166	201	-17,6
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen		**9.728**	**5.816**	**67,3**
Rückstellungen	4.14	775	313	› 100
Finanzschulden	4.12	979	890	10,0
Vertragsverbindlichkeiten	3.1	261	136	91,6
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	4.16	3.707	2.357	57,3
Ertragsteuerverbindlichkeiten	4.5	107	114	-6,0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.15	893	811	10,1
Leasingverbindlichkeiten	4.2	120	63	89,3
Rückerstattungsverbindlichkeiten	4.16	362	282	28,5
Sonstige Verbindlichkeiten	4.15	468	320	46,4
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen		7.673	**5.287**	**45,1**
Bilanzsumme		21.370	**15.016**	**42,3**

[1] Geänderte Vorjahreswerte, siehe erläuternde Angaben im Abschnitt „Änderung der Rechnungslegungsmethode sowie Änderung von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen".

4. Konzern-Kapitalflussrechnung

in Mio. EUR	Konzernanhang	2024	2023 [1]	Veränderung in %
Laufende Geschäftstätigkeit				
EBIT		294	834	-64,7
Gezahlte Zinsen		-261	-168	55,9
Erhaltene Zinsen		36	19	87,3
Gezahlte Ertragsteuern		-414	-359	15,2
Erhaltene Dividende		3	0	› 100
Abschreibungen		1.125	1.002	12,3
Gewinn/Verlust aus dem Abgang von Vermögenswerten		-0	-44	-91,5
Veränderungen der:				
• Vorräte		-49	-9	› 100
• Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		146	-142	–
• Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		-17	48	–
• Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen		-45	-47	-4,2
• Sonstige Vermögenswerte, Schulden und Rückstellungen		576	215	› 100
Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit		**1.390**	**1.348**	**3,1**
Investitionstätigkeit				
Einzahlungen aus Abgängen von Sachanlagen		18	84	-78,3
Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte		-62	-77	-20,3
Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen		895	-861	3,9
Ein-/Auszahlungen für den Erwerb von Tochterunternehmen	2.2, 5.1	304	-715	–
Auszahlungen für den Erwerb von Anteilen an Gemeinschaftsunternehmen, assoziierten Unternehmen und sonstigen Beteiligungen	2.2, 5.1	-1.246	-327	› 100
Auszahlungen aus der Veräußerung von Tochterunternehmen		0	-4	-100
Einzahlungen aus der Veräußerung von Anteilen an Gemeinschaftsunternehmen und sonstigen Beteiligungen		4	1	› 100
Darlehen an Gemeinschaftsunternehmen, assoziierte Unternehmen und sonstige Beteiligungen	5.4	-203	0	–
Sonstige Ein-/Auszahlungen der Investitionstätigkeit		-4	-1	› 100
Cash Flow aus Investitionstätigkeit		**-2.084**	**-1.900**	**9,7**
Finanzierungstätigkeit				
Ausschüttung an Anteilseigner und nicht beherrschende Anteile		-306	-306	0,2
Einzahlungen aus der Ausgabe von Anleihen und Aufnahme von Krediten	5.1	2.599	716	› 100
Auszahlungen aus der Rückzahlung von Anleihen und der Tilgung von Krediten	5.1	-1.015	-62	› 100
Auszahlungen für die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten		-84	-72	16,9
Auszahlungen für den Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen		-1	0	–
Sonstige Auszahlungen für Finanzierungstätigkeit		-4	-0	› 100
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit		**1.188**	**276**	**› 100**
Nettozunahme/-abnahme des Bestands an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten		**493**	**-276**	–
Wechselkursbedingte Veränderung des Bestands an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten		19	-24	–
Bestand an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten am Periodenbeginn		**769**	**1.069**	**-28,1**
Bestand an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten am 31. Dezember	4.9	**1.281**	**769**	**66,6**

[1] Geänderte Vorjahreswerte, siehe erläuternde Angaben im Abschnitt „Änderung der Rechnungslegungsmethode sowie Änderung von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen".

5. Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

in Mio. EUR	Konzern-anhang	Gezeichne-tes Kapital	Kapitalrück-lagen	Sonstige Rücklagen	Kumuliertes übriges Eigenkapital					Eigenkapital Anteils-eigner [1]	Nichtbeherr-schende Anteile	Gesamt
					Währungs-umrechnung	Absicherung von Zahlungs-strömen	Finanzielle Vermögens-werte, die erfolgs-neutral zum beizulegen-den Zeitwert bewertet werden	Anpassung von Pensionen und ähnlichen Verpflich-tungen	Summe			
Stand 01. Januar 2023 vor Methodenänderung IAS 8		**666**	**2.348**	**1.218**	**-148**	**22**	**-5**	**-85**	**-216**	**4.016**	**125**	**4.141**
Methodenänderung IAS 8				8						8	0	8
Stand 01. Januar 2023		**666**	**2.348**	**1.226**	**-148**	**22**	**-5**	**-85**	**-216**	**4.023**	**125**	**4.149**
Konzernergebnis [2]				309						309	26	335
Sonstiges Ergebnis	4.5				-136	7	2	-133	-260	-260	-5	-265
Konzerngesamtergebnis				**309**	**-136**	**7**	**2**	**-133**	**-260**	**49**	**20**	**70**
Dividenden	4.11			-295						-295	-11	-305
Transaktionen mit Anteilseignern, die direkt im Eigenkapital erfasst werden				**-295**						**-295**	**-11**	**-305**
Stand 31. Dezember 2023		**666**	**2.348**	**1.240**	**-283**	**28**	**-3**	**-218**	**-476**	**3.778**	**135**	**3.913**
Stand 01. Januar 2024 vor Methodenänderung IAS 8		666	2.348	1.233	-283	28	-3	-218	-476	3.771	135	3.905
Methodenänderung IAS 8				7						7	0	7
Stand 01. Januar 2024		666	2.348	1.240	-283	28	-3	-218	-476	3.778	135	3.913
Konzernergebnis				-632						-632	27	-605
Sonstiges Ergebnis	4.5				54	-52	15	-26	-10	-10	4	-5
Konzerngesamtergebnis				**-632**	**54**	**-52**	**15**	**-26**	**-10**	**-641**	**31**	**-610**
Ausgabe neuer Aktien	4.11	279								279		279
Dividenden	4.11			-295						-295	-12	-306
Transaktionen mit nicht beherrschenden Anteilen				-2						-2	1	-1
Transaktionen mit Anteilseignern, die direkt im Eigenkapital erfasst werden		**279**		**-297**						**-18**	**-11**	**-29**
Konsolidierungskreisveränderungen	4.11			668	59	1		-10	50	719		719
Veräußerung einer nicht konsolidierten Beteiligung				-24						-24		24
Stand 31. Dezember 2024		**945**	**2.348**	**956**	**-170**	**-22**	**12**	**-254**	**-435**	**3.814**	**155**	**3.969**

[1] Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital.
[2] Geänderte Vorjahreswerte, siehe erläuternde Angaben im Abschnitt „Änderung der Rechnungslegungsmethode sowie Änderung von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen".

Siehe erläuternde Angaben im Konzernanhang unter Tz. 4.11

6. Konzern-Segmentberichterstattung

(Bestandteil des Konzernanhangs)

in Mio. EUR	2024	2023	2024	2023 [1]	2024	2023	2024	2023	2024	2023 [1]
	Automotive Technologies		Vehicle Lifetime Solutions		Bearings & Industrial Solutions		Others		Gesamt	
Umsatzerlöse	6.955	7.035	2.579	2.241	6.570	6.960	2.084	76	18.188	16.313
EBIT	215	211	407	258	73	372	-401	-7	294	834
• in % vom Umsatz	3,1	3,0	15,8	11,5	1,1	5,3	-19,2	-8,9	1,6	5,1
EBIT vor Sondereffekten [2]	294	339	427	328	273	527	-183	-7	811	1.187
• in % vom Umsatz	4,2	4,8	16,6	14,6	4,2	7,6	-8,8	-8,9	4,5	7,3
Abschreibungen	468	504	52	43	483	451	122	4	1.125	1.002
Working Capital [3], [4]	820	741	627	553	1.592	1.638	733	108	3.771	3.040
Investitionen [3]	488	443	53	48	402	372	176	69	1.120	932

Vorjahreswerte gemäß der 2024 ausgewiesenen Segmentstruktur.
[1] Geänderte Vorjahreswerte, siehe erläuternde Angaben im Abschnitt „Änderung der Rechnungslegungsmethode sowie Änderung von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen".
[2] Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 25f.
[3] Working Capital definiert als Vorräte zuzüglich Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.
[4] Werte jeweils zum Stichtag 31. Dezember.

Siehe erläuternde Angaben im Konzernanhang unter Tz. 5.3

Konzernanhang

1. ALLGEMEINE ERLÄUTERUNGEN 130
1.1 Berichterstattendes Unternehmen 130
1.2 Allgemeine Grundlagen 130
1.3 Zusammenfassung der wesentlichen Rechnungslegungsgrundsätze 131
1.4 Änderung der Rechnungslegungsmethode sowie Änderung von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen 137
1.5 Neue Rechnungslegungsvorschriften 137

2. GRUNDLAGEN DER KONSOLIDIERUNG 139
2.1 Konsolidierungskreis 139
2.2 Erwerbe und Veräußerungen von Gesellschaften 139

3. ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG 141
3.1 Umsatzerlöse 141
3.2 Sonstige Erträge 142
3.3 Sonstige Aufwendungen 142
3.4 Personalaufwand und Mitarbeiteranzahl 142
3.5 Finanzergebnis 143
3.6 Ertragsteuern 143
3.7 Ergebnis je Aktie 144

4. ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERN-BILANZ 145
4.1 Immaterielle Vermögenswerte 145
4.2 Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen 148
4.3 Sachanlagen 150
4.4 Anteile an Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen 151
4.5 Aktive und passive latente Steuern sowie Ertragsteuerforderungen und -verbindlichkeiten 152
4.6 Vorräte 153
4.7 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen 154
4.8 Sonstige finanzielle Vermögenswerte und sonstige Vermögenswerte 154
4.9 Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente 155
4.10 Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten 155
4.11 Eigenkapital 155
4.12 Kurz- und langfristige Finanzschulden 156
4.13 Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen 158
4.14 Rückstellungen 169
4.15 Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten und sonstige Verbindlichkeiten 171
4.16 Finanzinstrumente 171
4.17 Aktienbasierte Vergütung 185
4.18 Kapitalmanagement 189

5. SONSTIGE ANGABEN 190
5.1 Zusätzliche Angaben zur Konzern-Kapitalflussrechnung 190
5.2 Eventualschulden 190
5.3 Segmentberichterstattung 190
5.4 Beziehungen zu nahestehenden Personen und Unternehmen 193
5.5 Abschlussprüferhonorare 195
5.6 Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex 195
5.7 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag 196
5.8 Anteilsbesitzliste gemäß § 313 Abs. 2 HGB 197
5.9 Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands 200
5.10 Aufstellung des Konzernabschlusses 201

1. Allgemeine Erläuterungen

1.1 Berichterstattendes Unternehmen

Die Schaeffler AG, Herzogenaurach, ist eine in Deutschland ansässige börsennotierte Aktiengesellschaft mit Sitz in der Industriestraße 1–3, 91074 Herzogenaurach. Die Gesellschaft wurde zum 19. April 1982 gegründet. Sie ist im Handelsregister des Amtsgerichts Fürth eingetragen (HRB Nr. 14738). Der Konzernabschluss der Schaeffler AG zum 31. Dezember 2024 umfasst die Schaeffler AG und ihre Tochterunternehmen, Anteile an assoziierten Unternehmen sowie Gemeinschaftsunternehmen (gemeinsam als „Schaeffler Gruppe" bezeichnet).

Die Schaeffler Gruppe mit rund 115.100 Mitarbeitern [45] ist ein integrier- ter Automobil- und Industriezulieferer. Zentrales Element des Unternehmens ist die Bewegung. Als Innovationspartner mit umfassender Entwicklungs-, System- und Fertigungskompetenz unterstützt die Schaeffler Gruppe, als Motion Technology Company, ihre Kunden aktiv im breiten Spektrum der Bewegungstechnologie.

Der Begriff „Bewegung" bildet dabei das verbindende Element der acht Produktfamilien, die von Lager- und Linearführungen, über Getriebe- und Motorkomponenten, Steuergeräte und Sensorik, Aktuatoren, Leistungselektronik, E-Motoren und E-Antriebe, Bipolarplatten und -stacks im Bereich Wasserstoff bis hin zu Reparatur- und Instandhaltungslösungen reichen. Die Schaeffler AG, Herzogenaurach, wird in den Konzernabschluss der INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG, Herzogenaurach, einbezogen. Dieser wird beim Unternehmensregister eingereicht und bekannt gemacht.

1.2 Allgemeine Grundlagen

Der Konzernabschluss der Schaeffler Gruppe für das zum 31. Dezember 2024 endende Geschäftsjahr wurde gemäß § 315e Abs.1 HGB nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie gemäß der Verordnung (EG) Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates über die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, und den ergänzenden handelsrechtlichen Vorschriften erstellt. Der Begriff IFRS umfasst alle gültigen International Financial Reporting Standards, International Accounting Standards (IAS) sowie sämtliche Interpretationen und Änderungen des IFRS Interpretations Committee (IFRIC) und des ehemaligen Standing Interpretations Committee (SIC). Die Vergleichswerte des Vorjahres wurden nach den gleichen Grundsätzen ermittelt.

Allgemeine Darstellung

Der vorliegende Konzernabschluss wurde in Euro (EUR) aufgestellt, was sowohl der funktionalen Währung als auch der Darstellungswährung des Mutterunternehmens der Schaeffler Gruppe entspricht. Sofern nicht anders ausgewiesen, belaufen sich alle genannten Beträge auf Millionen Euro (Mio. EUR). Die Gliederung der Konzern-Bilanz erfolgt nach Fristigkeit.

Die Bilanzstichtage sämtlicher in diesen Konzernabschluss einbezogener Unternehmen stimmen mit dem Bilanzstichtag dieses Konzernabschlusses überein.

Durch die kaufmännische Rundung von Beträgen (in Mio. EUR) und Prozentangaben können Differenzen auftreten.

Schätzunsicherheiten und Ermessensausübung des Managements

Bei der Erstellung von Abschlüssen muss das Management im Rahmen seines Ermessens sachgerechte Schätzungen durchführen und Annahmen aufstellen, welche die Anwendung von Bilanzierungsmethoden sowie die Höhe der berichteten Vermögenswerte und Schulden sowie Erträge und Aufwendungen beeinflussen. Die tatsächlich eintretenden Werte können von diesen Schätzungen abweichen.

Sowohl Schätzungen als auch die jeweils zugrunde liegenden Annahmen werden regelmäßig überprüft. Änderungen von Schätzungen werden in der Periode erfasst, in der die Änderungen vorgenommen wurden, sowie in jeder Folgeperiode, die ebenfalls von den Änderungen betroffen ist.

Folgende wesentliche Sachverhalte sind von Schätzunsicherheiten in Bezug auf Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden und Ermessensausübungen des Managements betroffen:

- Identifikation von immateriellen Vermögenswerten und deren Bewertung im Rahmen von Unternehmenserwerben
- Beurteilung von Ansatzkriterien zur Aktivierung von Entwicklungskosten als immaterielle Vermögenswerte
- Festlegung zahlungsmittelgenerierender Einheiten und Ermittlung des erzielbaren Betrags im Rahmen der Überprüfung der Werthaltigkeit von Geschäfts- oder Firmenwerten und langfristigen Vermögenswerten
- Einschätzung der Laufzeiten von Leasingverhältnissen mit Verlängerungs- oder Kündigungsoptionen
- Beurteilung der Beherrschungsverhältnisse bei Veräußerungen

[45] Diese Zahl weicht von der im Nachhaltigkeitsbericht dargestellten Anzahl der Arbeitnehmenden ab. Gemäß ESRS Vorgaben wird die Anzahl der Arbeitnehmenden inkl. Aushilfen dargestellt.

- Ermessen hinsichtlich Aktivierungszeitpunkt von Vertragserfüllungskosten sowie Ermittlung von Wertminderungen bei Vertragserfüllungskosten
- Einschätzung der Werthaltigkeit aktiver latenter Steuern
- Bilanzierung von Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses, insbesondere die Festlegung versicherungsmathematischer Parameter
- Ansatz und Bewertung von Gewährleistungs- und Restrukturierungsrückstellungen
- Einschätzung der Risiken aus unsicheren Steuerpositionen
- Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes von Finanzinstrumenten
- Bilanzierung von assoziierten Unternehmen
- Aus der Anpassung in der Vergangenheit getroffener Annahmen sowie aus der Beseitigung zuvor bestehender Unsicherheiten resultierten im Geschäftsjahr 2024 keine wesentlichen Effekte. Eine Ausnahme hiervon stellt die Bewertung der Verpflichtungen aus leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen dar. Aufgrund des gestiegenen Zinsniveaus wurde der Abzinsungssatz erhöht, was sich auf die Höhe der bilanzierten Rückstellung und des Eigenkapitals ausgewirkt hat (vgl. Tz. 4.13).

Bei der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG als Unternehmenszusammenschluss unter gemeinsamer Beherrschung wurden in Bezug auf Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden im Wesentlichen folgende Wahlrechte und Ermessensausübungen des Managements getroffen (vgl. Tz. 2.2):

- Ermessen hinsichtlich der Anwendung der Buchwertübernahme statt der Erwerbsmethode für Unternehmenszusammenschlüsse von Unternehmen unter gemeinsamer Beherrschung sowie bei der prospektiven Darstellung von Vergleichsinformationen statt der retrospektiven Darstellung. Zudem Ermessen bei der Erfassung von Zugängen bei der Buchwertübernahme im Zeitpunkt der Verschmelzung hinsichtlich der unsaldierten Bruttodarstellung statt der saldierten Nettodarstellung.
- Ermessen hinsichtlich der Übernahme der IFRS-Buchwerte aus dem Konzernabschluss der Vitesco Technologies Group AG statt der Übernahme aus dem Konzernabschluss der INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG.
- Ermessen hinsichtlich der Übernahme des kumulierten übrigen Eigenkapitals der Vitesco Technologies Group AG zum Zeitpunkt der Verschmelzung statt eines Nicht-Ansatzes in Analogie zur Erwerbsmethode.

1.3 Zusammenfassung der wesentlichen Rechnungslegungsgrundsätze

Die im Folgenden erläuterten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden wurden auf alle im vorliegenden Konzernabschluss dargestellten Perioden und einheitlich von allen Unternehmen der Schaeffler Gruppe angewendet.

Konsolidierungsgrundsätze

In den Konzernabschluss der Schaeffler Gruppe sind alle wesentlichen in- und ausländischen Tochterunternehmen einbezogen und vollkonsolidiert, die von der Schaeffler AG mittel- oder unmittelbar beherrscht werden. Die Unternehmen werden beginnend von dem Zeitpunkt an in den Konzernabschluss einbezogen, ab dem die Schaeffler Gruppe die Möglichkeit zur Beherrschung erlangt, bis zu dem Zeitpunkt, zu dem der Verlust der Beherrschung eintritt.

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode zum Erwerbszeitpunkt. Die Bewertung von nicht beherrschenden Anteilen erfolgt grundsätzlich zum beizulegenden Zeitwert der erworbenen Vermögenswerte und der übernommenen Schulden. Bei einem sukzessiven Unternehmenszusammenschluss werden bereits von der Schaeffler Gruppe gehaltene Unternehmensanteile erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt neu bewertet. Salden und Transaktionen mit konsolidierten Tochterunternehmen sowie daraus entstandene Erträge und Aufwendungen werden im Rahmen der Erstellung des Konzernabschlusses in voller Höhe eliminiert. Zwischenergebnisse aus konzerninternen Transaktionen werden ebenfalls vollständig eliminiert. Latente Steuern auf temporäre Differenzen im Zusammenhang mit der Eliminierung solcher Salden und Transaktionen werden mit dem Steuersatz des empfangenden Unternehmens bewertet.

Werden bei gemeinsamen Vereinbarungen die maßgeblichen Tätigkeiten eines Unternehmens gemeinschaftlich ausgeübt (Joint Operation), werden in der Folge die der Schaeffler Gruppe zuordenbaren Vermögenswerte, Schulden, Erträge und Aufwendungen konsolidiert.

Fremdwährungsumrechnung

Eine Aufstellung der für den Konzern wichtigsten Wechselkurse zum Euro im Zusammenhang mit Außenumsätzen ist nachfolgend dargestellt:

Ausgewählte Wechselkurse

Währungen		31.12.2024	31.12.2023	2024	2023
1 EUR entspricht			Stichtagskurse		Durchschnittskurse
CNY	China	7,58	7,85	7,79	7,66
INR	Indien	88,93	91,90	90,53	89,33
KRW	Südkorea	1.532,15	1.433,66	1.475,27	1.413,35
MXN	Mexiko	21,55	18,72	19,82	19,19
USD	USA	1,04	1,11	1,08	1,08

Transaktionen in Fremdwährungen

Kursgewinne und -verluste aus operativen Forderungen und Verbindlichkeiten sowie damit zusammenhängende Währungsabsicherungen mittels Derivaten werden im Ergebnis vor Finanzergebnis und Ertragsteuern (EBIT) ausgewiesen. Kursgewinne und -verluste aus der Währungsumrechnung von

finanziellen Vermögenswerten und Schulden und zur Absicherung gegen deren Wechselkursrisiken abgeschlossene Derivate werden im Finanzergebnis abgebildet.

Auslandsgesellschaften

Die aus der Fremdwährungsumrechnung von Abschlüssen ausländischer Tochterunternehmen resultierenden Umrechnungsdifferenzen werden im sonstigen Ergebnis erfasst und im kumulierten übrigen Eigenkapital ausgewiesen. Bei Ausscheiden des Tochterunternehmens aus dem Konsolidierungskreis werden im Eigenkapital erfasste Währungsumrechnungseffekte erfolgswirksam aufgelöst.

Umsatzrealisierung

Der Umsatz wird mit der Erfüllung der jeweiligen Leistungsverpflichtung realisiert, mithin bei Übertragung der Verfügungsgewalt der zugesagten Güter oder Dienstleistungen auf den Kunden. Dies erfolgt entweder zeitpunkt- oder zeitraumbezogen. Der Transaktionspreis entspricht der Gegenleistung, die die Schaeffler Gruppe im Austausch für die Übertragung der zugesagten Güter oder Dienstleistungen auf einen Kunden voraussichtlich erhält. Die Umsatzrealisierung erfolgt grundsätzlich in Höhe des vereinbarten Preises für die jeweilige Leistungsverpflichtung. Den Kunden der Schaeffler Gruppe werden Rabatte, Boni, Skonti, Gutschriften, Preisnachlässe oder andere variable Preisnachlässe gewährt. Diese variablen Gegenleistungen werden als Erlösschmälerungen unterjährig abgegrenzt und basieren auf Erfahrungswerten, vertraglich vereinbarten Bonusstaffeln sowie in der abgelaufenen Periode getätigten Umsatzerlösen. Da erwartet wird, dass die Zeitspanne zwischen der Übertragung der Verfügungsgewalt der zugesagten Güter oder Dienstleistungen und der Bezahlung maximal ein Jahr beträgt, wendet die Schaeffler Gruppe den praktischen Behelf nach IFRS 15.63 an und verzichtet auf die Anpassung der zugesagten Gegenleistung um eine Finanzierungskomponente. Gewährleistungsvereinbarungen in Zusammenhang mit den veräußerten Gütern oder Dienstleistungen dienen lediglich der Absicherung der vertraglich vereinbarten Produktspezifikationen. Dementsprechend behandelt Schaeffler Gewährleistungsvereinbarungen weiterhin gemäß IAS 37.

Die Zahlungsziele für Leistungsverpflichtungen aus Verträgen mit Kunden liegen üblicherweise zwischen 30 und 60 Tagen nach Rechnungsstellung. Die Rechnungsstellung erfolgt in der Regel zum Zeitpunkt der Leistungserfüllung.

Bei Produkten, die aufgrund ihrer Spezifikation keiner alternativen Nutzung zugeführt werden können, wird eine zeitraumbezogene Umsatzrealisierung als kundenspezifische Produkte vorgenommen, wenn für diese Produkte gegenüber dem Kunden ein durchsetzbarer Zahlungsanspruch mindestens in Höhe einer Erstattung der durch die bereits erbrachten Leistungen entstandenen Kosten einschließlich einer angemessenen Gewinnmarge besteht.

Erhaltene Kundenzahlungen für Entwicklungsleistungen aller Kundenprojekte werden ab dem Zeitpunkt, ab dem ein Serienliefervertrag mit dem Kunden höchstwahrscheinlich ist, als Vertragsverbindlichkeiten abgegrenzt und nachfolgend angemessen über die Laufzeit der Serienproduktion als Erlöse realisiert.

Die Umsatzrealisierung aus dem Verkauf von Werkzeugen ist abhängig davon, ob der Kunde rechtlicher Eigentümer des Werkzeuges wird und die Schaeffler Gruppe einen vertraglichen Anspruch auf Gegenleistung hat.

Die nachfolgende Tabelle stellt die Zeitpunkte der Leistungserfüllung für die Leistungsverpflichtungen aus Verträgen mit Kunden dar.

Leistungsverpflichtungen aus Verträgen mit Kunden

Erlösarten	Zeitpunkt der Leistungserfüllung
Umsatzerlöse aus Verkauf von Gütern	In Abhängigkeit vom jeweiligen Kundenvertrag sowie der jeweiligen Bestellung stimmt der Zeitpunkt der Umsatzrealisierung regelmäßig mit dem Zeitpunkt der Lieferung überein.
Erlöse aus dem Verkauf von kundenspezifischen Produkten	Umsatzrealisierung über den Zeitraum, bei kundenspezifischen Produkten, für die ein durchsetzbarer Zahlungsanspruch für erbrachte Leistungen in Höhe entstandener Kosten und einer angemessenen Gewinnmarge besteht. Dies führt zu einer zeitlichen Vorverlagerung der Umsatzrealisierung vor den tatsächlichen Zeitpunkt der Lieferung. Die im Zusammenhang mit den kundenspezifischen fertigen Erzeugnissen anfallenden Umsatzerlöse werden im verpflichtenden Abnahmezeitraum in Höhe des vollständigen Preises des fertigen Erzeugnisses erfasst. Für die kundenspezifischen unfertigen Erzeugnisse erfolgt im verpflichtenden Abnahmezeitraum die Ermittlung der Umsatzerlöse nicht in Höhe des vollständigen Preises eines fertigen Erzeugnisses, sondern in Ableitung der Anschaffungskosten des unfertigen Erzeugnisses. Die oben beschriebene Methodik spiegelt die Übertragung der kundenspezifischen Produkte auf den Kunden bestmöglich wider.
Erlöse aus dem Verkauf von Werkzeugen	In Abhängigkeit vom jeweiligen Kundenvertrag sowie der jeweiligen Bestellung stimmt der Zeitpunkt der Umsatzrealisierung regelmäßig mit dem Zeitpunkt der Lieferung überein.
Erlöse aus sonstigen Dienstleistungen	Überwiegend zeitpunktbezogene Umsatzrealisierung mit dem Abschluss der Dienstleistung.

Forschungs- und Entwicklungskosten

Aufwendungen für Forschungsaktivitäten und Vorentwicklungen werden unmittelbar als Aufwand erfasst.

Entwicklungskosten werden nur dann als immaterielle Vermögenswerte angesetzt, wenn die Entwicklungsprojekte als technisch neuartig sowie wirtschaftlich im Rahmen der Ansatzkriterien des IAS 38 bewertet werden. Aktivierte Entwicklungskosten werden zu fortgeführten Herstellungskosten, d. h. abzüglich kumulierter planmäßiger Abschreibungen und Wertminderungen, bewertet. Planmäßige Abschreibungen werden ab dem Zeitpunkt der Verwendungsfähigkeit des immateriellen Vermögenswertes linear über einen Zeitraum von sechs Jahren als Teil der Umsatzkosten in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Entwicklungskosten aller Kundenprojekte, die nicht als technisch neuartig im Rahmen der Ansatzkriterien des IAS 38 betrachtet werden, werden ab dem Zeitpunkt, ab dem ein Serienliefervertrag mit dem Kunden höchstwahrscheinlich ist, als Vertragserfüllungskosten aktiviert und nachfolgend angemessen über die Laufzeit der Serienproduktion als Umsatzkosten verteilt.

Geschäfts- oder Firmenwerte

Der Ansatz von Geschäfts- oder Firmenwerten erfolgt zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Wertberichtigungen. Geschäfts- oder Firmenwerte unterliegen keiner planmäßigen Abschreibung, sondern werden einmal jährlich zum 31. Dezember und bei Vorliegen von Hinweisen („Triggering Event“) auf Werthaltigkeit überprüft.

Die Überprüfung der Werthaltigkeit von Geschäfts- oder Firmenwerten erfolgt aus dem Vergleich des Buchwertes der zahlungsmittelgenerierenden Einheit bzw. Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, welcher der Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet wurde, mit deren erzielbarem Betrag. Der erzielbare Betrag wird im ersten Schritt durch den beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten ermittelt, da die aktuelle Planung Restrukturierungsmaßnahmen und Erweiterungsinvestitionen nicht gesondert ausweist. Sowohl der beizulegende Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten als auch der Nutzungswert werden auf abgezinsten Zahlungsströmen (Discounted Cash Flow-Methode) ermittelt. Entfallen die Gründe für die Wertminderung in der Zukunft, wird ein außerplanmäßig abgeschriebener Geschäfts- oder Firmenwert nicht wieder durch Wertaufholung berichtigt.

Die erwarteten Zahlungsströme basieren auf einer detaillierten Fünf-Jahres-Planung, es sei denn, dass ein längerer Zeitraum erforderlich ist, um in einen eingeschwungenen Zustand zu kommen, sowie darüber hinausgehend einer ewigen Rente. Dieser Detailplanung liegen konkrete Prämissen zu makroökonomischen Trends (Währungs-, Zins- und Rohstoffpreisentwicklung), externen Absatzmarkterwartungen und internen Bedarfs-/Projekteinschätzungen, Verkaufspreisen und Investitionsvolumen zugrunde. Ebenso wird dabei auf Entwicklungen und Erfahrungen aus der Vergangenheit zurückgegriffen. Der Diskontierungszinssatz spiegelt die aktuellen Markterwartungen sowie spezifische Risiken wider. Die wesentlichen Annahmen im Rahmen der Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes abzüglich Veräußerungskosten einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit sind die EBIT-Marge, der Diskontierungszinssatz sowie die nachhaltige Wachstumsrate.

Sonstige immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen

Sonstige immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellkosten zuzüglich Anschaffungsnebenkosten und ggf. nachträglichen Anschaffungskosten angesetzt und, soweit die Nutzungsdauer bestimmbar ist, linear über die voraussichtliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Diese beträgt bei Software 3 Jahre, bei aktivierten Entwicklungskosten 6 Jahre, 15 bis 25 Jahre bei Gebäuden, 2 bis 10 Jahre bei technischen Anlagen und Maschinen sowie 3 bis 8 Jahre bei sonstigen Anlagen.

Die Schaeffler Gruppe überprüft die Werthaltigkeit von sonstigen immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen, sobald Hinweise für eine mögliche Wertminderung („Triggering Event“) vorliegen. Können den einzelnen Vermögenswerten keine eigenen, von anderen Vermögenswerten oder anderen Gruppen von Vermögenswerten weitgehend unabhängig generierten Mittelzuflüsse zugeordnet werden, wird deren Werthaltigkeit auf Basis der kleinsten übergeordneten zahlungsmittelgenerierenden Einheit von Vermögenswerten getestet. Die Methodik und die Auswirkungen dieser Überprüfung sind identisch mit dem Test

des Geschäfts- oder Firmenwerts (siehe voranstehende Ausführungen zum Geschäfts- oder Firmenwert). Eine Wertminderung liegt vor, wenn der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit deren erzielbaren Betrag übersteigt. Wertminderungen werden durch außerplanmäßige Abschreibungen berücksichtigt. Entfallen die Gründe für die Wertminderung in der Zukunft, wird ein außerplanmäßig abgeschriebener Vermögenswert wieder durch Wertaufholung berichtigt. Die Zuschreibung ist auf den Wert begrenzt, der sich bei Berücksichtigung der planmäßigen Abschreibungen ergeben hätte.

Leasingverhältnisse

Leasingverhältnisse über Vermögenswerte mit einem Wert von mehr als 5.000 EUR oder mit einer Gesamtlaufzeit von mehr als zwölf Monaten werden bilanziell als diskontierte Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen und dazugehörige Nutzungsrechte erfasst. Die Abschreibung der Nutzungsrechte erfolgt linear über die Gesamtlaufzeit des Leasingverhältnisses. Zahlungen für geringwertige, kurzfristige und variable Leasingzahlungen werden aufwandswirksam erfasst.

Finanzinstrumente

Marktübliche Käufe und Verkäufe von finanziellen Vermögenswerten werden zum Erfüllungstag bilanziert.

Originäre Finanzinstrumente

Originäre Finanzinstrumente werden bei erstmaligem Ansatz mit ihrem beizulegenden Zeitwert bzw. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ohne signifikante Finanzierungskomponente zum Transaktionspreis bewertet. Transaktionskosten, die direkt dem Erwerb oder der Emission des Finanzinstruments zuzurechnen sind, werden nur dann mit dem anzusetzenden Buchwert berücksichtigt, wenn das entsprechende Finanzinstrument nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet wird. Die Folgebewertung ist abhängig von der Kategorisierung der Finanzinstrumente.

In der Schaeffler Gruppe liegen grundsätzlich drei Kategorien zur Klassifizierung für finanzielle Vermögenswerte vor: zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, zum beizulegenden Zeitwert mit Wertänderungen im sonstigen Ergebnis bewertet (FVOCI) sowie zum beizulegenden Zeitwert mit Wertänderungen im Gewinn oder Verlust bewertet (FVTPL). Die Klassifizierung der finanziellen Vermögenswerte erfolgt auf der Grundlage des Geschäftsmodells der Schaeffler Gruppe zur Steuerung finanzieller Vermögenswerte und der Eigenschaften der vertraglichen Zahlungsströme.

Finanzielle Vermögenswerte, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden

Im Wesentlichen enthält diese Kategorie einen Teil des Portfolios der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, der regelmäßig unter Forderungsverkaufsprogrammen zur Veräußerung steht (vgl. Tz. 4.16). Aufgrund der kurzen Fristigkeit dieser Forderungen entspricht ihr beizulegender Zeitwert grundsätzlich deren Transaktionspreis. Die beizulegenden Zeitwerte der handelbaren Wertpapiere werden dagegen von Marktpreisen abgeleitet. Des Weiteren enthält diese Kategorie Finanzinvestitionen in Minderheitsbeteiligungen, deren Zeitwertänderungen erfolgswirksam erfasst werden.

Finanzielle Vermögenswerte, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden

Finanzinvestitionen in Minderheitsbeteiligungen, die aus strategischer Sicht langfristig gehalten werden, werden zum beizulegenden Zeitwert bewertet, wobei die Änderungen des beizulegenden Zeitwertes teilweise, sofern das Wahlrecht ausgeübt wird, im sonstigen Ergebnis erfasst werden. Bei eventuellem Abgang erfolgt keine Umgliederung des kumulierten sonstigen Ergebnisses in die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung. Die Kategorie enthält zudem Wechselforderungen sowie Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die im Rahmen von Verkaufsprogrammen zur Veräußerung stehen. Aufgrund der kurzen Fristigkeit dieser Forderungen entspricht ihr beizulegender Zeitwert grundsätzlich deren Transaktionspreis.

Finanzielle Vermögenswerte, die zu den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden

Diese Kategorie beinhaltet Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (mit Ausnahme derjenigen, die unter verschiedenen Forderungsverkaufsprogrammen zur Veräußerung stehen), Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sowie übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte. Diese werden zu fortgeführten Anschaffungskosten abzüglich Wertminderungsaufwendungen für erwartete Kreditverluste bewertet. Die Schaeffler Gruppe wendet für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (mit und ohne Finanzierungskomponente) sowie Vertragsvermögenswerte und Leasingforderungen den vereinfachten Ansatz der Wertminderung an, wonach eine Risikovorsorge in Höhe der für die Gesamtlaufzeit erwarteten Kreditausfälle erfasst wird. Dabei werden kundenspezifische Ausfallwahrscheinlichkeiten unter Berücksichtigung zukunftsgerichteter Informationen verwendet. Für die verbleibenden finanziellen Vermögenswerte, im Wesentlichen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, erfolgt der allgemeine Ansatz. Dementsprechend ist eine Risikovorsorge in Höhe der Kreditausfälle zu erfassen, deren Eintritt innerhalb der nächsten zwölf Monate erwartet wird, wenn das Kreditrisiko sich seit dem erstmaligen Ansatz nicht signifikant erhöht hat. Sollte eine signifikante Erhöhung des Kreditrisikos vorliegen, ist eine Risikovorsorge in Höhe der über die Restlaufzeit erwarteten Kreditausfälle zu bilden. Die Erfassung erfolgt dabei zunächst auf Wertberichtigungskonten, es sei denn, es kann bereits bei Eintritt des Wertminderungstatbestands davon ausgegangen werden, dass die Forderung gänzlich oder in Teilen uneinbringlich sein wird. Zu weiteren Angaben siehe Kapitel 4.16 Finanzinstrumente – Abschnitt Ausfallrisiko.

Zahlungsmitteläquivalente dienen als liquide Mittel, um kurzfristigen Zahlungsverpflichtungen nachkommen zu können. Zu den Zahlungsmitteläquivalenten gehören u. a. Termingelder und Geldmarktfonds, deren Restlaufzeit – vom Erwerbszeitpunkt an gerechnet – grundsätzlich nicht größer als drei Monate ist, die unmittelbar in festgelegte Zahlungsmittelbeträge umgewandelt werden können und die nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen. Während der größte Teil der Zahlungsmitteläquivalente wie Termingelder zu den fortgeführten

Anschaffungskosten bewertet ist, werden Geldmarktfonds zum beizulegenden Zeitwert mit Wertänderungen im Gewinn oder Verlust bewertet (FVTPL).

Finanzielle Verbindlichkeiten

Finanzielle Verbindlichkeiten werden mit Ausnahme der derivativen Finanzinstrumente mittels der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Derivative Finanzinstrumente

Derivative Finanzinstrumente werden grundsätzlich als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert und bewertet, es sei denn, sie werden als Teil einer Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting) bilanziert. Die Veränderung des beizulegenden Zeitwerts der nicht designierten Derivate wird entweder in den sonstigen Erträgen bzw. sonstigen Aufwendungen oder in den Finanzerträgen bzw. Finanzaufwendungen erfasst, je nachdem, ob das dazugehörige Grundgeschäft im operativen oder finanziellen Bereich erfasst ist. Verträge zur Beschaffung von Energien werden nicht als derivative Finanzinstrumente angesetzt, sofern die Eigenbedarfsausnahme anwendbar ist.

Eingebettete Derivate in finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten werden vom Basisvertrag getrennt, wenn die Beurteilung ergibt, dass die ökonomischen Merkmale und Risiken des eingebetteten Derivats nicht eng mit den ökonomischen Merkmalen und Risiken des Basisvertrages verbunden sind.

Hedge Accounting

Gemäß dem Wahlrecht, das die Übergangsvorschriften des IFRS 9 für Hedge Accounting vorsehen, führt die Schaeffler Gruppe die Vorschriften für die Bilanzierung von Hedge Accounting gemäß IAS 39 fort und beabsichtigt, die Regelungen des IFRS 9 zu einem späteren Zeitpunkt anzuwenden.

Sicherungsbeziehungen werden bilanziell als Cash Flow Hedge und Net Investment Hedge abgebildet. Der effektive Anteil der Zeitwertschwankungen aus dem Sicherungsinstrument wird bis zum Eintritt des Grundgeschäfts erfolgsneutral im kumulierten übrigen Eigenkapital ausgewiesen. Die dort erfassten Gewinne und Verluste werden in derselben Periode in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, in der auch das Grundgeschäft erfasst wird. Der ineffektive Anteil wird ergebniswirksam erfasst.

Vertragserfüllungskosten

Vertragserfüllungskosten resultieren aus der inhaltlichen Verbindung von Entwicklungsleistungen und zukünftiger Serienproduktion. Dabei werden die Entwicklungskosten aller Kundenprojekte, die nicht als technisch neuartig im Rahmen der Ansatzkriterien des IAS 38 betrachtet werden, ab dem Zeitpunkt, ab dem ein Serienliefervertrag mit dem Kunden höchstwahrscheinlich ist, als Vertragserfüllungskosten aktiviert und nachfolgend angemessen über die Laufzeit der Serienproduktion verteilt. Aktivierte Vertragserfüllungskosten werden auf Werthaltigkeit überprüft, sobald Hinweise für eine mögliche Wertminderung („Triggering Event“) vorliegen.

Vorräte

Vorräte werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert bewertet. Anschaffungskosten für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und erworbene Handelswaren beinhalten Erwerbspreise sowie Erwerbsnebenkosten mit Berücksichtigung von Skonti und Rabatten. Für unfertige sowie selbst erstellte fertige Erzeugnisse werden Herstellungskosten mit direkt zurechenbaren Produktionseinzelkosten sowie Produktionsgemeinkosten auf Basis der normalen Kapazität berechnet. Die Ermittlung der Anschaffungs- und Herstellungskosten erfolgt nach der Durchschnittsmethode. Auf niedrigere Nettoveräußerungswerte wird abgeschrieben.

Vertragsvermögenswerte

Vertragsvermögenswerte resultieren im Wesentlichen aus der zeitraumbezogenen Erlösrealisation kundenspezifischer Produkte. Dies betrifft Produkte, die aufgrund ihrer Spezifikationen keiner alternativen Nutzung zugeführt werden können und wenn für diese Produkte gegenüber dem Kunden ein durchsetzbarer Zahlungsanspruch mindestens in Höhe einer Erstattung der durch die bereits erbrachten Leistungen entstandenen Kosten einschließlich einer angemessenen Gewinnmarge vorliegt. Die Vertragsvermögenswerte werden dann in die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen umgegliedert, wenn die ihnen zugrunde liegenden Rechte einen unbedingten Anspruch auf den Erhalt der Gegenleistung darstellen. Dies ist zum Zeitpunkt der Fakturierung an den Kunden der Fall. Die Schaeffler Gruppe wendet für Vertragsvermögenswerte den vereinfachten Ansatz der Wertminderung an, wonach eine Risikovorsorge in Höhe der erwarteten Kreditverluste für die Gesamtlaufzeit erfasst wird.

Ertragsteuern

Sofern nicht ein Ansatzverbot der Bilanzierung von latenten Steuern entgegensteht, werden auf temporäre Differenzen aus unterschiedlichen Wertansätzen in der IFRS-Konzern-Bilanz und den Steuerbilanzen, auf Verlust- und Zinsvorträge sowie auf zukünftige Steuerminderungsansprüche latente Steuern gebildet. Latente Steueransprüche werden in dem Maße bilanziert, wie es wahrscheinlich ist, dass ein zu versteuerndes Ergebnis verfügbar sein wird, gegen das temporäre Differenzen und nicht genutzte steuerliche Verluste sowie nicht genutzte Zinsvorträge verwendet werden können. Die Unternehmenseinheiten werden individuell dahingehend beurteilt, ob es wahrscheinlich ist, dass künftige positive Ergebnisse entstehen.

Das Management überprüft regelmäßig Steuerdeklarationen, v. a. in Bezug auf auslegungsfähige Sachverhalte, und berücksichtigt diese, wenn angemessen, bei den Ertragsteuerverbindlichkeiten, basierend auf den Beträgen, die an die Finanzverwaltung

erwartungsgemäß abzuführen sind. Steuerzinsen werden, sofern sie unter IAS 37 zu fassen sind, mit dem Betrag angesetzt, der zur Erfüllung der gegenwärtigen Verpflichtung zum Bilanzstichtag erforderlich ist. Für mögliche Risiken aus unsicheren Steuerpositionen wurden unter Berücksichtigung von IFRIC 23 entsprechende bilanzielle Vorsorgen getroffen. In Abhängigkeit davon, welcher Wert die Erwartung am besten widerspiegelt, wird der wahrscheinlichste Wert oder der Erwartungswert für die Bewertung verwendet.

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Die Leistungen an Arbeitnehmer im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung umfassen bei der Schaeffler Gruppe sowohl leistungsorientierte als auch beitragsorientierte Pläne.

Die Verpflichtungen der Schaeffler Gruppe aus leistungsorientierten Plänen werden jährlich unter Anwendung des Anwartschaftsbarwertverfahrens („Projected Unit Credit Method") separat für jeden Plan auf Basis einer Schätzung der während der Berichtsperiode sowie in vergangenen Perioden von den Arbeitnehmern erdienten künftigen Leistungen errechnet. Für die Schätzung der Verpflichtungen sowie der Aufwendungen für Pensionen und abgegrenzte ausübbare Rechte sind Annahmen basierend auf Markterwartungen u. a. in Bezug auf antizipierte Lohn- und Gehaltssteigerungen zu treffen. Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung wird durch Abzinsung der geschätzten zukünftigen Zahlungsmittelabflüsse errechnet. Als Abzinsungssatz wird die Marktrendite erstrangiger und festverzinslicher Unternehmensanleihen herangezogen, wobei mit Hypotheken besicherte Unternehmensanleihen, deren Rendite-Risikoprofil eher dem von Staatsanleihen entspricht, für die Zinsermittlung in der Eurozone nicht berücksichtigt werden. Die in der Konzern-Bilanz ausgewiesenen Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen entsprechen dem Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung zum Bilanzstichtag abzüglich eines ggf. dazugehörigen Planvermögens, das zum beizulegenden Zeitwert bewertet wird. Als Planvermögen gelten, neben den zur Deckung der Verpflichtung geführten Pensionsfonds, zudem auch sämtliche Vermögenswerte und Ansprüche aus Rückdeckungsversicherungen, die ausschließlich für Zahlungen an Pensionsberechtigte und nicht zur Deckung von Ansprüchen anderer Gläubiger verwendet werden können. Übersteigt das Planvermögen die zugehörigen Pensionsverpflichtungen, wird der aktive Saldo aus der Pensionsbewertung unter den sonstigen Vermögenswerten ausgewiesen, sofern die Schaeffler Gruppe einen Anspruch auf Rückerstattung oder Minderung künftiger Beitragszahlungen an den Fonds hat.

Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Plänen werden im sonstigen Ergebnis erfasst, Zinsaufwendungen aus Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen sowie die Erträge aus Planvermögen werden pro Plan betrachtet und saldiert im Finanzergebnis ausgewiesen.

Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand aufgrund von Plananpassung oder -kürzung sowie Gewinne oder Verluste bei Abgeltung werden in den sonstigen Erträgen bzw. Aufwendungen ausgewiesen. Nach einer unterjährigen Anpassung, Kürzung oder Abgeltung eines Pensionsplans werden der Dienstzeitaufwand und die Nettozinsen für die verbleibende Periode neu berechnet.

Im Rahmen der beitragsorientierten Pläne zahlt die Schaeffler Gruppe feste Beiträge an eine unabhängige dritte Partei. Die Schaeffler Gruppe übernimmt dabei keinerlei Garantie für die Entwicklung des Vermögenswertes bis zum Renteneintritt und darüber hinaus. Folglich sind alle Ansprüche durch die im jeweiligen Geschäftsjahr geleisteten Beiträge abgegolten. Die Beiträge werden ergebniswirksam im Personalaufwand erfasst.

Rückstellungen

Eine Rückstellung wird angesetzt, wenn die Schaeffler Gruppe aus einem Ereignis der Vergangenheit eine gegenwärtige rechtliche oder faktische Verpflichtung hat, deren Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen zur Erfüllung dieser Verpflichtung wahrscheinlich ist und eine verlässliche Schätzung der Höhe der Verpflichtung möglich ist. Der Ansatz einer Rückstellung erfolgt in Höhe der bestmöglichen Schätzung. Langfristige Rückstellungen werden zum Barwert angesetzt. Die Abzinsung der erwarteten zukünftigen Zahlungsströme wird mit einem Zinssatz vor Steuern vorgenommen, der die aktuellen Markterwartungen im Hinblick auf den Zeitwert des Geldes widerspiegelt. Der Zinsaufwand sowie die Zinsänderungseffekte werden innerhalb des Finanzergebnisses ausgewiesen.

Vertragsverbindlichkeiten

Die Vertragsverbindlichkeiten resultieren u. a. aus erhaltenen Kundenzahlungen für Entwicklungsleistungen mit einem anschließenden Serienliefervertrag. Dabei werden erhaltene Kundenzahlungen aller Kundenprojekte ab dem Zeitpunkt, ab dem ein Serienliefervertrag mit dem Kunden höchstwahrscheinlich ist, als Vertragsverbindlichkeiten abgegrenzt und nachfolgend angemessen über die Laufzeit der Serienproduktion als Erlöse realisiert.

Aktienbasierte Vergütung

Der Performance Share Unit Plan (PSUP) der Schaeffler Gruppe wird als aktienbasierte Vergütung mit Barausgleich bilanziert. Zum Abschlussstichtag wird eine Rückstellung in Höhe des zeitanteiligen beizulegenden Zeitwertes der Zahlungsverpflichtung gebildet. Vom Zeitpunkt der Gewährung bis zu ihrem Ausgleich werden die Verpflichtungen zu jedem Bilanzstichtag neu bewertet. Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes einer Performance Share Unit (PSU) erfolgt auf Basis einer Monte-Carlo-Simulation. Der beizulegende Zeitwert wird vom Zeitpunkt der Gewährung bis zu ihrem Ausgleich als Personalaufwand erfasst.

1.4 Änderung der Rechnungslegungsmethode sowie Änderung von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen

Zum 1. Januar 2024 erfolgte eine Änderung der Rechnungslegungsmethode zur Bestimmung der Herstellungskosten in Bezug auf die Wertschöpfung der Sparte Vehicle Lifetime Solutions. Verpackungs- und Kittingkosten, die bisher erfolgswirksam ausgewiesen wurden, werden nunmehr als Teil des Vorratsvermögens aktiviert. Durch die Änderung werden sämtliche wertschöpfende Prozesse im Rahmen der Entstehung von Reparaturlösungen bzw. die dadurch anfallenden Kosten einheitlich in den Finanzinformationen der Sparte Vehicle Lifetime Solutions dargestellt.

Die Methodenänderung führte rückwirkend zur Erhöhung der Vorratsbewertung um 10 Mio. EUR zum 1. Januar 2023 gegenüber sonstigen Rücklagen im Eigenkapital und latenten Steuern sowie zum 31. Dezember 2023 um 10 Mio. EUR. Durch die Methodenänderung wurden rückwirkend in der Periode vom 1. Januar bis 31. Dezember 2023 Kosten des Vertriebs in Höhe von 89 Mio. EUR in die Umsatzkosten umgegliedert. Die Auswirkungen der Netto-Änderung auf die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung und das Ergebnis je Aktie waren in dieser Periode von untergeordneter Bedeutung. In der aktuellen Berichtsperiode führte die Methodenänderung zu einer Erhöhung der Vorratsbewertung um 13 Mio. EUR zum 31. Dezember 2024 sowie zu einer Umgliederung der Kosten des Vertriebs in Höhe von 100 Mio. EUR in die Umsatzkosten. Das Konzernergebnis für das Geschäftsjahr hat sich durch die Methodenänderung um 3 Mio. EUR erhöht. Die Auswirkung auf das Ergebnis je Aktie war unwesentlich.

Darüber hinaus erfolgte mit Wirkung zum 1. Januar 2024 eine Änderung der rechnungslegungsbezogenen Schätzungen in Bezug auf die Bewertung des gruppenweiten Vorratsvermögens. Im Rahmen der Anpassung der Ist-Kostenbewertung von Vorräten wurden die Granularität der Bewertungsparameter erhöht und die Steuerungsmethoden gruppenweit stärker harmonisiert. Die daraus resultierenden Schätzungsänderungen führten einmalig zu einer Aufwertung der Vorräte um 117 Mio. EUR, die erfolgswirksam in den Umsatzkosten erfasst und als Sondereffekt bereinigt wurden.

1.5 Neue Rechnungslegungsvorschriften

Neue Rechnungslegungsvorschriften im Geschäftsjahr 2024

Im Geschäftsjahr 2024 sind Änderungen an IFRS 16 (Leasingverpflichtung im Rahmen von Sale und Leaseback Transaktionen), Änderungen an IAS 1 (Klassifizierung von Verbindlichkeiten als lang- oder kurzfristig) sowie Änderungen an IAS 7/IFRS 7 (zusätzliche Angaben im Rahmen von Supplier Finance Arrangements) erstmals verpflichtend anzuwenden. Die Anwendung der neuen Standards hatte keinen wesentlichen Einfluss auf den vorliegenden Abschluss.

Neue Rechnungslegungsvorschriften mit EU-Endorsement ab dem Geschäftsjahr 2025

Das International Accounting Standards Board (IASB) hat die nachfolgend beschriebenen Änderungen von Standards verabschiedet, die für die Schaeffler Gruppe im Geschäftsjahr 2024 noch nicht verpflichtend anzuwenden waren. Eine vorzeitige Anwendung wurde nicht vorgenommen.

Neue Rechnungslegungsvorschriften – EU-Endorsement erfolgt, aber noch nicht anzuwenden

Standard/Interpretation	Datum der verpflichtenden Anwendung	Inhalt des Standards/ der Interpretation bzw. der Änderung	Erwartete Auswirkung auf die Schaeffler Gruppe
Änderung an IAS 21	01.01.2025	Vorgaben für Umrechnungskurs, wenn Währungen nicht konvertierbar sind	keine

Neue Rechnungslegungsvorschriften ohne EU-Endorsement

Des Weiteren wurden durch das IASB folgende neue Standards bzw. Änderungen bestehender Standards veröffentlicht, die zum Zeitpunkt der Freigabe des Konzernabschlusses noch nicht von der EU in geltendes Recht übernommen wurden. Eine vorzeitige Anwendung wurde nicht vorgenommen und ist derzeit nicht geplant.

Neue Rechnungslegungsvorschriften – bisher kein EU-Endorsement erfolgt

Standard/Interpretation	Datum der verpflichtenden Anwendung	Inhalt des Standards/ der Interpretation bzw. der Änderung	Erwartete Auswirkung auf die Schaeffler Gruppe
Jährliche Verbesserungen - Band 11	01.01.2026	geringfügige Änderungen diverser Standards zur Behebung von Unklarheiten und Inkonsistenzen	Noch in Prüfung [1]
Änderungen an IFRS 9 und IFRS 7	01.01.2026	Ausbuchung einer durch elektronischen Zahlungsverkehr erfüllten finanziellen Verbindlichkeit; Klarstellung bezüglich der Klassifizierung von finanziellen Vermögenswerten sowie Änderungen und Ergänzungen bei den Anhangangaben	Noch in Prüfung [1]
Änderungen an IFRS 9 und IFRS 7	01.01.2026	Im Rahmen der Power Purchase Agreements, Spezifizierung der Anforderungen für die Eigenbedarfsausnahme, zur Bilanzierung von Sicherungsgeschäften sowie an die Offenlegung	Noch in Prüfung [1]
IFRS 18	01.01.2027	Einführung von definierten Zwischensummen und Kategorien in der Gewinn- und Verlustrechnung; Einführung von Anhangangaben zu von der Unternehmensleitung definierten Erfolgskennzahlen; neue Regelungen zu Aggregation und Disaggregation von Informationen; kleine Änderungen bei der Kapitalflussrechnung	Noch in Prüfung [1]
IFRS 19	01.01.2027	Reduzierte Anhangangaben im Rahmen des IFRS-Einzelabschlusses für bestimmte Gesellschaften	Keine

[1] Detaillierte Aussagen zum Umfang der Auswirkungen sind aktuell noch nicht möglich.

2. Grundlagen der Konsolidierung

2.1 Konsolidierungskreis

Der Konsolidierungskreis der Schaeffler AG umfasste im Geschäftsjahr 2024 neben der Schaeffler AG 209 (Vj.: 177) Tochterunternehmen. Davon haben 58 (Vj.: 51) Unternehmen ihren Sitz in Deutschland und 151 (Vj.: 126) im Ausland, darin sind zum 31. Dezember 2024 28 Tochterunternehmen aus der Verschmelzung mit der Vitesco Technologies Group AG enthalten.

Die sonstigen Veränderungen resultieren im Wesentlichen aus Neugründungen und weiteren Erwerben.

Zum 31. Dezember 2024 waren vier Gemeinschaftsunternehmen (Vj.: vier) und drei assoziierte Unternehmen (Vj.: drei) gemäß der Equity-Methode in den Konzernabschluss einbezogen.

Mehr zur Zusammensetzung der Schaeffler Gruppe im Konzernanhang unter Tz. 5.8

2.2 Erwerbe und Veräußerungen von Gesellschaften

Die Schaeffler AG hat den am 9. Oktober 2023 angekündigten Unternehmenszusammenschluss mit der Vitesco Technologies Group AG zu Beginn des vierten Quartals 2024 abgeschlossen. Die Gesamttransaktion gliederte sich in drei Schritte.

Im Rahmen des ersten Schrittes hat die Schaeffler AG am 5. und 22. Januar 2024 insgesamt 38,87 % der Aktien an der Vitesco Technologies Group AG erworben. Im Berichtsjahr wurden für den Kauf der Aktien nach Verrechnung einer im Jahr 2023 geleisteten Sicherheitsleistung rd. 1,2 Mrd. EUR ausgezahlt. Zur Finanzierung der Transaktion hat die Schaeffler AG unter ihrem Anleihen-Emissionsprogramm zwei Anleihen mit einem Gesamtvolumen von 1,1 Mrd. EUR platziert. Vom 5. Januar 2024 bis zum 30. September 2024 hat die Schaeffler AG die Vitesco Technologies Group AG aufgrund maßgeblichen Einflusses als assoziiertes Unternehmen nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss einbezogen. Im Zuge des Erwerbs wurde ein Beteiligungsbuchwert in Höhe von 1.269 Mio. EUR angesetzt. Im Geschäftsjahr wurde in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung ein Verlust aus der at-Equity-Bewertung der Beteiligung in Höhe von 95 Mio. EUR erfasst. Im vierten Quartal wurden davon 33 Mio. EUR erfasst, da die Fortführung des Beteiligungsbuchwerts zum 30. September 2024 noch vorläufig war. Gemeinsam mit der INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG hielt die Schaeffler AG die Stimmrechtsmehrheit an der Vitesco Technologies Group AG.

Im Rahmen des zweiten Schrittes wurde auf der außerordentlichen Hauptversammlung sowie der gesonderten Vollversammlung der Vorzugsaktionäre am 2. Februar 2024 die Umwandlung der nicht-stimmberechtigten Vorzugsaktien der Schaeffler AG im Verhältnis 1:1 in stimmberechtigte Stammaktien beschlossen. Die Wirksamkeit der Änderung der Aktiengattung erfolgte mit Durchführung der Verschmelzung im Rahmen des Unternehmenszusammenschlusses am 1. Oktober 2024.

Im Rahmen des dritten Schrittes der Gesamttransaktion haben die Schaeffler AG und die Vitesco Technologies Group AG am 13. März 2024 mit Zustimmung der jeweiligen Aufsichtsräte einen Verschmelzungsvertrag geschlossen, der die Bedingungen der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG rechtsverbindlich festlegte. Am 25. April 2024 hat die ordentliche Hauptversammlung der Schaeffler AG der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG zugestimmt. Die ordentliche Hauptversammlung der Vitesco Technologies Group AG hatte bereits am 24. April 2024 dem Verschmelzungsvertrag zugestimmt. Das Wirksamwerden der Verschmelzung stand unter der Bedingung der Eintragung der Verschmelzung in die Handelsregister beider Gesellschaften. Mit Eintritt der Bedingung am 1. Oktober 2024 wurde die Vitesco Technologies Group AG mit der Schaeffler AG als übernehmenden Rechtsträger verschmolzen. Die Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG ("im Folgenden auch als "Vitesco" bezeichnet) werden seit dem 1. Oktober 2024 vollständig in den Konzernabschluss der Schaeffler AG einbezogen. Entsprechend dem im Verschmelzungsvertrag festgelegten Umtauschverhältnis erhielten Aktionäre der Vitesco Technologies Group AG je Vitesco-Aktie 11,4 neu ausgegebene stimmberechtigte Stammaktien der Schaeffler AG. Somit erhielten Aktionäre der Vitesco Technologies Group AG für 5 Stammaktien der Vitesco Technologies Group AG 57 Stammaktien der Schaeffler AG. Zudem wurden die nicht-stimmberechtigten Vorzugsaktien der Schaeffler AG im Verhältnis 1:1 in stimmberechtigte Stammaktien umgewandelt. Nach der erfolgreichen Verschmelzung und Vereinheitlichung der Aktiengattungen sind die stimmberechtigten Stammaktien der Schaeffler AG seit dem 2. Oktober 2024 an der Frankfurter Wertpapierbörse notiert und werden dort mit weiteren Zulassungsfolgepflichten (Prime Standard) gehandelt. Durch den Vollzug der Transaktion mit der Vitesco Technologies Group AG erhöht sich die Anzahl der ausgegebenen Aktien der Schaeffler AG von 666.000.000 auf 944.884.641 Stück.

Bei der bilanziellen Abbildung der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG als Unternehmenszusammenschluss unter gemeinsamer Beherrschung bestand ein Wahlrecht hinsichtlich der Abbildung in Übereinstimmung mit der Erwerbsmethode nach IFRS 3 oder der Buchwertfortführung. Die Schaeffler AG hat sich für die bilanzielle Abbildung der Buchwertfortführung entschieden. Dies betraf explizit auch die Übernahme des kumulierten übrigen Eigenkapitals der Vitesco Technologies Group AG zum Zeitpunkt

der Verschmelzung. Für die Buchwertfortführung im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses von Unternehmen unter gemeinsamer Beherrschung sehen die IFRS keine verbindlichen Regelungen vor, sodass bezüglich diverser Bilanzierungsfragen Entscheidungen im Ermessen des Managements getroffen werden mussten. So lag Ermessen hinsichtlich der retrospektiven oder prospektiven Übernahme der Buchwerte vor. Dies bedeutete im Falle der retrospektiven Übernahme, dass die Vorjahreswerte übernommen werden und somit auch die Vergleichsperiode angepasst wird. Im Gegensatz dazu werden bei der prospektiven Übernahme der Buchwerte diese zum Zeitpunkt der Verschmelzung, d.h. zum 1. Oktober 2024, übernommen. Die Schaeffler AG hat sich für die prospektive Übernahme der Buchwerte entschieden. Ferner lag Ermessen hinsichtlich der Übernahme der Buchwerte als unsaldierten Bruttobetrag oder als saldierter Nettobetrag vor. Die Schaeffler AG hat sich für die Übernahme der unsaldierten Bruttobeträge entschieden. Ermessen lag auch hinsichtlich der zu übernehmenden Buchwerte vor, d.h. ob die Buchwerte aus dem IFRS-Konzernabschluss der Vitesco Technologies Group AG oder die aus dem IFRS-Konzernabschluss der INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG übernommen werden. Die Schaeffler AG hat sich entschieden die Buchwerte aus dem IFRS-Konzernabschluss der Vitesco Technologies Group AG zu übernehmen. Auch im Hinblick der Harmonisierung der Bewertungs- und Bilanzierungsmethoden zwischen den Bilanzierungsrichtlinien der Vitesco Technologies Group AG und der Schaeffler AG mussten Ermessensentscheidungen getroffen werden.

Seit dem 1. Oktober 2024 hat die ehemalige Vitesco Gruppe Konzernumsatzerlöse in Höhe von 1.949 Mio. EUR erwirtschaftet und das Konzernergebnis um 126 Mio. EUR vermindert. Hätte die Verschmelzung bereits zum 1. Januar 2024 stattgefunden hätten sich die Konzernumsatzerlöse um weitere 6.185 Mio. EUR erhöht und das Konzernergebnis um weitere 128 Mio. EUR vermindert. Der Verlust aus der at-Equity bewerteten Beteiligung in Höhe von 95 Mio. EUR in der Berichtsperiode blieb bei dieser Angabe unberücksichtigt.

Die Buchwerte der übernommenen Vermögenswerte und Schulden der Vitesco Technologies Group AG betrugen zum 1. Oktober 2024:

Erworbene Vermögenswerte und übernommene Schulden

in Mio. EUR	Vitesco Gruppe
Immaterielle Vermögenswerte	798
Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen	256
Sachanlagen	2.025
Anteile an Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen	9
Vertragserfüllungskosten	281
Vertragsvermögenswerte	4
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	36
Sonstige Vermögenswerte	18
Aktive latente Steuern	406
Langfristige Vermögenswerte	**3.831**
Vorräte	684
Vertragsvermögenswerte	177
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.496
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	94
Sonstige Vermögenswerte	187
Ertragsteuerforderungen	52
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	308
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	7
Kurzfristige Vermögenswerte	**3.005**

in Mio. EUR	Vitesco Gruppe
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	509
Rückstellungen	243
Finanzschulden	467
Vertragsverbindlichkeiten	513
Ertragsteuerverbindlichkeiten	52
Leasingverbindlichkeiten	190
Sonstige Verbindlichkeiten	8
Passive latente Steuern	70
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	**2.052**
Rückstellungen	422
Finanzschulden	132
Vertragsverbindlichkeiten	163
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.260
Ertragsteuerverbindlichkeiten	20
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	229
Leasingverbindlichkeiten	48
Rückerstattungsverbindlichkeiten	63
Sonstige Verbindlichkeiten	156
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	**2.494**

Die zum 1. Oktober 2024 übernommenen Eventualschulden betrugen 28 Mio. EUR.

3. Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

3.1 Umsatzerlöse

Die folgende Tabelle zeigt die Aufgliederung von Umsatzerlösen aus Verträgen mit Kunden nach Kategorien und Segmenten.

IFRS 15 - Aufgliederung Umsatzerlöse nach Kategorien

in Mio. EUR	2024	2023 Automotive Technologies	2024	2023 Vehicle Lifetime Solutions	2024	2023 Bearings & Industrial Solutions	2024	2023 Others	2024	2023 Gesamt
Umsatzerlöse nach Umsatzarten										
• Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Gütern	6.864	6.964	2.579	2.241	6.476	6.881	1.899	4	17.818	16.091
• Erlöse aus dem Verkauf von Werkzeugen und Maschinen	66	43	0	0	14	11	119	55	199	109
• Erlöse aus Dienstleistungen	24	28	0	0	80	67	66	17	170	112
• Sonstige Umsatzerlöse	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1
Summe	**6.955**	**7.035**	**2.579**	**2.241**	**6.570**	**6.960**	**2.084**	**76**	**18.188**	**16.313**
Umsatzerlöse nach Regionen [1]										
• Europa	2.591	2.643	1.717	1.485	2.742	3.043	1.099	50	8.149	7.221
• Americas	1.771	1.718	527	478	1.388	1.372	406	1	4.092	3.569
• Greater China	1.619	1.683	174	139	1.413	1.510	283	25	3.490	3.358
• Asien/Pazifik	974	991	161	139	1.027	1.035	297	1	2.458	2.165
Summe	**6.955**	**7.035**	**2.579**	**2.241**	**6.570**	**6.960**	**2.084**	**76**	**18.188**	**16.313**

Vorjahreswerte gemäß der 2024 ausgewiesenen Segmentstruktur.
[1] Nach Marktsicht (Kundenstandorte).

Die folgende Tabelle zeigt Forderungen, Vertragsvermögenswerte und Vertragsverbindlichkeiten aus Verträgen mit Kunden.

Vertragssalden

in Mio. EUR	31.12.2024	31.12.2023
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3.909	2.575
Vertragsvermögenswerte	237	65
Vertragsverbindlichkeiten	1.002	309
In der Berichtsperiode erfasste Erlöse [1]		
• die zu Beginn des Geschäftsjahres im Saldo der Vertragsverbindlichkeiten enthalten waren	107	95
• aus in vorherigen Geschäftsjahren erfüllten Leistungsverpflichtungen	5	6

[1] Werte für die Berichtsperiode 1. Januar bis 31. Dezember

Die **Vertragsvermögenswerte** zum 31. Dezember 2024 resultierten aus bereits realisierten Umsatzerlösen bei der zeitraumbezogenen Erlösrealisation kundenspezifischer Produkte.

Die **Vertragsverbindlichkeiten** zum 31. Dezember 2024 resultierten u. a. aus erhaltenen Kundenzahlungen im Zusammenhang mit Entwicklungsleistungen. Diese werden ab dem Zeitpunkt, ab dem ein Serienliefervertrag mit dem Kunden höchstwahrscheinlich ist, als Vertragsverbindlichkeiten abgegrenzt und nachfolgend angemessen über die Laufzeit der Serienproduktion als Erlöse realisiert.

Die Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG mit der Schaeffler AG führte zu einer Erhöhung der Vertragsvermögenswerte um 181 Mio. EUR sowie der Vertragsverbindlichkeiten um 676 Mio. EUR.

Die verbleibenden Leistungsverpflichtungen betrafen zum 31. Dezember 2024 im Wesentlichen Verträge mit einer erwarteten Vertragslaufzeit von unter einem Jahr. Die Schaeffler Gruppe verzichtet daher unter Anwendung der praktischen Erleichterung des IFRS 15.121 (a) auf die Angabe der noch verbleibenden Leistungsverpflichtungen.

Vertragserfüllungskosten zum 31. Dezember 2024 in Höhe von 621 Mio. EUR (Vj.: 330 Mio. EUR) resultieren aus der inhaltlichen Verbindung von Entwicklungsleistungen und zukünftiger Serienproduktion. Dabei werden die Entwicklungskosten ab dem Zeitpunkt, ab dem ein Serienliefervertrag mit dem Kunden höchstwahrscheinlich ist, als Vertragserfüllungskosten aktiviert und nachfolgend angemessen über die Laufzeit der Serienproduktion verteilt. Die in den Umsatzkosten erfasste Amortisation der Vertragserfüllungskosten belief sich in der Berichtsperiode 2024 auf 89 Mio. EUR (Vj.: 81 Mio. EUR). Darüber hinaus wurden Wertminderungen in Höhe von 7 Mio. EUR (Vj.: 17 Mio. EUR) erfasst.

3.2 Sonstige Erträge

Sonstige Erträge

in Mio. EUR	2024	2023
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	38	115
Erträge aus Währungseffekten	0	26
Übrige Erträge	111	117
Summe	**149**	**258**

Die **Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen** bestanden aus der Auflösung von in den Vorjahren gebildeten Rückstellungen im Zusammenhang mit Personalmaßnahmen in Höhe von 38 Mio. EUR (Vj.: 79 Mio. EUR), davon aus der Auflösung von Restrukturierungsrückstellungen in Höhe von 33 Mio. EUR.

Durch die Saldierung der Erträge und Aufwendungen aus Währungseffekten ergab sich im Geschäftsjahr 2024 ein Aufwand in Höhe von 22 Mio. EUR (Vj.: Ertrag 26 Mio. EUR).

In den **übrigen Erträgen** waren Zuwendungen der öffentlichen Hand in Höhe von 35 Mio. EUR (Vj.: 27 Mio. EUR) enthalten. Aus der Fair Value Bewertung der Verpflichtung zum Erwerb der angedienten Aktien im Rahmen des öffentlichen Erwerbsangebots an die Aktionäre der Vitesco Technologies Group AG wurden sonstige Erträge in Höhe von 21 Mio. EUR (Vj.: Aufwand in Höhe von 188 Mio. EUR) erfasst.

3.3 Sonstige Aufwendungen

Sonstige Aufwendungen

in Mio. EUR	2024	2023
Aufwendungen aus Währungseffekten	22	0
Übrige Aufwendungen	578	428
Summe	**601**	**428**

Die **Aufwendungen aus Währungseffekten** bestanden im Wesentlichen aus Liefer- und Leistungsverkehr und Devisentermingeschäften. Durch die Saldierung der Erträge und Aufwendungen aus Währungseffekten ergab sich im Geschäftsjahr 2024 ein Aufwand in Höhe von 22 Mio. EUR (Vj.: Ertrag 26 Mio. EUR).

Die **übrigen Aufwendungen** enthielten im Wesentlichen Aufwendungen im Zusammenhang mit Personalmaßnahmen (Leistungen im Zusammenhang mit der Beendigung von Arbeitsverhältnissen) in Höhe von 496 Mio. EUR (Vj.: 24 Mio. EUR). Davon entfielen 488 Mio. EUR auf die Bildung von Rückstellungen im Zusammenhang mit strukturellen Maßnahmen die der Vorstand der Schaeffler AG im November 2024 beschlossen hat. Desweitern wurde eine Wertminderung für immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 39 Mio. EUR (Vj.: 0 EUR) erfasst (siehe erläuternde Angaben im Abschnitt 4.1 Immaterielle Vermögenswerte).

3.4 Personalaufwand und Mitarbeiteranzahl

Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter nach Regionen

	2024	2023
Europa	54.669	51.738
Americas	13.755	12.013
Greater China	14.582	13.182
Asien/Pazifik	8.222	6.749
Summe	**91.228**	**83.682**

Vorjahreswerte gemäß der 2024 ausgewiesenen Regionenstruktur.

Die Mitarbeiteranzahl zum 31. Dezember 2024 lag bei 115.055 und damit um 38,0 % über dem Vorjahreswert von 83.362.

Der Anstieg resultierte im Wesentlichen aus der Verschmelzung mit der Vitesco Technologies Group AG.

Der Personalaufwand der Schaeffler Gruppe setzte sich wie folgt zusammen:

Personalaufwand

in Mio. EUR	2024	2023
Löhne und Gehälter	4.622	4.051
Soziale Abgaben	866	760
Sonstiger Personalaufwand	611	64
Summe	**6.099**	**4.874**

Im **sonstigen Personalaufwand** waren Aufwendungen im Zusammenhang mit Personalmaßnahmen in Höhe von 496 Mio. EUR erfasst. Des Weiteren waren im sonstigen Personalaufwand Kosten der Altersversorgung in Höhe von 151 Mio. EUR (Vj.: 116 Mio. EUR) erfasst.

3.5 Finanzergebnis

In der Tabelle werden Finanzaufwendungen und -erträge saldiert dargestellt.

Finanzergebnis der Schaeffler Gruppe

in Mio. EUR	2024	2023
Zinsaufwendungen für Finanzschulden [1]	-275	-137
Effekte aus Fremdwährungsumrechnung und Derivaten	-2	5
Zinseffekte Pensionen und Altersteilzeitverpflichtungen	-68	-60
Sonstige Effekte	53	-67
Summe	**-291**	**-259**

[1] Inkl. amortisierte Transaktionskosten.

Die Zinsaufwendungen für Finanzschulden betrugen im Geschäftsjahr 2024 275 Mio. EUR (Vj.: 137 Mio. EUR). Der Anstieg der Zinsaufwendungen für Finanzschulden ist im Wesentlichen auf die Platzierung von zwei Anleihen mit einem Gesamtvolumen von 1,1 Mrd. EUR im Januar 2024 sowie einer weiteren Anleihe in Höhe von 850 Mio. EUR im März 2024 zurückzuführen. Gegenläufig hat die Schaeffler AG im März 2024 eine ausstehende Anleihe über 800 Mio. EUR zum Ende der Laufzeit planmäßig zurückgezahlt. Im Januar 2024 hat die Schaeffler AG das im Dezember 2023 unterzeichnete Darlehen mit der Europäischen Investitionsbank über eine Laufzeit von sechs Jahren in Höhe von 420 Mio. EUR vollständig in Anspruch genommen. Darüber hinaus hat die Schaeffler Gruppe im Laufe des Geschäftsjahres drei weitere Kreditlinien in Höhe von rd. 243 Mio. EUR in Anspruch genommen. Des Weiteren führte die Übernahme der Finanzschulden der Vitesco, die zum 1. Oktober 2024 rechtswirksam wurde, zu erhöhten Zinsaufwendungen. Diese umfassen ein Darlehen mit der Europäischen Investitionsbank in Höhe von 250 Mio. EUR, zwei Kreditverträge mit der KfW IPEX-Bank in einem Volumen von je 45 Mio. EUR sowie Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt 187 Mio. EUR.

Daneben beinhalten die Zinsaufwendungen für Finanzschulden im Geschäftsjahr 2024 amortisierte Transaktionskosten in Höhe von 30 Mio. EUR, die im Rahmen der Brückenfinanzierung entstanden sind.

In den sonstigen Effekten waren im Berichtsjahr Erträge in Höhe von 53 Mio. EUR (Vj.: Aufwendungen von 67 Mio. EUR), im Wesentlichen aus der Fair-Value-Bewertung von eingebetteten Derivaten eines Total Return Swaps in Höhe von 23 Mio. EUR, enthalten. Der Total Return Swap wurde mit einer Bank unterstützend zum freiwilligen öffentlichen Erwerbsangebot der Schaeffler AG zum Erwerb der Anteile an der Vitesco Technologies Group AG mit Barausgleich und ohne rechtlichen Anspruch auf Bezug von Aktien abgeschlossen. Darüber hinaus führte die Bewertung von bedingten Kaufpreiszahlungsverpflichtungen im Zusammenhang mit in den Vorjahren erworbenen Unternehmen zu Erträgen in Höhe von 18 Mio. EUR. Des Weiteren ergaben sich Zinserträge aus der Rückerstattung einer Umsatzsteuer in Höhe von 10 Mio. EUR.

3.6 Ertragsteuern

Ertragsteuern

in Mio. EUR	2024	2023
Laufende Ertragsteuern	311	355
Latente Ertragsteuern	294	-114
Globale Mindeststeuer	2	0
Summe	**608**	**240**

Die Schaeffler AG als Kapitalgesellschaft hat im Berichtszeitraum 2024 der deutschen Körperschaft- und Gewerbesteuer unterlegen.

Für das Geschäftsjahr 2024 lag der durchschnittliche Steuersatz im Organkreis der Schaeffler AG bei 28,8 % (Vj.: 28,8 %). Dieser Steuersatz beinhaltet die Körperschaftsteuer einschließlich Solidaritätszuschlag mit 15,9 % (Vj.: 15,9 %) sowie die durchschnittliche Gewerbesteuer mit 12,9 % (Vj.: 12,9 %).

Der Ertrag an periodenfremden tatsächlichen Ertragsteuern belief sich im Geschäftsjahr 2024 auf 43 Mio. EUR (Vj.: Ertrag in Höhe von 71 Mio. EUR). Der Aufwand an periodenfremden latenten Ertragsteuern belief sich im Geschäftsjahr 2024 auf 70 Mio. EUR (Vj.: Aufwand in Höhe von 12 Mio. EUR). In den periodenfremden Steuern sind im Wesentlichen Effekte aus steuerlichen Neubeurteilungen von Sachverhalten aus vorangegangenen Veranlagungszeiträumen enthalten.

In der nachfolgenden steuerlichen Überleitungsrechnung erfolgt eine Darstellung der Steuereffekte zwischen der erwarteten Ertragsteuer und der in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfassten Ertragsteuer. Die Berechnung im Geschäftsjahr 2024 basierte auf einem effektiven Gewerbesteuer- und Körperschaftsteuersatz inkl. Solidaritätszuschlag der Schaeffler Gruppe in Höhe von 28,8 % (Vj.: 28,8 %).

Steuerliche Überleitungsrechnung

in Mio. EUR	2024	2023
Ergebnis vor Ertragsteuern	3	576
Erwartete Ertragsteuern	**1**	**166**
Zuführungen/Abzüge aufgrund lokal abweichender Bemessungsgrundlagen	4	3
Abweichungen vom erwarteten Steuersatz	-13	-33
Änderung von Steuersätzen und -gesetzen	-1	2
Änderung Wertberichtigung, Nichtaktivierung latenter Steuern	552	38
• davon: Ansatz zuvor nicht bilanzierter latenter Steuern auf Verlustvorträge und temporäre Differenzen	-5	-3
• davon: Wertberichtigung und Wertaufholung latenter Steuern auf Verlustvorträge und temporäre Differenzen	357	13
Steuerguthaben und sonstige Steuervorteile	-28	-14
Nicht abzugsfähige Aufwendungen und steuerfreie Erträge	43	78
Ergebnisse aus at-Equity bewerteten Beteiligungen	28	0
Veränderung permanente Differenzen	0	54
Periodenfremde Steuern	27	-59
Sonstiges	-5	5
Ertragsteuern gemäß Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	**608**	**240**

Die im Posten **Abweichungen vom erwarteten Steuersatz** ausgewiesenen Effekte ergaben sich v. a. durch unterschiedliche landesspezifische Steuerbelastungen deutscher und ausländischer Gesellschaften der Schaeffler Gruppe.

Die **Änderung Wertberichtigung, Nichtaktivierung latenter Steuern** beinhalten insbesondere die Wertberichtigung aktiver latenter Steuern inländischer Gesellschaften.

Das im Konzernergebnis enthaltene **Ergebnis aus at-Equity bewerteten Beteiligungen** führt im Geschäftsjahr 2024 zu einem Überleitungseffekt in Höhe von 28 Mio. EUR (Vj.: 0 Mio. EUR).

Die **nicht abzugsfähigen Aufwendungen** und **steuerfreien Erträge** beinhalten u. a. steuerlich nicht abzugsfähige Betriebsausgaben und nicht anrechenbare Quellensteuern sowie tatsächliche und passive latente Steuern aus bereits durchgeführten bzw. geplanten Dividendenausschüttungen von Tochterunternehmen.

Zum Bilanzstichtag wurden die BEPS Pillar 2 Regelungen (MinBestRL-UmsG) bereits in deutsches Recht überführt (MinStG) und sind ab dem 1. Januar 2024 anwendbar. Die Schaeffler Gruppe fällt in den Anwendungsbereich dieser Regelungen.

Die Mindeststeuer wird auf Ebene der INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG als Konzernmutter des IHO-Gesamtkonzerns als Obergesellschaft (sog. Ultimate Parent Entity) erhoben. Die Schaeffler AG fungiert als Konzernmutter des Schaeffler-Teilkonzerns als sog. „Partially owned Parent Entity".

Die Schaeffler Gruppe wendet die vorübergehende, verpflichtende Ausnahmeregelung hinsichtlich der Bilanzierung latenter Steuern, die sich aus der Einführung der globalen Mindestbesteuerung ergeben, an und erfasst diese als tatsächliche Ertragsteuern zum jeweiligen Entstehungszeitpunkt.

3.7 Ergebnis je Aktie

Ergebnis je Aktie

in Mio. EUR	2024	2023 [1]
Konzernergebnis	-605	335
Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zurechenbares Konzernergebnis	-632	309
Ergebnisanteil Aktien	-632	309
Durchschnittliche Anzahl der ausgegebenen Aktien in Millionen Stück	736	666
Ergebnis je Aktie (unverwässert/verwässert, in EUR)	**-0,86**	**0,46**

[1] Geänderte Vorjahreswerte, siehe erläuternde Angaben im Abschnitt 1.4 „Änderungen der Rechnungslegungsmethode sowie Änderung von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen".

Im Rahmen der außerordentlichen Hauptversammlung der Schaeffler AG sowie der gesonderten Versammlung der Vorzugsaktionäre am 2. Februar 2024 wurde die Umwandlung sämtlicher 166 Millionen stimmrechtslosen Vorzugsaktien in stimmberechtigte Stammaktien beschlossen. Diese Umwandlung wurde mit der Eintragung der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG in das Handelsregister am 1. Oktober 2024 wirksam.

Mit der Eintragung verfügt die Schaeffler AG über eine einheitliche Aktiengattung, bei der jede Aktie ein Stimmrecht besitzt. Das Umwandlungsverhältnis betrug 1:1, wodurch sich der rechnerische Anteil am Grundkapital pro Aktie nicht verändert. Gemäß den Regelungen des IAS 33 erfolgt eine rückwirkende Anpassung der Anzahl der Aktien für die Berichts- und Vorjahresperiode, sodass künftig ausschließlich ein einheitliches Ergebnis je Aktie ausgewiesen wird.

Im Zuge der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG wurde das Grundkapital der Schaeffler AG um 279 Mio. EUR erhöht. Die Kapitalerhöhung erfolgte durch die Ausgabe von 279 Mio. neuer Stammaktien, welche den Aktionären der Vitesco Technologies Group AG gemäß einem Umtauschverhältnis von 57 zu 5 (11,4) zugeteilt wurden. Die Eintragung der Kapitalerhöhung im Handelsregister erfolgte am 1. Oktober 2024.

Gemäß IAS 33 wird bei der Berechnung des Ergebnisses je Aktie die gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Stammaktien berücksichtigt. Da die Kapitalerhöhung erst im letzten Quartal des Geschäftsjahres wirksam wurde, erfolgte eine anteilige Gewichtung der zusätzlich emittierten Aktien für die verbleibenden 92 Tage bis zum Jahresende. Zur Berechnung wurde das Schaltjahr 2024 mit 366 Tagen zugrunde gelegt.

Zum 31. Dezember 2024 bestanden wie im Vorjahr keine verwässernd wirkenden Sachverhalte. Das verwässerte Ergebnis je Aktie entsprach dem unverwässerten Ergebnis je Aktie.

4. Erläuterungen zur Konzern-Bilanz

4.1 Immaterielle Vermögenswerte

Im Rahmen der Werthaltigkeitsprüfungen zum Stichtag 31. Dezember 2024 zeichnete sich ab, dass die Marktkapitalisierung den Buchwert des Nettovermögens der Schaeffler Gruppe nach Verschmelzung mit der Vitesco Technologies Group AG möglicherweise unterschreiten wird. Damit lag ein Anhaltspunkt für eine Wertminderung der Vermögenswerte (Triggering Event) gemäß IAS 36.12(d) vor. Aufgrund dessen hat die Schaeffler Gruppe vollumfänglich und anlassabhängig die Werthaltigkeit sämtlicher zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zum 31. Dezember 2024 überprüft. Bei den Werthaltigkeitstests wurde der erzielbare Betrag der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheit in einem ersten Schritt auf Basis des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Veräußerungskosten herangezogen und gemäß IFRS 13 mit nicht beobachtbaren Inputfaktoren (Level 3) ermittelt.

Als Ergebnis der durchgeführten Werthaltigkeitsprüfungen hat die Schaeffler AG auf Basis des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Veräußerungskosten einen Wertminderungsbedarf in der zahlungsmittelgenerierenden Einheit innerhalb des Segments bzw. der Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Bearings & Industrial Solutions aufgrund der schwierigen Marktentwicklung und dem deutlichen Umsatzrückgang mit einem Hauptkunden festgestellt. Die betreffende Einheit ist im Wesentlichen im Bereich Präzisionsgetriebe für Automatisierungsanwendungen tätig. Der Nutzungswert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit ist niedriger als der beizulegende Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten, da Zahlungsströme aus künftigen Restrukturierungen, zu denen das Unternehmen nicht verpflichtet ist, unberücksichtigt bleiben. Vor diesem Hintergrund entspricht der beizulegende Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten dem erzielbaren Betrag der zahlungsmittelgenerierenden Einheit. Der gesamte Wertminderungsbedarf betrifft immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 39 Mio. EUR für Kundenbeziehungen und Technologie. Der Wertminderungsbedarf wurde grundsätzlich anteilig auf die langfristigen Vermögenswerte verteilt, wobei die einzelnen Vermögenswerte dabei nicht unter ihren erzielbaren Betrag abgeschrieben wurden. Die Abwertungen von langfristigen Vermögenswerten schlugen sich in vollständiger Höhe in der Gewinn- und Verlustrechnung in den sonstigen Aufwendungen (siehe Kapitel 3.3 Sonstige Aufwendungen) nieder.

Darüber hinaus hat die Schaeffler Gruppe anlassunabhängig die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwert-tragenden Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten des Segments Automotive Technologies, des Segments bzw. der zahlungsmittelgenerierenden Einheit Vehicle Lifetime Solutions (vormals: Automotive Aftermarket), des Segments bzw. der Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Bearings & Industrial Solutions (vormals: Industrial) und der Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Vitesco zum 31. Dezember 2024 überprüft. In der Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Vitesco sind die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten bzw. die Geschäftstätigkeit der infolge der Verschmelzung untergegangenen Vitesco Technologies Group AG inklusive ihrer Tochtergesellschaften abgebildet. Die durchgeführten Werthaltigkeitsprüfungen der Schaeffler AG haben keinen Bedarf für Wertminderungen ergeben.

Bei der Überprüfung der Werthaltigkeit, durch den Vergleich des Buchwertes der Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten bzw. Segmenten mit deren erzielbarem Betrag, zeigte sich, dass auf Basis der getroffenen Annahmen der ermittelte erzielbare Betrag aller Segmente bzw. Geschäfts- oder Firmenwert-tragenden (Gruppen von) zahlungsmittelgenerierenden Einheiten innerhalb der Schaeffler Gruppe über deren Buchwerten lag. Als Ergebnis der durchgeführten Werthaltigkeitsprüfungen hat die Schaeffler Gruppe keinen Wertminderungsbedarf festgestellt.

Die Buchwerte der überprüften Geschäfts- oder Firmenwert-tragenden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten beliefen sich zum 31. Dezember 2024 für das Segment Automotive Technologies auf 151 Mio. EUR (Vj.: 186 Mio. EUR), für das Segment Vehicle Lifetime Solutions auf 85 Mio. EUR (Vj.: 85 Mio. EUR), für das Segment Bearings & Industrial Solutions auf 744 Mio. EUR (Vj.: 709 Mio. EUR), sowie für die Gruppe der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Vitesco auf 792 Mio. EUR.

Die Überprüfung der Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte erfolgte zum 31. Dezember 2024 durch den Vergleich der Buchwerte der Geschäfts- oder Firmenwert-tragenden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten mit deren erzielbaren Beträgen. Der erzielbare Betrag entsprach mindestens dem beizulegenden Zeitwert abzüglich der Kosten der Veräußerung und wurde auf Basis nicht beobachtbarer Inputfaktoren (Level 3) ermittelt. Bei der Überprüfung der Werthaltigkeit wurden wie im Vorjahr aufgrund bestehender Produktions-, Absatz- und Steuerungsbeziehungen die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten identifiziert. Im Hinblick auf die wertgeminderte zahlungsmittelgenerierende Einheit im Bereich Präzisionsgetriebe für Automatisierungsanwendungen hat sich eine Veränderung der Zusammensetzung im Vergleich zum Vorjahr ergeben (erstmals eine eigenständige zahlungsmittelgenerierende Einheit, vormals integriert im Segment Bearings & Industrial Solutions). Dies ist auf den angestrebten Verkaufsprozess zurückzuführen.

Zur Ermittlung der Cash Flows im Rahmen der Ableitung des beizulegenden Zeitwertes abzüglich der Veräußerungskosten wurden als Detailplanungszeiträume die Jahre bis 2030 bzw. 2035 zugrunde gelegt. Diese verlängerten Detailplanungszeiträume tragen der Transformation Rechnung, der die Segmente bzw. (Gruppen von) zahlungsmittelgenerierenden Einheiten in den nächsten Jahren insbesondere durch die Verschiebung der Antriebsarten unterliegen werden („Schaeffler Vision Powertrain 2035“ mit Veränderung der Verhältnisse im Vergleich zum Vorjahr).

In den zugrunde gelegten Detailplanungen wurden verschiedene Faktoren berücksichtigt:

Einfluss haben geopolitische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen wie der Krieg in der Ukraine, sowie weitere aktuelle politische und wirtschaftliche Krisenherde, wie die Konflikte im Nahen Osten. Zudem ergeben sich Unsicherheiten durch das Ergebnis der US-Präsidentschaftswahlen und damit in Zusammenhang stehende mögliche wirtschaftliche Beeinträchtigungen. Es bestehen Unsicherheiten durch das weiterhin volatile Marktumfeld, als auch im Vergleich zu den Vorjahren stabilisierte, jedoch weiterhin hohe Material- und Energiepreise.

Die technologische Transformation der Automobilindustrie in Richtung Elektromobilität mit der damit einhergehenden Verschiebung von komplexen konventionellen Verbrennungsmotoren und Getriebekomponenten hin zu stark einzelteilreduzierten getriebelosen Elektromotoren schreitet global weiter voran. Parallel ist jedoch auch von einer verlängerten Nutzung der konventionellen Verbrennertechnologie auszugehen, zulasten des Marktwachstums von hybriden Antriebstechnologien.

Zusätzlich werden die notwendigen Bedarfe und Grundlagen zum Thema Nachhaltigkeit aktiv in der Planung verankert. Dazu zählen: Eine klimaneutrale Produktion bis 2030, die digitale Transformation hinsichtlich intelligenter und nachhaltiger Produkte, digitaler Wertschöpfungsketten, digitaler Arbeitsplätze sowie digitaler Systeme.

Weiterhin Berücksichtigung finden die Ergebnisse und positiven Synergieeffekte aus dem Zusammenschluss von Schaeffler und Vitesco, als auch positive Effekte aus anderen extern kommunizierten Programmen. Zentrale Elemente sind hier ein stringentes und zukunftsorientiertes Produktportfoliomanagement als auch eine deutliche Reduktion der Overheadkosten-Quoten.

Die EBIT-Marge für das Segment Automotive Technologies liegt im Planungszeitraum sowie in der ewigen Rente in einer Bandbreite von 3,6 % bis 7,3 % (Vj.: von 4,5 % bis 7,1 %), für das Segment Vehicle Lifetime Solutions von 9,0 % bis 16,6 % (Vj.: von 5,0 % bis 8,0 %), für das Segment Bearings & Industrial Solutions in einer Bandbreite von 4,9 % bis 10,9 % (Vj.: von 9,2 % bis 12,5 %) und für die Gruppe der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Vitesco von -1,4 % bis 6,8 %. Für weitere Annahmen zur EBIT-Marge verweisen wir auf das Kapitel 2.3 Ertragslage.

Für die Ermittlung der ewigen Rente wurde u. a. in Abhängigkeit der Transformation der Automobilindustrie in Richtung Elektromobilität für das Segment Automotive Technologies eine jährliche nachhaltige Wachstumsrate in Höhe von 0,0 % bis 1,5 % (Vj.: 0,0 % bis 1,5 %), für das Segment Vehicle Lifetime Solutions von 0,0 % (Vj.: 1,0 %), für das Segment Bearings & Industrial Solutions von 1,0 % bis 1,5 % (Vj.: 1,0 %) sowie für die Gruppe der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Vitesco von 0,0 % bis 1,5 % zugrunde gelegt. Als gewichteter durchschnittlicher Diskontierungszinssatz wurde, in Abhängigkeit vom zugrunde liegenden Geschäft und vom Land, in dem das Geschäft betrieben wird, ein entsprechender Nachsteuerzinssatz von 8,5 % (Vj.: 8,3 %) für das Segment Automotive Technologies und von 9,0 % (Vj.: 9,4 %) für das Segment Vehicle Lifetime Solutions, sowie von 8,5 % (Vj.: 9,2 %) für das Segment Bearings & Industrial Solutions als auch von 8,5 % für die Gruppe der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Vitesco angenommen.

Auf Basis der getroffenen Annahmen überstieg der ermittelte erzielbare Betrag des Segments Automotive Technologies in Höhe von 4.530 Mio. EUR (Vj.: 6.795 Mio. EUR, vor Zuordnung des Unternehmensbereichs Lager zum Segment Bearings & Industrial Solutions) den Buchwert um 1.304 Mio. EUR (Vj.: 2.315 Mio. EUR, vor Zuordnung des Unternehmensbereichs Lager zum Segment Bearings & Industrial Solutions). Im Segment Vehicle Lifetime Solutions überstieg der erzielbare Betrag in Höhe von 2.678 Mio. EUR (Vj.: 1,283 Mio. EUR) den Buchwert um 2.017 Mio. EUR (Vj.: 611 Mio. EUR). Im Segment Bearings & Industrial Solutions überstieg der erzielbare Betrag in Höhe von 4.910 Mio. EUR (Vj.: 4.778 Mio. EUR, vor Zuordnung des Unternehmensbereichs Lager zum Segment Bearings & Industrial Solutions) den Buchwert nach Berücksichtigung des Wertminderungsbedarf in der entsprechenden zahlungsmittelgenerierenden Einheit um 468 Mio. EUR (Vj.: 1.347 Mio. EUR, vor Zuordnung des Unternehmensbereichs Lager zum Segment Bearings & Industrial Solutions). In der Gruppe der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Vitesco überstieg der erzielbare Betrag in Höhe von 4.635 Mio. EUR den Buchwert um 2.015 Mio. EUR.

Bei einer Erhöhung des WACC nach Steuern auf 11,5 % im Segment Automotive Technologies, auf 9,1 % im Segment Bearings & Industrial Solutions und auf 10,9 % in der Gruppe der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Vitesco würde der erzielbare Betrag weiterhin dem Buchwert der jeweiligen Geschäfts- oder Firmenwert-tragenden zahlungsmittelgenerierenden Einheit entsprechen. Bei einer Reduzierung der in die Berechnung einfließenden nachhaltigen EBIT-Marge auf 1,9 % im Segment Automotive Technologies und auf 7,1 % im Segment Bearings & Industrial Solutions, sowie auf 3,9 % für die Gruppe der

zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Vitesco würde der erzielbare Betrag dem Buchwert der jeweiligen Geschäfts- oder Firmenwert-tragenden zahlungsmittelgenerierenden Einheit entsprechen.

Die selbst erstellten immateriellen Vermögenswerte enthielten zum 31. Dezember 2024 im Wesentlichen Entwicklungskosten mit einem Nettobuchwert in Höhe von 41 Mio. EUR (Vj.: 37 Mio. EUR). Darin waren im Wesentlichen 34 Mio. EUR (Vj.: 27 Mio. EUR) für noch nicht nutzungsbereite Vermögenswerte enthalten.

Die erworbenen immateriellen Vermögenswerte enthielten zum 31. Dezember 2024 im Wesentlichen Vermögenswerte im Zusammenhang mit der Akquisition der Schaeffler ByWire Technologie GmbH & Co. KG in 2022/2023 in Höhe von 104 Mio. EUR (Vj.: 115 Mio. EUR), der Ewellix Gruppe in Höhe von 175 Mio. EUR (Vj.: 202 Mio. EUR) in 2023, sowie noch nicht nutzungsbereite Vermögenswerte in Höhe von 189 Mio. EUR (Vj.: 147 Mio. EUR) für Software-Anwendungen, die noch keiner planmäßigen Abschreibung unterlagen.

Die für die immateriellen Vermögenswerte angefallenen Abschreibungen in Höhe von 66 Mio. EUR (Vj.: 69 Mio. EUR) wurden in den folgenden Posten der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst: Umsatzkosten 47 Mio. EUR (Vj.: 51 Mio. EUR), Kosten für Forschung und Entwicklung 12 Mio. EUR (Vj.: 12 Mio. EUR), Vertriebskosten 3 Mio. EUR (Vj.: 2 Mio. EUR) und Kosten der allgemeinen Verwaltung 4 Mio. EUR (Vj.: 4 Mio. EUR).

Immaterielle Vermögenswerte

in Mio. EUR	Geschäfts- oder Firmenwerte	Erworbene immaterielle Vermögenswerte	Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte	Gesamt
Historische Anschaffungs- oder Herstellungskosten				
Bestand zum 01. Januar 2023	**789**	**1.423**	**342**	**2.554**
Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen	439	277	0	716
Zugänge	0	64	13	77
Abgänge	0	-6	0	-6
Umbuchungen	0	-4	5	1
Umgliederungen in IFRS 5	0	1	0	1
Währungsumrechnung	0	-1	0	-1
Bestand zum 31. Dezember 2023	**1.229**	**1.753**	**360**	**3.343**
Bestand zum 01. Januar 2024	1.229	1.753	360	3.343
Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen	2.204	128	3	2.335
Zugänge	0	53	8	61
Abgänge	0	-5	-7	-12
Umbuchungen	0	2	0	2
Währungsumrechnung	15	1	1	18
Bestand zum 31. Dezember 2024	**3.448**	**1.933**	**365**	**5.746**
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen				
Bestand zum 01. Januar 2023	**249**	**1.074**	**315**	**1.638**
Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen	0	25	0	25
Abschreibungen	0	61	8	69
Abgänge	0	-6	0	-6
Umgliederungen in IFRS 5	0	1	0	1
Währungsumrechnung	0	-1	0	-1
Bestand zum 31. Dezember 2023	**249**	**1.153**	**324**	**1.725**
Bestand zum 01. Januar 2024	249	1.153	324	1.725
Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen	1.424	114	0	1.537
Abschreibungen	0	61	5	66
Wertminderungen	0	39	2	41
Abgänge	0	-5	-7	-12
Währungsumrechnung	4	2	0	6
Bestand zum 31. Dezember 2024	**1.677**	**1.363**	**324**	**3.364**
Nettobuchwerte				
Zum 01. Januar 2023	**540**	**350**	**27**	**916**
Zum 31. Dezember 2023	**980**	**600**	**37**	**1.617**
Zum 01. Januar 2024	980	600	37	1.617
Zum 31. Dezember 2024	1.772	570	41	2.383

4.2 Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen

Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen

in Mio. EUR	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Gebäude	Fuhrpark	Sonstige Anlagen	Gesamt
Historische Anschaffungs- oder Herstellungskosten				
Bestand zum 01. Januar 2023	**274**	**77**	**25**	**377**
Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen	18	0	0	18
Zugänge	46	29	6	81
Abgänge	-37	-20	-8	-65
Umbuchungen	1	0	-1	0
Umgliederungen in IFRS 5	3	0	0	3
Währungsumrechnung	-5	0	-1	-6
Bestand zum 31. Dezember 2023	**300**	**86**	**22**	**408**
Bestand zum 01. Januar 2024	**300**	**86**	**22**	**408**
Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen	345	24	14	383
Zugänge	48	42	13	103
Abgänge	-28	-18	-4	-50
Umbuchungen	1	0	-1	0
Währungsumrechnung	8	0	0	8
Bestand zum 31. Dezember 2024	**674**	**134**	**44**	**851**
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen				
Bestand zum 01. Januar 2023	**105**	**39**	**12**	**155**
Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen	5	0	0	5
Abschreibungen	45	20	6	71
Wertminderungen	0	0	0	1
Abgänge	-32	-19	-8	-59
Umgliederung in IFRS 5	2	0	0	2
Währungsumrechnung	-2	0	0	-3
Bestand zum 31. Dezember 2023	**123**	**40**	**10**	**172**
Bestand zum 01. Januar 2024	**123**	**40**	**10**	**172**
Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen	114	11	3	128
Abschreibungen	58	26	6	90
Abgänge	-26	-19	-3	-48
Währungsumrechnung	4	0	0	4
Bestand zum 31. Dezember 2024	**272**	**57**	**16**	**345**
Nettobuchwerte				
Zum 01. Januar 2023	**169**	**38**	**14**	**222**
Zum 31. Dezember 2023	**178**	**47**	**12**	**236**
Zum 01. Januar 2024	**178**	**47**	**12**	**236**
Zum 31. Dezember 2024	**402**	**77**	**28**	**506**

Die sonstigen Anlagen bestehen aus Produktionsausstattungen und technischen Anlagen und Maschinen.

Die Verbindlichkeiten aus bilanzierten Leasingverhältnissen sind wie folgt fällig:

Leasingverbindlichkeiten

	31.12.2024		31.12.2023	
in Mio. EUR	Diskontiert	Nicht diskontiert	Diskontiert	Nicht diskontiert
Weniger als ein Jahr	120	130	63	70
Zwischen einem und fünf Jahren	271	298	129	144
Mehr als fünf Jahre	104	113	46	49
Summe	**495**	**541**	**238**	**264**

Die Auswirkungen auf die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung sowie die Konzern-Kapitalflussrechnung stellen sich wie folgt dar:

Auswirkungen der Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen auf die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. EUR	2024	2023
Abschreibungen	90	71
Zinsaufwendungen	11	7
Aufwand für kurzfristige Leasingverhältnisse (Laufzeit von bis zu 12 Monaten)	5	5
Aufwand für Leasingverhältnisse von geringem Wert	2	2
Variable Leasingzahlungen	44	1

Auswirkungen der Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen auf die Konzern-Kapitalflussrechnung

in Mio. EUR	2024	2023
Im EBIT erfasste variable Leasingzahlungen, kurzfristige Leasingverhältnisse (Laufzeit bis 12 Monate), Leasingverhältnisse von geringem Wert	51	8
Auszahlungen für die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten	84	72
Gezahlte Zinsen	11	7

Aufgrund von Sale-and-Leaseback-Transaktionen sind im Geschäftsjahr keine Erträge entstanden (Vj.: 2 Mio. EUR).

Die Ausübung von in Immobilien-Leasingverhältnissen enthaltenen Verlängerungsoptionen wird von der Schaeffler Gruppe nur berücksichtigt, wenn sie hinreichend sicher ist. Die Ausübung wird erneut bestimmt, sofern sich signifikante Ereignisse oder Änderungen von Umständen ergeben, die zu einer abweichenden Beurteilung führen könnten.

Zum Abschlussstichtag bleiben aus Optionen potenziell zukünftige Leasingzahlungen in Höhe von 111 Mio. EUR (Vj.: 0 Mio. EUR) für die Bewertung der Leasingverbindlichkeit unberücksichtigt. Diese resultieren im Wesentlichen aus der Verschmelzung mit der Vitesco Technologies Group AG.

Der künftige Verpflichtungsumfang aufgrund von bereits eingegangenen, jedoch am Abschlussstichtag noch nicht begonnenen Leasingverhältnissen beträgt 7 Mio. EUR (Vj.: 0 Mio. EUR), dieser resultiert im Wesentlichen aus der Verschmelzung mit der Vitesco Technologies Group AG.

Auftragsfertigung für die Continental Gruppe

Zwischen dem Continental Konzern und der Schaeffler Gruppe besteht eine Auftragsfertigungs-Vereinbarung aus der Verschmelzung mit der Vitesco Technologies Group AG. Die Aufwendungen für variable Leasingzahlungen aufgrund von Auftragsfertigung belaufen sich auf 43 Mio. EUR (Vj.: 0 Mio. EUR). Die Schaeffler Gruppe erwartet zukünftige Zahlungsmittelabflüsse aus variablen Leasingzahlungen aufgrund von Auftragsfertigung in Höhe von 108 Mio. EUR (Vj.: 0 Mio. EUR) für die verbleibende Leasinglaufzeit.

Die Schaeffler Gruppe produziert im Rahmen einer Auftragsfertigungs-Vereinbarung in Auftragsfertigungs-Werken für den Continental Konzern Produkte. Die Erträge aus variablen Leasingzahlungen aufgrund von Auftragsfertigungs-Vereinbarungen belaufen sich auf 36 Mio. EUR (Vj.: 0 Mio. EUR).

4.3 Sachanlagen

Sachanlagen

in Mio. EUR	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Sonstige Anlagen	Anlagen im Bau	Gesamt
Historische Anschaffungs- oder Herstellungskosten					
Bestand zum 01. Januar 2023	**3.013**	**11.048**	**1.394**	**749**	**16.204**
Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen	46	104	7	3	160
Zugänge	39	199	82	529	849
Abgänge	-38	-263	-56	-7	-364
Umbuchungen	46	324	49	-420	-1
Umgliederungen in IFRS 5	-28	-3	-1	0	-31
Währungsumrechnung	-40	-171	-7	-8	-226
Bestand zum 31. Dezember 2023	**3.039**	**11.240**	**1.467**	**846**	**16.592**
Bestand zum 01. Januar 2024	3.039	**11.240**	1.467	846	**16.592**
Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen	532	4.063	565	431	5.592
Zugänge	149	344	88	480	1.060
Abgänge	-7	-282	-72	-5	-365
Umbuchungen	123	307	56	-489	-2
Umgliederungen in IFRS 5	-12	-11	-3	0	-26
Währungsumrechnung	7	87	7	7	109
Bestand zum 31. Dezember 2024	3.832	15.748	2.109	1.271	**22.960**

in Mio. EUR	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Sonstige Anlagen	Anlagen im Bau	Gesamt
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen					
Bestand zum 01. Januar 2023	**1.687**	**8.833**	**1.071**	**6**	**11.598**
Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen	23	64	4	0	90
Abschreibungen	86	656	107	0	848
Wertminderungen	0	10	1	2	14
Wertaufholungen	0	-1	0	0	-1
Abgänge	-22	-255	-55	-1	-333
Umgliederungen in IFRS 5	-15	-2	-1	0	-18
Währungsumrechnung	-18	-136	-6	-1	-161
Bestand zum 31. Dezember 2023	**1.741**	**9.168**	**1.121**	**6**	**12.037**
Bestand zum 01. Januar 2024	1.741	**9.168**	**1.121**	6	12.037
Zugänge aus Konsolidierungskreisänderungen	262	2.859	442	4	3.567
Abschreibungen	93	703	129	0	925
Wertminderungen	0	3	0	0	3
Abgänge	-5	-277	-71	-1	-355
Umbuchungen	0	7	-7	0	0
Umgliederungen in IFRS 5	-7	-7	-2	0	-16
Währungsumrechnung	6	68	7	0	81
Bestand zum 31. Dezember 2024	2.090	12.522	1.619	10	16.241
Nettobuchwerte					
Zum 01. Januar 2023	**1.326**	**2.215**	323	**743**	**4.607**
Zum 31. Dezember 2023	**1.297**	**2.072**	**346**	**840**	**4.555**
Zum 01. Januar 2024	1.297	2.072	346	840	4.555
Zum 31. Dezember 2024	1.742	3.226	489	1.261	6.718

Zum 31. Dezember 2024 hatte die Schaeffler Gruppe offene Verpflichtungen aus abgeschlossenen Verträgen für den Kauf von Sachanlagen in Höhe von 290 Mio. EUR (Vj.: 237 Mio. EUR).

4.4 Anteile an Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen

In den Anteilen an Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen waren Beteiligungsbuchwerte an Gemeinschaftsunternehmen in Höhe von 5 Mio. EUR (Vj.: 3 Mio. EUR) sowie an assoziierten Unternehmen in Höhe von 13 Mio. EUR (Vj.: 4 Mio. EUR) enthalten.

Aus der Übernahme der Vitesco Technologies Group AG ist im Geschäftsjahr das assoziierte Unternehmen Napino Control Systems Private Limited, Guragon, Indien in Höhe von 10 Mio. EUR enthalten. Die Gesellschaft Vitesco Technologies Holding Netherlands B.V., Maastricht, Niederlande hält 30 % der Stimmrechte. Der wesentliche Geschäftsgegenstand des Unternehmens ist die Herstellung von elektronischen Einspritzventilen und den dazugehörigen Produkten.

Sowohl die sonstigen nach der Equity-Methode bilanzierten Gemeinschaftsunternehmen als auch die assoziierten Unternehmen waren im Hinblick auf die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der Schaeffler Gruppe zum Bilanzstichtag insgesamt von untergeordneter Bedeutung.

4.5 Aktive und passive latente Steuern sowie Ertragsteuerforderungen und -verbindlichkeiten

Aktive und passive latente Steuern

Die Gesamtbeträge der aktiven und passiven latenten Steuern resultierten aus den folgenden Posten:

Aktive und passive latente Steuern

	31.12.2023						31.12.2024
in Mio. EUR	Netto	Erfasst im Gewinn oder Verlust	Erstkonsolidierung Vitesco	Erfasst im sonstigen Ergebnis	Netto	Aktive latente Steuern	Passive latente Steuern
Immaterielle Vermögenswerte	-42	110	25	0	93	481	-388
Sachanlagen	-39	-17	-7	0	-63	195	-258
Finanzielle Vermögenswerte	-62	1	9	7	-45	25	-70
Vorräte	191	-66	37	0	162	185	-23
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Vermögenswerte	-24	-17	6	0	-35	278	-313
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	226	-137	39	-57	71	141	-70
Sonstige Rückstellungen und sonstige Verbindlichkeiten	150	16	196	14	376	871	-495
Verlust- und Zinsvorträge	212	-171	32	0	73	73	0
Outside Basis Differences	-28	-13	0	0	-41	0	-41
Latente Steuern (vor Saldierung)	**584**	**-294**	**337**	**-36**	**591**	**2.249**	**-1.658**
Saldierung						-1.492	1.492
Latente Steuern	**584**	**-294**	**337**	**-36**	**591**	**757**	**-166**

Zum Bilanzstichtag wurden auf Zinsvorträge und Steuerguthaben in Höhe von 326 Mio. EUR (Vj.: 7 Mio. EUR) keine aktiven latenten Steuern gebildet. Der Anstieg resultierte insbesondere aus der Wertberichtigung und dem Nichtansatz von Zinsvorträgen inländischer Gesellschaften.

Der Bruttobestand an Verlustvorträgen zum 31. Dezember 2024 betrug für die Körperschaftsteuer 1.584 Mio. EUR (Vj.: 774 Mio. EUR) und für die Gewerbesteuer 776 Mio. EUR (Vj.: 556 Mio. EUR). Der auf die Vitesco Gruppe entfallende Anteil des Bruttobestands an Verlustvorträgen zum 31. Dezember 2024 beläuft sich auf 761 Mio. EUR für die Körperschaftsteuer und 202 Mio. EUR für die Gewerbesteuer.

Auf körperschaftsteuerliche Verlustvorträge in Höhe von 1.361 Mio. EUR (Vj.: 168 Mio. EUR) und auf gewerbesteuerliche Verlustvorträge in Höhe von 733 Mio. EUR (Vj.: 116 Mio. EUR) wurden keine latenten Steuern gebildet. Vom Gesamtbetrag entfällt dabei ein Anteil von 641 Mio. EUR auf körperschaftsteuerliche Verlustvorträge der Vitesco Gruppe sowie ein Anteil von 176 Mio. EUR auf gewerbesteuerliche Verlustvorträge der Vitesco Gruppe. Der Anstieg resultierte außerdem aus der Wertberichtigung und dem Nichtansatz von Verlustvorträgen inländischer Gesellschaften.

Von den nicht mit latenten Steuern belegten körperschaftsteuerlichen Verlustvorträgen sind 469 Mio. EUR (Vj.: 101 Mio. EUR) in ihrer Nutzung zeitlich begrenzt. Der Anstieg resultierte insbesondere aus der Berücksichtigung der Vitesco Gruppe. Die in ihrer Nutzung zeitlich begrenzten körperschaftsteuerlichen Verlustvorträge der Vitesco Gruppe belaufen sich auf 406 Mio. EUR. Der Zinsvortrag ist unbefristet nutzbar.

Auf temporäre Differenzen in Höhe von 1.330 Mio. EUR (Vj.: 51 Mio. EUR) wurden keine aktiven latenten Steuern gebildet, da deren zukünftige Nutzung nicht wahrscheinlich ist. Vom Gesamtbetrag entfällt dabei ein Anteil von 189 Mio. EUR auf die Vitesco Gruppe. Der Anstieg resultierte insbesondere aus der Wertberichtigung der aktiven latenten Steuern auf temporäre Differenzen inländischer Gesellschaften.

Auf einbehaltene Gewinne bei bestimmten Tochterunternehmen in Höhe von 8.884 Mio. EUR (Vj.: 2.992 Mio. EUR) wurden keine latenten Steuern abgegrenzt, da diese Gewinne laufend reinvestiert werden sollen.

Zum Bilanzstichtag wiesen einige Konzernunternehmen, die im Jahr 2023 oder 2024 einen steuerlichen Verlust erwirtschaftet hatten, einen Nettoüberhang an aktiven latenten Steuern in Höhe von 298 Mio. EUR (Vj.: 486 Mio. EUR) aus. Die Realisierung aktiver latenter Steuern wurde als wahrscheinlich eingeschätzt. Die Verluste sind auf ein herausforderndes geopolitisches und wirtschaftliches Umfeld zurückzuführen. Die Gesellschaften erwarten jedoch in Zukunft ausreichend positive steuerliche Einkünfte.

Zum 31. Dezember 2024 betrug der Saldo der im kumulierten übrigen Eigenkapital erfassten latenten Steuern 78 Mio. EUR (Vj.: 116 Mio. EUR). Die folgende Tabelle zeigt die im sonstigen Ergebnis erfassten Steuern:

Im sonstigen Ergebnis erfasste Steuern

	2024			2023		
in Mio. EUR	vor Steuern	Steuern	nach Steuern	vor Steuern	Steuern	nach Steuern
Posten, die nicht in das Konzernergebnis umgegliedert werden						
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungs-/Pensionsplänen	25	-58	-33	-188	55	-133
Nettoveränderung des beizulegenden Zeitwerts von finanziellen Vermögenswerten, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden	-9	1	-7	2	-1	2
Umgliederung aufgrund der Veräußerung einer nicht konsolidierten Beteiligung, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurde, in die Sonstigen Rücklagen	24	0	24	0	0	0
Anteil sonstiges Ergebnis aus at-Equity bewerteten Beteiligungen	5	0	5			
Ergebnisveränderung ohne Umgliederung in das Periodenergebnis	**45**	**-57**	**-12**	**-185**	**54**	**-131**
Posten, die in das Konzernergebnis umgegliedert wurden oder anschließend umgegliedert werden können						
Unterschiede aus der Währungsumrechnung ausländischer Geschäftsbetriebe	88	0	88	-141	0	-141
Effektiver Teil der Veränderung des beizulegenden Zeitwertes von zur Absicherung von Zahlungsströmen bestimmten Sicherungsinstrumenten	-71	20	-51	9	-3	7
Anteil sonstiges Ergebnis aus at-Equity bewerteten Beteiligungen	-30	0	-30	0	0	0
Ergebnisveränderung mit Umgliederung in das Periodenergebnis	**-13**	**20**	**7**	**-132**	**-3**	**-134**
Sonstiges Ergebnis	**31**	**-36**	**-5**	**-317**	**51**	**-265**

Ertragsteuerforderungen und -verbindlichkeiten

Die Ertragsteuerforderungen betrugen zum 31. Dezember 2024 185 Mio. EUR (Vj.: 113 Mio. EUR). Zum 31. Dezember 2024 waren davon 73 Mio. EUR langfristig (Vj.: 75 Mio. EUR).

Die Ertragsteuerverbindlichkeiten betrugen zum 31. Dezember 2024 186 Mio. EUR (Vj.: 176 Mio. EUR). Zum 31. Dezember 2024 waren davon 79 Mio. EUR langfristig (Vj.: 62 Mio. EUR).

In laufenden oder zukünftigen Betriebsprüfungen könnten Steuergesetze oder steuerrelevante Sachverhalte durch die Finanzverwaltung und die Schaeffler Gruppe unterschiedlich beurteilt werden. Ursprüngliche Steuerfestsetzungen könnten durch die Finanzverwaltung geändert werden und infolgedessen könnte die Steuerbelastung der Schaeffler Gruppe ansteigen. Die identifizierbaren Betriebsprüfungsrisiken wurden im Konzernabschluss der Schaeffler Gruppe in den Ertragsteuerforderungen und -verbindlichkeiten berücksichtigt.

4.6 Vorräte

Vorräte

in Mio. EUR	31.12.2024	31.12.2023 [1]
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	1.185	635
Unfertige Erzeugnisse	834	771
Fertige Erzeugnisse und Handelswaren	1.545	1.412
Geleistete Anzahlungen	6	5
Summe	**3.570**	**2.822**

[1] Geänderte Vorjahreswerte, siehe erläuternde Angaben im Abschnitt „Änderung der Rechnungslegungsmethode sowie Änderung von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen".

Im Geschäftsjahr 2024 wurden Aufwendungen aus dem Verbrauch von Vorräten in Höhe von 13.891 Mio. EUR (Vj.: 12.435 Mio. EUR)[1] in den Umsatzkosten der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Die auf die Vorräte erfasste Wertberichtigung belief sich zum 31. Dezember 2024 auf 630 Mio. EUR (Vj.: 352 Mio. EUR). Die von der Vitesco Gruppe im Zuge der Verschmelzung übernommene, auf die Vorräte erfasste Wertberichtigung, betrug 216 Mio. EUR.

4.7 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

in Mio. EUR	31.12.2024	31.12.2023
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (brutto)	3.944	2.590
Wertberichtigung	-35	-16
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (netto)	3.909	2.575

Die folgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Wertberichtigung auf diese Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:

Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

in Mio. EUR	2024	2023
Wertberichtigung zum 01. Januar	-16	-21
Konsolidierungskreisänderungen	-13	
Zuführungen	-21	-6
Inanspruchnahmen	5	5
Wertaufholungen	11	6
Wertberichtigung zum 31. Dezember	-35	-16

Fälligkeitsstruktur Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

in Mio. EUR		31.12.2024	31.12.2023
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (brutto)		3.944	2.590
Davon nicht überfällig		3.637	2.390
Davon überfällig	Bis zu 60 Tage	179	115
	61–120 Tage	20	27
	121–180 Tage	16	17
	181–360 Tage	20	30
	> 360 Tage	72	11

Zum 31. Dezember 2024 waren ausstehende Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit einem Buchwert in Höhe von 95 Mio. EUR (Vj.: 90 Mio. EUR) im Rahmen von Forderungsverkaufsprogrammen verkauft.

Mehr zu Ausfall-, Währungs- und Liquiditätsrisiken der Schaeffler Gruppe unter Tz. 4.16

4.8 Sonstige finanzielle Vermögenswerte und sonstige Vermögenswerte

Sonstige finanzielle Vermögenswerte (lang-/kurzfristig)

	31.12.2024			31.12.2023		
in Mio. EUR	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt
Sonstige Finanzanlagen	185	0	185	120	0	120
Derivative finanzielle Vermögenswerte	4	45	48	2	66	68
Übrige finanzielle Vermögenswerte	132	140	272	70	323	393
Summe	320	185	505	192	389	581

Die langfristigen **sonstigen Finanzanlagen** enthielten zum 31. Dezember 2024 nicht konsolidierte Beteiligungen, deren Konzernbeteiligung unter 20 % liegt.

Die **derivativen finanziellen Vermögenswerte** enthielten im Wesentlichen Marktwerte von Sicherungsgeschäften, die zur Absicherung von Währungsrisiken sowie Risiken aus Energiepreisänderungen der zum Eigenverbrauch bezogenen Energie in der Schaeffler Gruppe eingesetzt werden. Diese betrafen im Wesentlichen Terminkontrakte zum Bezug von Strom und Gas.

Die langfristigen **übrigen finanziellen Vermögenswerte** enthielten im Wesentlichen Fondsanteile zur Altersvorsorge. Die kurzfristigen übrigen finanziellen Vermögenswerte betrafen im Wesentlichen Sicherheitsleistungen sowie noch nicht in Anspruch genommene Investitionsförderungen für Forschungs- und Entwicklungskosten. Hauptgrund für den Rückgang im Vergleich zum Vorjahr ist der Vollzug des Total Return Swap im Zusammenhang mit dem Erwerb der Vitesco Technologies Group AG.

Das Vermögen zur Insolvenzsicherung von Altersteilzeitbeschäftigung war in den kurz- und langfristigen übrigen finanziellen Vermögenswerte enthalten.

Mehr zu Währungs- und Liquiditätsrisiken der Schaeffler Gruppe unter Tz. 4.16

Sonstige Vermögenswerte (lang-/kurzfristig)

			31.12.2024			31.12.2023
in Mio. EUR	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt
Vermögenswerte aus der Bewertung von Pensionen	70	0	70	71	0	71
Steuerforderungen	1	354	355	10	289	299
Übrige Vermögenswerte	97	145	242	94	74	168
Summe	**168**	**499**	**668**	**174**	**363**	**538**

Die **Steuerforderungen** umfassten zum 31. Dezember 2024 in erster Linie Forderungen aus Umsatzsteuererstattungen.

Die **übrigen Vermögenswerte** enthielten im Wesentlichen den langfristigen und den kurzfristigen Anteil der Rechnungsabgrenzungsposten und Erstattungsansprüche.

4.9 Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

Der Bestand an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten umfasste zum 31. Dezember 2024 im Wesentlichen Bankguthaben und kurzfristige Geldanlagen.

In den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sind zum Bilanzstichtag 308 Mio. EUR (Vj.: 258 Mio. EUR) enthalten, die von Tochterunternehmen u. a. in den Ländern Argentinien, Brasilien, Chile, Indien, Indonesien, Kolumbien, Peru, Philippinen, Russland, Serbien, Südafrika, Südkorea, Taiwan, Thailand, Ukraine und Vietnam gehalten werden. Diese unterliegen Devisenverkehrsbeschränkungen oder anderen gesetzlichen und vertraglichen Einschränkungen. Die Verfügbarkeit über diese Bestände durch die Schaeffler AG als Mutterunternehmen ist daher eingeschränkt.

4.10 Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten

Zum Stichtag wurden zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte in Höhe von 12 Mio. EUR (Vj.: 25 Mio. EUR) im Zusammenhang mit zwei beabsichtigten Veräußerungen der Bereiche Hochdrucksensoren und Benzininjektoren in China bilanziert und betrafen die Sparte Others. Im Vorjahr war zudem die im laufenden Geschäftsjahr veräußerte Beteiligung an der IAV GmbH Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr mit Sitz in Berlin in Höhe von 23 Mio. EUR enthalten.

4.11 Eigenkapital

Eigenkapital

in Mio. EUR	31.12.2024	31.12.2023
Gezeichnetes Kapital	945	666
Kapitalrücklage	2.348	2.348
Sonstige Rücklagen	956	1.240
Kumuliertes übriges Eigenkapital	-435	-476
Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital	**3.814**	**3.778**
Nicht beherrschende Anteile	155	135
Eigenkapital	**3.969**	**3.913**

Das **gezeichnete Kapital** der Schaeffler AG erhöhte sich im Geschäftsjahr 2024 durch die Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG um 279 Mio. EUR auf 945 Mio. EUR (Vj.: 666 Mio. EUR).

Es ist eingeteilt in 944.884.641 Stückaktien (Vj.: 666 Mio.), auf die jeweils ein rechnerischer Anteil am Grundkapital von 1,00 EUR entfällt. Durch die Vereinheitlichung der Aktiengattungen im Geschäftsjahr 2024 besteht keine Unterteilung in Stammaktien (Vj.: 500 Mio.) und stimmrechtslose Vorzugsaktien (Vj.: 166 Mio.) mehr. Sämtliche Aktien sind nun stimmberechtigte Stammaktien.

Die INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG hielt zum Handelsstart rd. 79 % der Schaeffler-Stammaktien. Der Streubesitz beläuft sich auf rd. 21 %. Das gezeichnete Kapital ist voll eingezahlt.

In der ordentlichen Hauptversammlung am 25. April 2024 wurde die Schaffung eines neuen genehmigten Kapitals, im Einklang mit der Verpflichtung der Gesellschaft unter dem Verschmelzungsvertrag mit der Vitesco Technologies Group AG vom 13. März 2024 beschlossen. Der Vorstand wurde damit ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 24. April 2029 einmalig oder mehrmals um insgesamt bis zu 125 Mio. EUR durch Ausgabe von bis zu 125 Mio. neuen Stückaktien gegen Sacheinlagen von Ansprüchen anspruchsberechtigter Aktionäre auf Gewährung zusätzlicher Aktien, die durch gerichtliche Entscheidung (§ 11 Abs. 1 des Spruchverfahrensgesetzes) oder gerichtlichen Vergleich (§ 11 Abs. 2 bis 4 des Spruchverfahrensgesetzes) festgestellt oder durch die Gesellschaft durch außergerichtlichen Vergleich zur Vermeidung oder Beendigung eines Spruchverfahrens anerkannt wurden, zu erhöhen. Das im Verschmelzungsvertrag mit der Vitesco Technologies Group AG festgelegte Umtauschverhältnis ist Gegenstand eines seit 4. Oktober 2024 am Landgericht Nürnberg-Fürth anhängigen Spruchverfahrens.

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

Die **Kapitalrücklage** betrug zum 31. Dezember 2024 unverändert 2.348 Mio. EUR.

Die Veränderung der **sonstigen Rücklagen** resultierte im Berichtsjahr im Wesentlichen aus der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG mit der Schaeffler AG, dem Konzernergebnis sowie den Ausschüttungen.

Zur Ausschüttung an die Aktionäre steht der gemäß deutschem Handelsrecht ausgewiesene Bilanzgewinn der Schaeffler AG zur Verfügung. Für das Geschäftsjahr 2024 wird der Hauptversammlung der Schaeffler AG eine Dividende in Höhe von 236 Mio. EUR vorgeschlagen. Dies entspricht einer Dividende von 0,25 EUR je Stammaktie (Vj.: 0,45 EUR je Vorzugsaktie und 0,44 EUR je Stammaktie). Die vorgeschlagene Dividende ist abhängig von der Genehmigung durch die Aktionäre auf der Hauptversammlung und wird daher zum Stichtag nicht als Verbindlichkeit im Konzernabschluss erfasst.

Das **kumulierte übrige Eigenkapital** setzte sich aus Effekten der Währungsumrechnung, den Veränderungen der Zeitwerte von zu Sicherungszwecken eingesetzten Finanzinstrumenten und der Anpassung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen zusammen. In der Berichtsperiode wurden aus der Währungsumrechnung 0,3 Mio. EUR (Vj.: 11 Mio. EUR) erfolgswirksam als Aufwand in die Konzern-Gewinn und Verlustrechnung umgegliedert.

Die nicht beherrschenden Anteile zum 31. Dezember 2024 resultierten im Wesentlichen aus Beteiligungen am Eigenkapital der Schaeffler India Ltd.

4.12 Kurz- und langfristige Finanzschulden

Finanzschulden (kurz-/langfristig)

	31.12.2024			31.12.2023		
in Mio. EUR	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeit über 1 Jahr	Gesamt	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeit über 1 Jahr	Gesamt
Anleihen	749	3.321	4.070	800	2.143	2.943
Schuldscheindarlehen	222	208	429	0	292	292
Darlehen	0	1.604	1.604	0	624	624
Commercial Paper	0	0	0	90	0	90
Sonstige Finanzschulden	8	4	11	0	9	9
Summe	**979**	**5.137**	**6.115**	**890**	**3.068**	**3.958**

Die Erhöhung der Finanzschulden gegenüber dem 31. Dezember 2023 ist im Wesentlichen auf die Platzierung zweier Anleihen mit einem Gesamtvolumen von 1,1 Mrd. EUR im Januar 2024 sowie einer weiteren Anleihe in Höhe von 850 Mio. EUR im März 2024 zurückzuführen. Gegenläufig hat die Schaeffler AG im März 2024 eine ausstehende Anleihe über 800 Mio. EUR zum Ende der Laufzeit planmäßig zurückgezahlt.

Im Januar 2024 hat die Schaeffler AG das im Dezember 2023 unterzeichnete Darlehen mit der Europäischen Investitionsbank über eine Laufzeit von sechs Jahren in Höhe von 420 Mio. EUR vollständig in Anspruch genommen. Darüber hinaus hat die Schaeffler Gruppe zwei weitere im Dezember 2023 abgeschlossene Kreditlinien in Höhe von rd. 177 Mio. EUR sowie eine im Juli 2024 abgeschlossene Kreditlinie in Höhe von rd. 65 Mio. EUR in Anspruch genommen. Diese werden aufgrund der Laufzeit als Darlehen ausgewiesen.

Am 13. Mai 2024 hat die Schaeffler AG eine variabel verzinste Schuldscheintranche in einem Volumen von 50 Mio. EUR und ursprünglicher Fälligkeit am 13. Mai 2030 vorzeitig zurückgezahlt.

Im zweiten Quartal 2024 hat die Schaeffler AG außerdem Übernahmevereinbarungen mit den Gläubigern der Schuldscheindarlehen der Vitesco Technologies GmbH abgeschlossen. Die Schuldübernahme in einem Volumen von 187 Mio. EUR wurde zum 1. Oktober 2024 rechtswirksam.

Des Weiteren hat die Schaeffler AG am 19. Juli 2024 eine Übernahmevereinbarung mit der Europäischen Investitionsbank über den Kreditvertrag der Vitesco Technologies GmbH in Höhe von 250 Mio. EUR abgeschlossen. Die Schuldübernahme wurde zum 1. Oktober 2024 rechtswirksam.

Am 20. September 2024 hat die Schaeffler AG Übernahmevereinbarungen für zwei Kreditverträge der Vitesco Technologies GmbH und weiterer Vitesco-Konzerngesellschaften mit der KfW IPEX-Bank in Höhe von jeweils 45 Mio. EUR abgeschlossen. Die Schuldübernahme wurde zum 1. Oktober 2024 rechtswirksam.

Am 18. Dezember 2024 hat die Schaeffler AG einen Kreditvertrag mit der KfW IPEX-Bank in Höhe von 45 Mio. EUR abgeschlossen. Das Darlehen war zum 31. Dezember 2024 vollständig ungezogen.

Die zum 31. Dezember 2023 ausstehenden kurzfristigen Commercial Paper in Höhe von 90 Mio. EUR waren zum 31. Dezember 2024 vollständig zurückgezahlt.

Zum 31. Dezember 2024 setzte sich die Konzernfinanzierung aus sechs Anleihen mit einem Nominalwert von 4.100 Mio. EUR, Darlehen mit einem Nominalwert von 1.385 Mio. EUR sowie Schuldscheindarlehen mit einem Nominalwert von 430 Mio. EUR zusammen. Des Weiteren verfügt die Schaeffler AG über eine revolvierende Betriebsmittellinie mit einem Volumen von 3,0 Mrd. EUR, die zum 31. Dezember 2024 – bis auf 78 Mio. EUR (31. Dezember 2023: 79 Mio. EUR) in Form von Avalkrediten – ungenutzt war. Die Fälligkeit der Betriebsmittellinie liegt im Oktober 2029.

Darüber hinaus bestanden im Konzern weitere bilateral zugesagte Aval- und Kreditlinien in Höhe von umgerechnet 342 Mio. EUR (Vj.: 286 Mio. EUR), im Wesentlichen in China, Deutschland, den USA und Südkorea. Hiervon waren zum 31. Dezember 2024 276 Mio. EUR (Vj.: 274 Mio. EUR) nicht ausgenutzt.

Die einzelnen Anleihen der Schaeffler Gruppe setzten sich zum Bilanzstichtag wie folgt zusammen:

Anleihen der Schaeffler Gruppe

		31.12.2024	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2023		
ISIN	Währung	Nominalwert in Mio.		Buchwert in Mio. EUR		Kupon	Fälligkeit
DE000A2YB7A7	EUR	0	800	0	800	1,875 %	26.03.2024
DE000A289Q91	EUR	750	750	749	749	2,750 %	12.10.2025
DE000A2YB7B5	EUR	650	650	648	647	2,875 %	26.03.2027
DE000A3H2TA0	EUR	750	750	748	747	3,375 %	12.10.2028
DE000A3823R3R	EUR	500	0	496	0	4,500 %	14.08.2026
DE000A3823S1	EUR	600	0	592	0	4,750 %	14.08.2029
DE000A383HC1	EUR	850	0	838	0	4,500 %	28.03.2030
Summe		**4.100**	**2.950**	4.070	**2.943**		

Die jeweiligen Unterschiede zwischen Nominalbeträgen und Buchwerten ergaben sich aus der Bilanzierung zu fortgeführten Anschaffungskosten. Diese wurden anhand der Effektivzinsmethode ermittelt.

Des Weiteren waren die bis zum 31. Dezember 2024 aufgelaufenen Stückzinsen der Anleihen in Höhe von 73 Mio. EUR (Vj.: 36 Mio. EUR) in den sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten (vgl. Tz. 4.15) berücksichtigt.

Im Rahmen der bestehenden Konzernfinanzierung unterliegen Darlehen mit einem Nominalwert von 1.385 Mio. EUR und die revolvierenden Betriebsmittellinie kreditvertraglichen Auflagen, die u. a. die quartalsweise Einhaltung von verschiedenen Leverage Covenants beinhalten. Den Kreditgebern steht beim Vorliegen bestimmter Bedingungen, u. a. im Fall der Nichteinhaltung des Leverage Covenant, ein außerordentliches Kündigungsrecht zu, das prinzipiell zur sofortigen Fälligstellung der Kredite berechtigen würde. Diese Finanzkennzahl wird laufend überwacht und regelmäßig an die kreditgebenden Banken berichtet. Im Geschäftsjahr 2024 wurden die Leverage Covenants entsprechend den kreditvertraglichen Regelungen wie in den Vorjahren durchgängig eingehalten. Auf Basis der Planung geht die Schaeffler Gruppe davon aus, dass alle Leverage Covenants auch in den Folgejahren eingehalten werden.

4.13 Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Die Leistungen an Arbeitnehmer der Schaeffler Gruppe nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses umfassen sowohl beitragsorientierte als auch leistungsorientierte Pläne. Während die beitragsorientierten Pläne, außer den regulären im Personalaufwand erfassten Beiträgen, in der Regel keine weiteren Verpflichtungen bedingen, schlagen sich die leistungsorientierten Pläne in der Konzern-Bilanz nieder. In den Rückstellungen sind zudem in geringem Umfang pensionsähnliche Verpflichtungen enthalten.

Leistungsorientierte Pläne

Leistungsorientierte Pläne umfassen Pensionspläne, Abfindungszahlungen, die unabhängig vom Grund der Beendigung des Arbeitsverhältnisses mit der Pensionierung geleistet werden, sowie andere Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Die Pensionsverpflichtungen verteilen sich im Wesentlichen auf die drei Länder Deutschland, die USA und Großbritannien, wobei der Großteil der Verpflichtungen auf Deutschland entfällt.

Deutschland

In Deutschland werden Pensionsleistungen im Wesentlichen durch Leistungszusagen auf der Basis von Rentenbausteinen und im Rahmen von Entgeltumwandlungen gewährt.

Die Leistungszusagen auf Basis von Rentenbausteinen resultieren bei den wesentlichen Plänen zum Großteil aus der Schaeffler Versorgungsordnung und vergleichbaren Regelungen, bei denen die Höhe der Rentenbausteine vom versorgungsfähigen Einkommen abhängig ist und die zudem eine Mindestgarantie beinhalten. Die Auszahlung der Versorgungsleistung erfolgt stets als Rente. Die sich aus diesen Leistungszusagen ergebenden Pensionsverpflichtungen sind rückstellungsfinanziert. Laufende Pensionszahlungen werden aus dem Cash Flow der laufenden Geschäftstätigkeit finanziert.

Die Schaeffler Versorgungsordnung sowie die anderen rückstellungsfinanzierten Versorgungsordnungen sind inzwischen für Neueintritte geschlossen. Ab 2023 gewährt Schaeffler neu eintretenden Mitarbeitern Versorgungsleistungen durch den arbeitgeberfinanzierten Schaeffler Pension Plan. Etwa die Hälfte der Mitarbeiter, die vor 2023 eintraten, sind für Dienstjahre ab 2024 ebenfalls in den Schaeffler Pension Plan gewechselt. Im Versorgungsfall wird das angesparte Versorgungsguthaben nach Wahl des Mitarbeiters entweder als Einmalleistung, in Raten oder als Rente ausgezahlt. Die Versorgungsverpflichtungen sind im Rahmen eines Contractual Trust Agreements (CTA) durch Sondervermögen gedeckt.

In Deutschland gewährte außerdem die ehemalige Vitesco Gruppe Pensionsleistungen vor allem durch einen arbeitgeberfinanzierten Kapitalkontenplan (Cash Balance Plan). Mit Eintritt des Versorgungsfalls wird das Versorgungsguthaben entweder als Einmalleistung, in Raten oder als Rente ausgezahlt. Der Kapitalkontenplan ist teilweise durch Sondervermögen im Rahmen von Treuhandstrukturen (Contractual Trust Agreements, CTAs) gedeckt.

Ferner haben die Mitarbeiter die Möglichkeit, unterschiedliche Angebote zur Entgeltumwandlung wahrzunehmen. Einzelne Tochterunternehmen der Schaeffler Gruppe bieten ihren Mitarbeitern ein Modell zur betrieblichen Altersversorgung an, bei dem sie durch Einzahlungen aus dem Bruttoeinkommen eine Direktzusage erhalten. Die umgewandelten Entgeltbestandteile werden in einen Multi Asset Spezialfonds investiert. Zudem wird eine jährliche Mindestverzinsung gewährt. Wie beim Schaeffler Pension Plan wird das angesparte Versorgungsguthaben im Versorgungsfall nach Wahl des Mitarbeiters entweder als Einmalleistung, in Raten oder als Rente ausgezahlt. Die Versorgungsverpflichtungen sind ebenfalls mit Sondervermögen im Rahmen eines Contractual Trust Agreement (CTA) gedeckt.

Die CTAs sind rechtlich unabhängig vom Unternehmen und verwalten die Planvermögen als Treuhänder im Einklang mit den jeweiligen Treuhandverträgen. In Deutschland bestehen keinerlei rechtliche oder regulatorische Mindestdotierungsverpflichtungen.

USA und Großbritannien

Weitere wesentliche leistungsorientierte Pläne bestehen für Mitarbeiter in den USA und Großbritannien. Die Pensionsverpflichtungen in diesen Ländern werden über externe und zugriffsbeschränkte Pensionsfonds finanziert. Zum Ende des Geschäftsjahres 2024 waren rd. 94 % (Vj.: 96 %) der in den USA und rd. 121 % (Vj.: 127 %) der in Großbritannien bestehenden Pensionsverpflichtungen durch Planvermögen gedeckt. Diese Pensionspläne wurden in den Geschäftsjahren 2004 bis 2006 (USA) und 2009 (Großbritannien) für den Neuzugang geschlossen und durch beitragsorientierte Pläne ersetzt. Somit können keine weiteren Anwartschaften für leistungsorientierte Verpflichtungen mehr erdient werden.

Andere Versorgungsleistungen

Einige Tochtergesellschaften aus dem ehemaligen Vitesco Konzern, vorwiegend in den USA und Kanada, gewähren ihren Mitarbeitern unter bestimmten Alters- bzw. Betriebszugehörigkeitsvoraussetzungen Gesundheitsfürsorge- und Lebensversicherungsleistungen für die Zeit nach Renteneintritt. Für diese Verpflichtungen wurde kein gesondertes Planvermögen eingerichtet.

Nettoschuld der leistungsorientierten Verpflichtungen

Aus den Verpflichtungen leistungsorientierter Pläne und dem zugehörigen Planvermögen resultierte zum 31. Dezember 2024 der folgende Bilanzausweis:

Bilanzausweis der Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

	31.12.2024					31.12.2023				
in Mio. EUR	Deutsch-land	USA	Groß-britannien	Übrige Länder	Gesamt	Deutsch-land	USA	Groß-britannien	Übrige Länder	Gesamt
Rückstellungen für Pensionen (Passivsaldo der Schulden und des zugehörenden Planvermögens)	-2.228	-18	0	-109	-2.355	-1.762	-12	-1	-57	-1.832
Vermögenswerte aus der Bewertung von Pensionen (Aktivsaldo der Schulden und des zugehörenden Planvermögens)	14	7	29	20	70	22	5	38	6	71
Nettoschuld aus leistungsorientierten Verpflichtungen	**-2.214**	**-11**	**29**	**-89**	**-2.285**	**-1.740**	**-7**	**37**	**-51**	**-1.761**

Die Werte der leistungsorientierten Verpflichtungen sowie des dazugehörigen Planvermögens stellten sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

Bilanzausweis der Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

	31.12.2024					31.12.2023				
in Mio. EUR	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt
Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen (Aktive)	-1.492	-24	-	-227	-1.743	-985	-31	-	-196	-1.212
Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen (Ausgeschiedene)	-338	-19	-63	-3	-423	-272	-19	-76	-4	-371
Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen (Rentner)	-828	-142	-72	-83	-1.125	-757	-123	-64	-41	-985
Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen (gesamt)	-2.658	-185	-135	-313	-3.291	-2.014	-173	-140	-241	-2.568
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	444	174	164	224	1.006	274	166	177	190	807
Nettoschuld aus leistungsorientierten Verpflichtungen	-2.214	-11	29	-89	-2.285	-1.740	-7	37	-51	-1.761

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Die Überleitung der Nettoschuld aus Pensionszusagen für das Geschäftsjahr 2024 ist der nachfolgenden Übersicht zu entnehmen:

Überleitung der/des Nettoschuld/-vermögenswertes 01. Januar/31. Dezember

	2024					2023				
in Mio. EUR	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt
Nettoschuld (-)/Nettovermögenswert (+) zum 01. Januar	-1.740	-7	37	-51	-1.761	**-1.529**	**-4**	**44**	**-26**	**-1.515**
Gezahlte Leistungen	68	1	–	6	75	64	1	–	3	68
Dienstzeitaufwand	-66	–	-1	-15	-82	-36	–	-1	-10	-47
Nettozinsaufwand auf die Nettoschuld	-62	-1	2	4	-65	**-60**	0	3	-1	**-58**
Arbeitgeberbeiträge	35	–	–	4	39	3	0	–	2	5
Arbeitnehmerbeiträge	-1	–	–	0	-1	0	–	–	0	0
Neubewertung der Nettoschuld	4	1	-11	10	4	-156	-4	-10	-22	-192
Effekt aus der Netto-Vermögensbegrenzung	–	–	–	2	2	–	–	–	-4	-4
Unternehmenszusammenschlüsse/-veräußerungen	-452	-5	–	-48	-505	-26	–	–	7	-19
Übertragungen	0	–	–	7	7	0	–	–	1	1
Gewinne/Verluste aus der Abgeltung	–	0	–	2	-2	–	–	–	–	–
Währungsumrechnung	–	0	2	2	4	–	0	1	-1	0
Nettoschuld (-)/Nettovermögenswert (+) zum 31. Dezember	-2.214	-11	29	-89	-2.285	**-1.740**	**-7**	**37**	**-51**	**-1.761**

Entwicklung der leistungsorientierten Verpflichtungen

Die folgende Übersicht stellt eine Überleitungsrechnung der Eröffnungs- und Schlusssalden des Barwertes der leistungsorientierten Verpflichtungen zum Bilanzstichtag dar:

Überleitung Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen 01. Januar/31. Dezember

	2024					2023				
in Mio. EUR	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt
Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen zum 01. Januar	**-2.014**	**-173**	**-140**	**-241**	**-2.568**	**-1.779**	**-179**	**-135**	**-194**	**-2.287**
Gezahlte Leistungen	83	14	9	25	131	73	13	7	16	109
Laufender Dienstzeitaufwand	-66	–	-1	-13	-80	-37	–	-1	-11	-49
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	–	–	–	-2	-2	1	–	–	1	2
Zinsaufwand	-72	-9	-6	-11	-98	-70	-9	-6	-10	-95
Arbeitnehmerbeiträge	-9	–	–	-1	-10	-8	–	–	-1	-9
Übertragungen	0	–	–	7	7	0	–	–	0	0
Gewinne/Verluste aus der Abgeltung	–	0	–	-2	-2	–	–	–	–	–
Zahlungen für Abgeltung	–	19	–	41	60	–	–	–	–	–
Gewinne (+)/Verluste (-) – Änderung finanzieller Annahmen	31	8	12	-1	50	-143	-4	-2	-15	-164
Gewinne (+)/Verluste (-) – Änderung demographischer Annahmen	–	–	2	1	3	–	–	3	-2	1
Gewinne (+)/Verluste (-) – erfahrungsbedingte Anpassungen	-40	1	0	3	-36	-25	0	-3	-4	-32
Unternehmenszusammenschlüsse/ Veräußerungen	-571	-34	0	-134	-739	-26	0	0	-25	-51
Währungsumrechnung	–	-11	-7	11	-7	–	6	-3	4	7
Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen zum 31. Dezember	**-2.658**	**-185**	**-135**	**-313**	**-3.291**	**-2.014**	**-173**	**-140**	**-241**	**-2.568**

Entwicklung und Zusammensetzung des Planvermögens

Die folgende Übersicht stellt eine Überleitungsrechnung der Eröffnungs- und Schlusssalden des beizulegenden Zeitwertes des Planvermögens dar:

Überleitung Zeitwert des Planvermögens 01. Januar/31. Dezember

	2024					2023				
in Mio. EUR	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens zum 01. Januar	**274**	**166**	**177**	**190**	**807**	**250**	**175**	**179**	**168**	**772**
Gezahlte Leistungen	-15	-13	-9	-19	-56	-9	-12	-7	-13	-41
Rechnungsmäßiger Zinsertrag auf das Planvermögen	10	8	8	7	33	10	9	9	9	37
Arbeitnehmerbeiträge	8	–	–	1	9	8	0	–	1	9
Arbeitgeberbeiträge	35	–	–	4	39	3	–	–	2	5
Effekt aus der Netto-Vermögensbegrenzung	–	–	–	2	2	–	–	–	-4	-4
Übertragungen	–	–	–	0	0	–	–	–	1	1
Zahlungen für Abgeltung	–	-19	–	-41	-60	–	–	–	–	–
Sonstiger Ertrag (+)/Verlust (-) aus Planvermögen	13	-8	-21	3	-13	12	0	-8	-1	3
Unternehmenszusammenschlüsse/ Veräußerungen	119	29	0	86	234	–	–	–	32	32
Währungsumrechnung	–	11	9	-9	11	–	-6	4	-5	-7
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens zum 31. Dezember	**444**	**174**	**164**	**224**	**1.006**	**274**	**166**	**177**	**190**	**807**

Für das Geschäftsjahr 2025 plant die Schaeffler Gruppe, 19 Mio. EUR (Vj.: 13 Mio. EUR) in das Planvermögen einzuzahlen.

Das Planvermögen setzte sich wie folgt zusammen:

Zusammensetzung des Planvermögens

	31.12.2024					31.12.2023				
in Mio. EUR	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt
Eigenkapitalinstrumente	89	–	–	20	109	93	–	–	17	110
Schuldinstrumente	3	172	13	156	344	5	165	11	149	330
Immobilien	–	–	7	9	16	–	–	16	9	25
Zahlungsmittel	23	2	51	21	97	36	1	56	2	95
(Rückdeckungs-)Versicherungen	82	–	1	12	95	37	–	1	11	49
Mischfonds	126	–	92	–	218	103	–	93	–	196
Sonstiges	121	–	–	6	127	0	–	–	2	2
Summe	**444**	**174**	**164**	**224**	**1.006**	**274**	**166**	**177**	**190**	**807**

Das Planvermögen beinhaltet keine von der Schaeffler Gruppe selbst genutzten Immobilien oder unternehmenseigenen Finanzinstrumente. Mit Ausnahme der Werte für Immobilien und (Rückdeckungs-)Versicherungen sind alle oben genannten Werte zu Marktpreisen, die an einem aktiven Markt notiert werden, angegeben.

Die Entwicklung der Struktur des Planvermögens in Deutschland wird durch entsprechende Performance-Berichte seitens des Fondsmanagers übermittelt und regelmäßig durch Anlageausschüsse überprüft.

Für die leistungsorientierten Pläne mit Planvermögen in Großbritannien und den USA werden in regelmäßigen Abständen Asset-Liability-Studien erstellt, die unter Berücksichtigung lokaler rechtlicher Gegebenheiten die Grundlage für die Kapitalanlagepolitik der jeweiligen Fonds bilden.

Entwicklung des Gesamtergebnisses

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die im Gesamtergebnis erfassten Beträge der leistungsorientierten Pläne und stellt dabei die einzelnen Ergebniskomponenten dar:

Gesamtergebnis der leistungsorientierten Pensionspläne

	2024					2023				
in Mio. EUR	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt
Laufender Dienstzeitaufwand	66	–	1	13	80	37	0	1	11	49
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	–	–	–	2	2	-1	0	0	-1	-2
• davon Planänderungen	–	–	–	1	1	-1	0	0	-1	-2
• davon Plankürzungen	–	–	–	1	1	–	–	–	–	–
Dienstzeitaufwand	**66**	**–**	**1**	**15**	**82**	**36**	**0**	**1**	**10**	**47**
Gewinne/Verluste aus der Abgeltung	**–**	**0**	**–**	**2**	**2**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Zinsaufwand	72	9	6	11	98	70	9	6	10	95
Rechnungsmäßiger Zinsertrag	-10	-8	-8	-7	-33	-9	-9	-9	-9	-36
Nettozinsertrag/-aufwand auf die Nettoschuld/das Nettovermögen	**62**	**1**	**-2**	**4**	**65**	**61**	**0**	**-3**	**1**	**59**
Gewinne (-)/Verluste (+) – Änderung finanzieller Annahmen	-31	-8	-12	1	-50	142	5	2	15	164
Gewinne (-)/Verluste (+) – Änderung demographischer Annahmen	–	–	2	-4	-2	–	–	-3	2	-1
Gewinne (-)/Verluste (+) – erfahrungsbedingte Anpassungen	40	-1	0	-3	36	25	0	3	4	32
Sonstiger Ertrag (-)/Verlust (+) aus Planvermögen	-13	8	21	-3	13	-12	0	8	1	-3
Effekte aus der Nettovermögensbegrenzung	–	–	–	-2	-2	–	–	–	0	0
Neubewertungen der Nettoschuld/des Nettovermögens	**-4**	**-1**	**11**	**-11**	**-5**	**155**	**5**	**10**	**22**	**192**
Gesamtergebnis aus leistungsorientierten Verpflichtungen	**124**	**0**	**10**	**8**	**142**	**252**	**5**	**8**	**33**	**298**

Der Dienstzeitaufwand und die Verzinsung der Nettoschuld werden in den folgenden Posten der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst:

Nettopensionsaufwendungen in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

	2024					2023				
in Mio. EUR	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt
Umsatzkosten	31	0	0	9	40	19	0	0	7	26
Kosten der Forschung und Entwicklung	14	0	0	2	16	6	0	0	1	7
Kosten des Vertriebs	6	0	0	1	7	3	0	0	1	4
Kosten der allgemeinen Verwaltung	15	0	1	1	16	8	0	1	1	10
Im EBIT enthalten	**66**	**0**	**1**	**13**	**80**	**36**	**0**	**1**	**10**	**47**
Zinsaufwand	72	9	6	11	98	70	9	6	10	95
Rechnungsmäßiger Zinsertrag	-10	-8	-8	-7	-33	-9	-9	-9	-9	-36
Im Finanzergebnis enthalten	**62**	**1**	**-2**	**4**	**65**	**60**	**0**	**-3**	**1**	**59**
Summe	**128**	**2**	**-1**	**17**	**145**	**97**	**0**	**-2**	**10**	**105**

Fälligkeitsprofil der leistungsorientierten Verpflichtungen

Die gewichtete, durchschnittliche Duration der leistungsorientierten Verpflichtungen beträgt zum Ende des Berichtsjahres 16,5 Jahre (Vj.: 16,2 Jahre). In den wesentlichen Ländern Deutschland, den USA und Großbritannien beträgt die durchschnittliche Duration 18,2 Jahre (Vj.: 18,0 Jahre), 8,4 Jahre (Vj.: 9,1 Jahre) bzw. 12,6 Jahre (Vj.: 12,8 Jahre).

Für die zum Bilanzstichtag bestehenden leistungsorientierten Verpflichtungen werden für die nächsten zehn Jahre folgende Zahlungen prognostiziert:

Erwartete Auszahlungen für die nächsten Geschäftsjahre

in Mio. EUR	Erwartete Auszahlungen
2025	86
2026	87
2027	94
2028	99
2029	100
2030–2034	550

Versicherungsmathematische Annahmen

Die Bewertung der leistungsorientierten Verpflichtungen erfolgt zum jeweiligen Bilanzstichtag unter Anwendung versicherungsmathematischer Annahmen.

Die Annahmen, insbesondere in Bezug auf den Abzinsungssatz, die Lohn- und Gehaltssteigerung sowie die Rentensteigerung, werden für jedes Land separat getroffen.

Die folgende Tabelle zeigt die wichtigsten gewichteten durchschnittlichen versicherungsmathematischen Annahmen in der Schaeffler Gruppe:

Versicherungsmathematische Annahmen

	2024					2023				
	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt [1]	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt [1]
Abzinsungssatz zum 31. Dezember	3,5 %	5,4 %	5,4 %	4,3 %	3,8 %	3,4 %	4,9 %	4,6 %	3,8 %	3,6 %
Zukünftiger Lohn- und Gehaltstrend	3,3 %	n. a. [2]	n. a. [2]	2,9 %	3,2 %	3,3 %	n. a. [2]	n. a. [2]	2,8 %	3,2 %
Zukünftiger Rententrend	2,2 %	0,0 %	3,1 %	0,3 %	1,9 %	2,2 %	0,0 %	3,0 %	0,0 %	1,9 %

[1] Durchschnittlicher Zinssatz für die Schaeffler Gruppe.
[2] Die Pensionspläne in den USA und Großbritannien sind seit 2004 bis 2006 bzw. 2009 geschlossen und derart ausgestaltet, dass die zukünftigen Lohn- und Gehaltstrends keine Auswirkungen auf die Höhe der Nettoverpflichtungen haben.

Die Annahmen bezüglich der Sterblichkeit beruhen auf öffentlichen Statistiken sowie länderspezifischen Sterbetafeln. Für die deutschen Pläne werden seit dem Geschäftsjahr 2018 die von Prof. Dr. Klaus Heubeck entwickelten RICHTTAFELN 2018 G der HEUBECK-RICHTTAFELN-GmbH verwendet. Hierbei handelt es sich um Generationentafeln, die durch geeignete Annahmen insbesondere die zukünftige steigende Lebenserwartung berücksichtigen.

Sensitivitätsanalyse

Die Berechnung des Barwertes der leistungsorientierten Verpflichtung wird wesentlich von der Wahl der oben genannten Annahmen bestimmt. In der folgenden Tabelle wird die Sensitivität des Barwertes der leistungsorientierten Verpflichtung bei Änderung einer der wesentlichen Annahmen dargestellt.

Sensitivitäten des Barwertes der leistungsorientierten Verpflichtung

		2024					2023				
in Mio. EUR		Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt	Deutschland	USA	Großbritannien	Übrige Länder	Gesamt
Abzinsungssatz	Plus 1,0 %	-424	-14	-15	-16	-468	-271	-14	-17	-20	-322
	Minus 1,0 %	435	16	19	43	513	360	17	21	24	422
Lohn- und Gehaltstrend	Plus 1,0 %	17	0	0	27	44	17	n. a. [1]	n. a. [1]	12	29
	Minus 1,0 %	-15	0	0	-3	-17	-15	n. a. [1]	n. a. [1]	-11	-26
Rententrend	Plus 1,0 %	174	0	12	22	209	158	0	13	6	177
	Minus 1,0 %	-146	0	-11	-2	-154	-133	0	-11	-5	-149

[1] Die Pensionspläne in den USA und Großbritannien sind seit 2004 bis 2006 bzw. 2009 geschlossen und derart ausgestaltet, dass die Lohn- und Gehaltstrends keine Auswirkungen auf die Höhe der Nettoverpflichtung haben.

Die Lebenserwartung stellt einen weiteren wesentlichen Bewertungsparameter für die Pensionsverpflichtungen der Schaeffler Gruppe dar. Würde sich die Lebenserwartung in den wesentlichen Ländern jeweils um ein Jahr verlängern, dann würde dies zu einer Erhöhung des Barwertes der jeweiligen Verpflichtung um 80 Mio. EUR (Vj.: 80 Mio. EUR) für Deutschland, um 5 Mio. EUR (Vj.: 6 Mio. EUR) für die USA und 4 Mio. EUR (Vj.: 4 Mio. EUR) für Großbritannien führen.

Die Berechnung der oben dargestellten Sensitivitäten erfolgte im Berichtsjahr unverändert zum Vorjahr nach der gleichen Methode, wie sie für die Berechnung der Barwerte der Pensionsverpflichtungen am Bilanzstichtag verwendet wurde. Die Darstellung berücksichtigt nicht die Interdependenzen der Annahmen, sondern unterstellt, dass sich die Annahmen jeweils einzeln ändern. In der Praxis wäre dies unüblich, da die Annahmen oft korrelieren.

Risiken und Risikomanagement

Die Schaeffler Gruppe unterliegt hinsichtlich der vorliegenden leistungsorientierten Pläne den allgemeinen versicherungsmathematischen Risiken.

Die Verwaltung der vorhandenen Planvermögen erfolgt dezentral in den jeweiligen Ländern und wird hier unabhängig gemanagt.

Beitragsorientierte Pläne

Im Geschäftsjahr 2024 sind Aufwendungen für beitragsorientierte Pläne in Höhe von 48 Mio. EUR entstanden (Vj.: 44 Mio. EUR). Der überwiegende Teil mit 19 Mio. EUR (Vj.: 13 Mio. EUR) entfällt dabei auf Pläne in den USA.

4.14 Rückstellungen

Rückstellungen

in Mio. EUR	Personalaufwendungen	Restrukturierung	Gewährleistungen	Sonstige Steuern	Sonstige	Gesamt
Bestand zum 01. Januar 2024	**248**	**62**	**72**	**24**	**116**	**521**
Zuführungen	64	488	75	7	26	660
Zugänge Konsolidierungskreis	135	168	245	6	112	665
Inanspruchnahme	-95	-54	-67	-21	-38	-275
Auflösungen	-7	-33	-3	-2	-12	-58
Zinsaufwendungen	10	-1	0	0	3	12
Währungsumrechnung	2	1	4	0	2	9
Bestand zum 31. Dezember 2024	**357**	**631**	**326**	**14**	**209**	**1.536**

Die Rückstellungen können jeweils wie folgt in einen lang- und einen kurzfristigen Anteil aufgeteilt werden. Die langfristigen Rückstellungen umfassen einen Zeitraum von ein bis fünf Jahren.

Rückstellungen (lang-/kurzfristig)

			31.12.2024			31.12.2023
in Mio. EUR	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt
Personalaufwendungen	259	98	357	164	84	248
Restrukturierung	453	178	631	6	56	62
Gewährleistungen	7	319	326	0	72	72
Sonstige Steuern	0	14	14	0	24	24
Sonstige	42	167	209	39	77	116
Summe	**760**	**775**	**1.536**	**208**	**313**	**521**

Die **Rückstellungen für Personalaufwendungen** beinhalteten Rückstellungen für Jubiläumsverpflichtungen und Altersteilzeitprogramme in Höhe von 72 Mio. EUR (Vj.: 109 Mio. EUR). Dieser Rückgang war insbesondere auf das übernommene Planvermögen für die Altersteilzeitprogramme im Zusammenhang mit dem Einbezug der Vitesco Gruppe in den Konsolidierungskreis zurückzuführen. Daneben bestanden Rückstellungen für strukturelle Maßnahmen, die der Vorstand der Schaeffler AG am 7. November 2022 beschlossen hat, um Überkapazitäten abzubauen und Fixkosten zu reduzieren, in Höhe von 56 Mio. EUR (Vj.: 63 Mio. EUR). Die Maßnahmen sollen bis Ende 2026 umgesetzt werden. Des Weiteren bestanden Rückstellungen für ein Freiwilligenprogramm in Südkorea in Höhe von 5 Mio. EUR (Vj.: 10 Mio. EUR).

Rückstellungen

Die **Rückstellungen für Restrukturierung** umfassten u. a. Restrukturierungsrückstellungen für ein Maßnahmenpaket, welches der Vorstand der Schaeffler AG am 9. September 2020 verabschiedet hat um die Transformation der Schaeffler Gruppe zu beschleunigen und ihre Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit nachhaltig zu verbessern. Hierfür sind per 31. Dezember 2024 Restrukturierungsrückstellungen in Höhe von 11 Mio. EUR (Vj.: 59 Mio. EUR) erfasst. Im November 2024 hat der Vorstand der Schaeffler AG strukturelle Maßnahmen mit regionalem Fokus auf Deutschland und Europa beschlossen, die auf eine langfristige Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit zielen. Zum Jahresabschluss wurden dafür Rückstellungen in Höhe von 488 Mio. EUR gebildet. In diesem Zuge wurde eine von Vitesco übernommene Restrukturierungsrückstellung in Höhe von 30 Mio. EUR aufgelöst.

Die **Rückstellungen für Gewährleistungen** bestanden insbesondere aus Rückstellungen für Einzelfälle, für die der Abfluss von Ressourcen innerhalb eines Jahres als wahrscheinlich eingestuft wird. Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr war auf die von der Vitesco Gruppe übernommenen Gewährleistungsrückstellungen in Höhe von 245 Mio. EUR zurückzuführen.

Die **sonstigen Rückstellungen** enthielten u. a. Rückstellungen für steuerliche Nebenleistungen in Höhe von 11 Mio. EUR (Vj.: 8 Mio. EUR), für mögliche Ansprüche Dritter im Zusammenhang mit Kartellverfahren in Höhe von 2 Mio. EUR (Vj.: 2 Mio. EUR) sowie für weitere Rechts- und Verfahrensrisiken in Höhe von 8 Mio. EUR (Vj.: 6 Mio. EUR). Darüber hinaus waren Rückstellungen für die Beseitigung von Altlasten und Wiederaufbereitung von Nutzflächen in Höhe von 8 Mio. EUR (Vj.: 10 Mio. EUR) enthalten.

Die **langfristigen Rückstellungen** stiegen um 552 Mio. EUR auf 760 Mio. EUR (Vj.: 208 Mio. EUR). Die Bildung der Restrukturierungsrückstellungen in 2024 wirkte mit 333 Mio. EUR erhöhend. Daneben war der Anstieg auf die von der Vitesco Gruppe übernommenen Rückstellungen in Höhe von 243 Mio. EUR, insbesondere für Personal- und Restrukturierungsrückstellungen, zurückzuführen.

Die **kurzfristigen Rückstellungen** erhöhten sich um 462 Mio. EUR auf 775 Mio. EUR (Vj.: 313 Mio. EUR). Der Anstieg war im Wesentlichen auf die von der Vitesco Gruppe übernommenen Rückstellungen in Höhe von 422 Mio. EUR, insbesondere für Gewährleistungen, zurückzuführen. Daneben führte die Bildung der Restrukturierungsrückstellungen in 2024 zu einem Anstieg in Höhe von 155 Mio. EUR. Gegenläufig führten Inanspruchnahmen in Höhe von 48 Mio. EUR der Rückstellungen für Restrukturierung im Zusammenhang mit den strukturellen Maßnahmen, die der Vorstand der Schaeffler AG im Rahmen der divisionalen Teilprogramme der „Roadmap 2025“ im dritten Quartal 2020 verabschiedet hat, zu einem Rückgang.

4.15 Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten und sonstige Verbindlichkeiten

Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten (lang-/kurzfristig)

			31.12.2024			31.12.2023
in Mio. EUR	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt
Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern	5	590	594	5	382	387
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	40	98	139	40	231	271
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	32	205	238	46	198	244
Summe	**77**	**893**	**970**	**91**	**811**	**902**

In den **Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern** waren im Wesentlichen Erfolgsbeteiligungen sowie Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit Personalmaßnahmen enthalten.

Die **derivativen finanziellen Verbindlichkeiten** enthielten zum 31. Dezember 2024 im Wesentlichen Marktwerte von Sicherungsgeschäften, die zur Absicherung von Währungs- und Zinsänderungsrisiken sowie Risiken aus Energiepreisänderungen der zum Eigenverbrauch bezogenen Energie in der Schaeffler Gruppe eingesetzt werden. Diese letzteren Sicherungsgeschäfte betrafen im Wesentlichen kurz-, mittel- und langfristige Preis- und Liefervereinbarungen für erneuerbare Energien (Power Purchase Agreements).

In den **übrigen finanziellen Verbindlichkeiten** waren im Wesentlichen erhaltene Kundenzahlungen für verkaufte Forderungen im Rahmen eines Forderungsverkaufsprogramms sowie Zinsabgrenzungen enthalten. Darüber hinaus waren bedingte Kaufpreiszahlungsverpflichtungen im Zusammenhang mit Erwerben aus den Vorjahren enthalten.

Mehr zu Währungs- und Liquiditätsrisiken der Schaeffler Gruppe unter Tz. 4.16

In den **Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern** waren überwiegend Verpflichtungen aus Urlaubs- und Gleitzeitansprüchen enthalten.

Sonstige Verbindlichkeiten (lang-/kurzfristig)

			31.12.2024			31.12.2023
in Mio. EUR	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt	Langfristig	Kurzfristig	Gesamt
Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern	0	146	146	0	111	111
Verbindlichkeiten aus sozialer Sicherheit	0	79	79	0	48	48
Erhaltene Anzahlungen	0	14	14	0	6	6
Sonstige Steuerverbindlichkeiten	0	167	167	0	132	132
Übrige Verbindlichkeiten	38	62	100	6	23	29
Summe	**39**	**468**	**507**	**6**	**320**	**325**

Die **Verbindlichkeiten aus sozialer Sicherheit** beinhalteten im Wesentlichen abzuführende Sozialversicherungsbeiträge.

Die **sonstigen Steuerverbindlichkeiten** umfassten insbesondere Verbindlichkeiten aus Umsatzsteuer und Verbindlichkeiten aus Lohnsteuer.

4.16 Finanzinstrumente

Die nachfolgende Tabelle enthält die Buchwerte und die beizulegenden Zeitwerte der Finanzinstrumente, aufgegliedert nach Klassen der Konzern-Bilanz und je Kategorie gemäß IFRS 7.8. Dabei werden auch Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung berücksichtigt.

Finanzinstrumente nach Klassen und je Kategorie gemäß IFRS 7.8

in Mio. EUR	Kategorie gemäß IFRS 7.8	31.12.2024 Buchwert	31.12.2024 Beizulegender Zeitwert	31.12.2023 Buchwert	31.12.2023 Beizulegender Zeitwert
Finanzielle Vermögenswerte, nach Klassen					
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Amortised cost	3.654	3.654	2.255	2.255
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – Factoringprogramm	FVTPL	105	105	167	167
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – zum Verkauf stehende Kunden- und Wechselforderungen	FVOCI	150	150	154	154
Sonstige finanzielle Vermögenswerte					
• Sonstige Finanzanlagen – FVOCI	FVOCI	138	138	91	91
• Sonstige Finanzanlagen – FVTPL	FVTPL	47	47	28	28
• Handelbare Wertpapiere	FVTPL	45	45	27	27
• Als Sicherungsinstrument designierte Derivate	n. a.	6	6	44	44
• Nicht als Sicherungsinstrument designierte Derivate	FVTPL	42	42	25	25
• Übrige finanzielle Vermögenswerte – Amortised cost	Amortised cost	225	225	151	151
• Übrige finanzielle Vermögenswerte – FVTPL	FVTPL	2	2	215	215
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	Amortised cost	1.281	1.281	769	769
Finanzielle Verbindlichkeiten, nach Klassen					
Finanzschulden	FLAC	6.115	6.178	3.958	3.935
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	3.707	3.707	2.357	2.357
Rückerstattungsverbindlichkeiten	n. a.	362	362	282	282
Leasingverbindlichkeiten [1]	n. a.	495		238	–
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten					
• Als Sicherungsinstrument designierte Derivate	n. a.	37	37	4	4
• Nicht als Sicherungsinstrument designierte Derivate	FVTPL	101	101	267	267
• Übrige finanzielle Verbindlichkeiten – FVTPL	FVTPL	22	22	36	36
• Übrige finanzielle Verbindlichkeiten – FLAC	FLAC	810	810	595	595
Zusammenfassung pro Kategorie					
Finanzielle Vermögenswerte, die zu den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden (Amortised cost)		5.161	5.161	3.174	3.174
Finanzielle Vermögenswerte, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden (FVTPL)		241	241	461	461
Finanzielle Vermögenswerte, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden (FVOCI)		287	287	245	245
Finanzielle Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden (FLAC)		10.632	10.695	6.911	6.887
Finanzielle Verbindlichkeiten, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden (FVTPL)		123	123	303	303

[1] Gemäß IFRS 7.29 (d) erfolgt keine Angabe des beizulegenden Zeitwertes.

Bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, inkl. der Forderungen, die im Rahmen des Factoringprogramms zum Verkauf stehen, sowie weiteren zum Verkauf stehenden Kunden- und Wechselforderungen, den übrigen finanziellen Vermögenswerten, den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten, den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, den Rückerstattungsverbindlichkeiten sowie den übrigen finanziellen Verbindlichkeiten wird aufgrund der kurzfristigen Laufzeit angenommen, dass der Buchwert dem beizulegenden Zeitwert entspricht.

Die sonstigen Finanzanlagen beinhalteten nicht konsolidierte Beteiligungen, deren Konzernbeteiligung unter 20 % liegt (Anteile an Kapitalgesellschaften sowie Genossenschaftsanteile). Diese setzen sich wie folgt zusammen:

Nicht konsolidierte Beteiligungen

in Mio. EUR	Beizulegender Zeitwert zum 31.12.2024	Beizulegender Zeitwert zum 31.12.2023
SupplyOn AG	10,0	8,6
GKS-Gemeinschaftskraftwerk Schweinfurt GmbH	1,7	1,7
Stegra AB (vormals als H2GS AB)	108,5	73,7
Cofinity-X GmbH	3,5	3,5
up2parts GmbH	3,4	3,1
Agility Robotics Inc.	9,6	–
Sonstige Anteile FVOCI	0,9	0,9
Summe Beteiligungen zum FVOCI	**137,5**	**91,4**
Leadrive Technology (Shanghai) Co. Ltd.	11,9	10,5
Earlybird UNI-X Seed Fund I GmbH & Co. KG	7,1	3,8
Clean H2 Infra Fund S.L.P.	8,7	3,6
Baukunst Fund I LP	3,7	2,4
Hubei Cathay Smart New Energy Fund Partnership (LP)	8,8	7,6
Clean Hydrogen Equipment Fund S.L.P.	4,9	0,7
GET Fund I GmbH & Co. KG	2,1	–
Summe Beteiligungen zum FVTPL	**47,1**	**28,2**
Gesamtsumme	**184,7**	**119,7**

Die nicht konsolidierten Beteiligungen werden grundsätzlich aus strategischer Sicht langfristig gehalten. Die Bewertung erfolgt zum beizulegenden Zeitwert entweder erfolgswirksam oder erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis anhand der im Level 3 beschriebenen Methoden. Anteilige Veräußerungen dieser Beteiligungen erfolgten im Geschäftsjahr 2024 nicht. Die handelbaren Wertpapiere beinhalten im Wesentlichen Fremdkapitalinstrumente in Form von Anteilen an Geldmarktfonds.

Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung kommen ausschließlich im Rahmen von Cash Flow Hedges zur Absicherung von Währungs- sowie Zinsänderungsrisiken zum Einsatz. Als Sicherungsinstrumente werden dafür Devisentermingeschäfte und Zinsswaps eingesetzt.

Nicht als Sicherungsinstrument designierte Derivate umfassen Devisentermingeschäfte, die nicht Teil von Cash Flow Hedges sind. Darüber hinaus sind Terminkontrakte zum Bezug von Strom und Gas sowie kurz-, mittel- und langfristige Preis- und Liefervereinbarungen für erneuerbare Energien (sog. Power Purchase Agreements) enthalten. Für einige dieser Verträge war die Eigenbedarfsausnahme nicht anwendbar. Daher wurden alle gleichartigen Verträge gemäß IFRS 9 als Derivate behandelt.

Ausführungen zur Höhe der als Sicherheiten verpfändeten finanziellen Vermögenswerte sind den Anmerkungen zu den jeweiligen Bilanzposten zu entnehmen.

Für finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die entweder zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden oder für die eine Angabe des beizulegenden Zeitwertes im Konzernanhang erfolgt, wurden folgende Bewertungsverfahren und Inputfaktoren zur Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes verwendet:

- Level 1: Für handelbare Wertpapiere, die als Zahlungsmitteläquivalente ausgewiesenen Geldmarktfonds sowie die in den Finanzschulden enthaltenen Anleihen wird der Börsenkurs zum Stichtag herangezogen.
- Level 2: Die Bewertung der Devisentermingeschäfte und Zinsswaps erfolgt auf Basis von Discounted Cash Flow-Bewertungsmodellen und der am Stichtag gültigen Wechselkurse sowie risiko- und laufzeitadäquaten Zinssätzen. Hierbei wird das Kreditrisiko der Vertragspartner durch die Ermittlung von Credit Value Adjustments berücksichtigt.
- Level 3: Diese Kategorie enthält die Bewertung der nicht konsolidierten Beteiligungen anhand verschiedener handelsüblicher Bewertungsmethoden, wie bspw. des EBIT-Multiple-Verfahrens, des Discounted Cash Flow-Verfahrens sowie der Bewertung zum Net-Asset-Value. Auch umfasst die Kategorie die Bewertung der bedingten Kaufpreiszahlungen bzw. -rückerstattungen. Darüber hinaus enthält die Level-3-Stufe die Bewertung von Power Purchase Agreements zum beizulegenden Zeitwert.

Die folgende Übersicht stellt die beizulegenden Zeitwerte der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten sowie deren Leveleinstufung dar. Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet sind und bei denen angenommen wird, dass der Buchwert dem beizulegenden Zeitwert entspricht, sind nicht enthalten.

Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten nach Fair-Value-Hierarchie

in Mio. EUR	Level 1	Level 2	Level 3	Gesamt
31. Dezember 2024				
Handelbare Wertpapiere	45	–	–	45
Als Sicherungsinstrument designierte Derivate	–	6	–	6
Nicht als Sicherungsinstrument designierte Derivate	–	42	–	42
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – Factoringprogramm	–	105	–	105
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – zum Verkauf stehende Kunden- und Wechselforderungen	–	150		150
Sonstige Finanzanlagen – FVOCI	–	–	138	138
Sonstige Finanzanlagen – FVTPL	–	–	47	47
Übrie finanzielle Vermögenswerte	–	–	2	2
Summe finanzielle Vermögenswerte	45	303	186	534
Finanzschulden	4.112	2.066	–	6.178
Als Sicherungsinstrument designierte Derivate	–	37	–	37
Nicht als Sicherungsinstrument designierte Derivate	–	62	40	101
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten – FVTPL	–	–	22	22
Summe finanzielle Verbindlichkeiten	**4.112**	**2.165**	**62**	**6.338**
31. Dezember 2023				
Handelbare Wertpapiere	27	–	–	27
Als Sicherungsinstrument designierte Derivate	–	44	–	44
Nicht als Sicherungsinstrument designierte Derivate	–	25	–	25
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – Factoringprogramm	–	167	–	167
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – zum Verkauf stehende Kunden- und Wechselforderungen	–	154	–	154
Sonstige Finanzanlagen – FVOCI	–	–	91	43
Sonstige Finanzanlagen – FVTPL	–	–	28	13
Übrige finanzielle Vermögenswerte	–	215	–	215
Summe finanzielle Vermögenswerte	**27**	**603**	**120**	**750**
Finanzschulden	2.903	1.032	–	3.935
Als Sicherungsinstrument designierte Derivate	–	4	–	4
Nicht als Sicherungsinstrument designierte Derivate	–	228	39	267
Übrige finanzielle Vermögenswerte – FVTPL	–	–	36	36
Summe finanzielle Verbindlichkeiten	**2.903**	**1.264**	**75**	**4.242**

Jeweils zum Ende einer Berichtsperiode wird überprüft, ob Umgruppierungen zwischen Bewertungshierarchien vorzunehmen sind. In der Berichtsperiode wurden keine Transfers zwischen den verschiedenen Leveln vorgenommen.

Entwicklung der zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Bilanzposten in Level 3

				2024
in Mio. EUR	Sonstige Finanzanlagen	Übrige finanzielle Vermögenswerte	Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	Derivative finanzielle Verbindlichkeiten
Stand zum 01. Januar	**120**	**0**	**36**	**39**
Zugänge	56	0	0	0
Gewinne oder Verluste erfolgsneutral	10	0	0	0
Gewinne oder Verluste erfolgswirksam	1	2	-14	-1
• Sonstige Erträge	0	0	0	0
• Sonstige Aufwendungen	0	0	0	-1
• Finanzerträge	1	2	-14	0
• Finanzaufwendungen	0	0	0	0
Abgänge	0	0	0	0
Währungsdifferenzen	-2	0	0	0
Stand zum 31. Dezember	**185**	**2**	**22**	**40**

Sonstige Finanzanlagen beinhalteten nicht konsolidierte Beteiligungen, deren Konzernbeteiligung unter 20 % liegt. Die Zugänge der sonstigen Finanzanlagen betrafen im Wesentlichen den weiteren Anteilserwerb von Stegra AB (vormals als H2GS AB bezeichnet) und Agility Robotics Inc. in Höhe von jeweils 27 und 10 Mio. EUR. Die nicht konsolidierten Beteiligungen, deren beizulegender Zeitwert anhand nicht auf dem Markt beobachtbarer Inputfaktoren ermittelt wird (Level 3), werden kontinuierlich überwacht und auf Wertveränderungen überprüft. Die Bewertung dieser Beteiligungen erfolgte zum Teil anhand eines EBIT-Multiple-Verfahrens (mit einem Buchwert in Höhe von 12 Mio. EUR), wobei branchenspezifische und größenabhängige EBIT-Multiples, die öffentlich zugänglich sind, verwendet werden. Die EBIT-Multiples, die zur Bewertung am 31. Dezember 2024 herangezogen wurden, lagen in einer Bandbreite von 6,5 bis 11,5. Dadurch entstanden Unternehmenswerte in einer Bandbreite von 12 Mio. EUR bis 14 Mio. EUR, die zu einer potenziellen Erhöhung des kumulierten übrigen Eigenkapitals um bis zu 2 Mio. EUR führen könnte.

Übrige finanzielle Verbindlichkeiten umfassen die Bewertung der bedingten Kaufpreiszahlungsverpflichtungen im Rahmen von Erwerben aus den Vorjahren. Die Bewertung mit einem Optionspreismodell erfolgte auf Basis der mehrjährigen Umsatzplanung der Gesellschaft, das dem wesentlichen nicht am Markt beobachtbaren Inputfaktor entspricht.

Bei den der Stufe 3 zugeordneten Derivaten handelt es sich um die Fair-Value-Bewertung von Power Purchase Agreements, die nicht als Sicherungsinstrumente designiert sind. Die beizulegenden Zeitwerte der Power Purchase Agreements werden anhand eines Discounted-Cash-Flow-Bewertungsmodells ermittelt. Dabei wird der Barwert der Differenz zwischen dem vereinbarten Fixpreis und den erwarteten Marktpreisen bestimmt. Da wesentliche, nicht am Markt beobachtbare Bewertungsparameter herangezogen werden, v. a. Strompreise und erwartete Mengen, liegen beizulegende Zeitwerte der Stufe 3 vor. Im Rahmen einer Sensitivitätsanalyse wurde die Schwankung des Strompreises zum 31. Dezember 2024 simuliert. Wenn der Strompreis um 10 % höher (niedriger) gewesen wäre, wäre das Ergebnis vor Ertragsteuern um 2 Mio. EUR höher (niedriger) ausgefallen. Auf die sonstigen Ergebnisse besteht keine Auswirkung.

Die Nettogewinne und -verluste nach Kategorien von Finanzinstrumenten gemäß IFRS 7.20 ergeben sich wie folgt:

Nettogewinne/-verluste nach Kategorien von Finanzinstrumenten gemäß IFRS 7.20

					2024	2023
			aus der Folgebewertung			Nettoergebnis
in Mio. EUR	aus Zinsen und Dividenden	Beizulegender Zeitwert	Wert-berichtigung	Währungs-umrechnung		
Finanzielle Vermögenswerte, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden	0	0	0	0	0	0
Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden	0	63	0	0	63	-139
Finanzielle Vermögenswerte, die zu den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden	39	0	-3	4	41	-53
Finanzielle Verbindlichkeiten, die zu den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden	-304	0	0	-47	-351	-110
Summe	**-265**	**63**	**-3**	**-43**	**-247**	**-302**

Das Zinsergebnis aus finanziellen Vermögenswerten bzw. Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert wurden, ist in den Zinserträgen aus finanziellen Vermögenswerten bzw. den Zinsaufwendungen aus Finanzschulden enthalten (vgl. Tz. 3.5).

Der Nettogewinn in Höhe von 63 Mio. EUR aus finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden (Vj.: 139 Mio. EUR Nettoverlust), entfiel im Wesentlichen auf Auflösung von Total Return Swap, Derivate sowie Gewinne aus Bewertungen der bedingten Kaufpreiszahlungsverpflichtungen. Davon entfiel auf das Finanzergebnis ein Nettogewinn in Höhe von 89 Mio. EUR (Vj.: 32 Mio. EUR Nettoverlust).

Finanzrisikomanagement

Aufgrund der bestehenden Finanzinstrumente ist die Schaeffler Gruppe verschiedenen Risiken ausgesetzt.

Der Vorstand der Schaeffler Gruppe trägt die Gesamtverantwortung für die Einrichtung und Aufsicht über das Risikosteuerungssystem des Konzerns. Die Finanzabteilung ist verantwortlich für die Entwicklung und Überwachung dieser Risikosteuerung und berichtet diesbezüglich regelmäßig an den Vorstand Finanzen der Schaeffler Gruppe.

Es existieren konzernweite Richtlinien der Risikosteuerung zur Identifikation und Analyse der Risiken der Schaeffler Gruppe, Bestimmung angemessener Risikogrenzen und -kontrollen, Überwachung der Risiken sowie Einhaltung der Grenzwerte. Die Verfahren und Systeme der Risikosteuerung werden regelmäßig überprüft, um angemessen auf Änderungen der Marktbedingungen bzw. Änderungen der Aktivitäten der Schaeffler Gruppe reagieren zu können.

Für den Einsatz von Sicherungsinstrumenten bestehen Richtlinien, deren Einhaltung regelmäßig überprüft wird. Interne Abwicklungsrisiken werden durch eine strikte funktionale Trennung der Aufgabenbereiche minimiert.

Weitere Ausführungen zur Steuerung finanzieller Risiken befinden sich im „Chancen- und Risikobericht“ im zusammengefassten Lagebericht.

Die Schaeffler Gruppe unterteilt diese Risiken in Liquiditätsrisiko, Ausfallrisiko und Marktrisiken (Zins-, Währungs-, Energiepreisänderungs- und sonstige Marktpreisrisiken).

Liquiditätsrisiko

Das Risiko, dass die Schaeffler Gruppe ihre Zahlungsverpflichtungen bei Fälligkeit nicht erfüllen kann, wird als Liquiditätsrisiko bezeichnet. Im Rahmen der Steuerung ihres Liquiditätsrisikos stellt die Schaeffler Gruppe sicher, dass stets ausreichend Liquidität zur Erfüllung fälliger Verbindlichkeiten zur Verfügung steht, ohne dabei untragbare Verluste einzugehen oder die Reputation der Schaeffler Gruppe zu gefährden.

Das Monitoring und die Steuerung des kurz- und mittelfristigen Liquiditätsrisikos werden anhand einer rollierenden Liquiditätsplanung mit einem Planungshorizont von bis zu 12 Monaten durchgeführt. Sowohl der Liquiditätsstatus als auch der Liquiditätsplan werden regelmäßig an den Vorstand Finanzen berichtet.

Die Schaeffler Gruppe sichert die Einhaltung der Finanzierungsvoraussetzungen des operativen Geschäfts sowie der finanziellen Verpflichtungen durch den Einsatz von Eigenkapital, Cash-Pool-Vereinbarungen, konzerninternen Krediten, die Nutzung von Forderungsverkaufsprogrammen sowie gewährten Kreditlinien auf Basis der jeweiligen rechtlichen und steuerlichen Vorschriften. Hierfür stehen eine revolvierende Betriebsmittellinie über 3,0 Mrd. EUR (Vj.: 2,0 Mrd. EUR) mit einem aktuellen Zinssatz von Euribor plus 0,8 % (Vj.: 0,7 %) sowie weitere bilaterale Kreditlinien in Höhe von 342 Mio. EUR (Vj.: 286 Mio. EUR) zur Verfügung.

Erläuterungen zur Konzern-Bilanz > Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten und sonstige Verbindlichkeiten

Die folgende Übersicht zeigt die vertraglich vereinbarten Zins- und Tilgungszahlungen aus Finanzschulden, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Rückerstattungsverbindlichkeiten, übrigen finanziellen Verbindlichkeiten und derivativen Verbindlichkeiten der Schaeffler Gruppe:

Zahlungsströme aus nicht-derivativen und derivativen finanziellen Verbindlichkeiten

in Mio. EUR	Buchwert	Vertraglich vereinb. Zahlungsströme	Bis zu 1 Jahr	1–5 Jahre	Mehr als 5 Jahre
31. Dezember 2024					
Nicht-derivative finanzielle Verbindlichkeiten	**10.994**	**12.001**	**6.074**	**4.345**	**1.582**
• Finanzschulden	6.115	7.062	1.216	4.274	1.572
• Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3.707	3.707	3.676	29	2
• Rückerstattungsverbindlichkeiten	362	362	362	0	0
• Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	810	869	820	42	7
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	**139**	**147**	**108**	**33**	**6**
Summe	**11.133**	**12.148**	**6.182**	**4.378**	**1.588**
31. Dezember 2023					
Nicht-derivative finanzielle Verbindlichkeiten	**7.193**	**7.654**	**4.208**	**1.915**	**1.531**
• Finanzschulden	3.958	4.418	1.024	1.864	1.530
• Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.357	2.358	2.356	2	0
• Rückerstattungsverbindlichkeiten	282	281	281	0	0
• Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	595	597	547	49	0
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	**271**	**275**	**238**	**30**	**7**
Summe	**7.463**	**7.929**	**4.446**	**1.945**	**1.537**

Die vertraglich vereinbarten Zahlungsströme in Bezug auf die Finanzschulden umfassen erwartete Zinsen sowie den Rückzahlungsbetrag der Kredite und Anleihen. Die vertraglich vereinbarten Zahlungsströme in Bezug auf die derivativen finanziellen Verbindlichkeiten umfassen die undiskontierten, erwarteten Cash Flows umgerechnet zu Stichtagskursen.

Ausfallrisiko

Das Risiko eines finanziellen Verlustes für die Schaeffler Gruppe aufgrund des Ausfalls eines Kunden bzw. Geschäftspartners wird als Ausfallrisiko bezeichnet. Ungeachtet von Kreditversicherungen entspricht das maximale Ausfallrisiko, dem die Schaeffler Gruppe ausgesetzt ist, dem Buchwert der zugrunde liegenden finanziellen Vermögenswerte.

Das Ausfallrisiko aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird durch die laufende Überwachung des Finanzstatus, der Kreditwürdigkeit sowie der Zahlungshistorie der jeweiligen Kunden kontrolliert. Weitere Maßnahmen der Steuerung des Ausfallrisikos sind ein effizientes Mahnverfahren und der Einsatz von Warenkreditversicherungen. Alle relevanten Regelungen sind in einer Richtlinie der Schaeffler Gruppe festgehalten. Das Unternehmen betrachtet eine Forderung als wertgemindert, wenn objektive substanzielle Hinweise vorliegen. Objektive Hinweise sind bestimmte Ereignisse, die Indizien für einen Zahlungsausfall liefern, z.B. Inkasso, gerichtliches Mahnverfahren, Zwangsvollstreckung oder Insolvenzverfahren. Je nach eingetretenem Ereignis wird eine individuell bestimmte Wertminderungsrate auf die betroffene Forderung angewendet. Eine Forderung wird erst ganz ausgebucht, wenn Insolvenzverfahren abgeschlossen sind oder wenn die Schaeffler Gruppe keine Einbringlichkeit der Forderung mehr erwartet. Zum 31. Dezember 2024 betrug der vertragsrechtlich ausstehende Betrag der Forderungen, die einer Vollstreckungsmaßnahme unterliegen, 1 Mio. EUR (Vj.: 1 Mio. EUR). In Bezug auf die erwarteten Kreditverluste wendet die Schaeffler Gruppe für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (mit und ohne Finanzierungskomponente) sowie Vertragsvermögenswerte und Leasingforderungen den vereinfachten Ansatz der Wertminderung an, wonach eine Risikovorsorge in Höhe der erwarteten Kreditverluste für die Gesamtlaufzeit erfasst wird. Dabei werden ratingspezifische Ausfallwahrscheinlichkeiten von einem externen Scoring-Anbieter angewendet, die zukunftsgerichtete Informationen enthalten. Diese laufzeitgewichteten Ausfallwahrscheinlichkeiten werden auf nicht wertgeminderte Forderungen mit mittlerem und niedrigerem Ausfallrisiko angewendet, um die erwarteten Kreditverluste zu berechnen. Für die nicht

kreditversicherten Länder wird ein homogenes Portfolio je Land gebildet und die durchschnittliche landesspezifische Ausfallwahrscheinlichkeit für die Berechnung der erwarteten Kreditverluste herangezogen.

Die folgende Tabelle stellt die Ausfallrisiko-Ratingklassen für die Berechnung der erwarteten Kreditverluste dar:

Erwartete Kreditverluste der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen nach Risikoklassen

			31.12.2024
in Mio. EUR	Brutto-Buchwert	Erwartete Kredit-verluste	Gewichtete durch-schnittliche Wertminde-rungsrate
Risikoklasse AA: höchste Bonität	2.205	-5	0 %
Risikoklasse A, B, C: mittlere Bonität	1.722	-16	-1 %
Risikoklasse I: negative Bonität bzw. insolvent	16	-13	-82 %
	3.943	-35	-1 %

			31.12.2023
in Mio. EUR	Brutto-Buchwert	Erwartete Kredit-verluste	Gewichtete durch-schnittliche Wertminde-rungsrate
Risikoklasse AA: höchste Bonität	1.399	-3	0 %
Risikoklasse A, B, C: mittlere Bonität	1.183	-6	-1 %
Risikoklasse I: negative Bonität bzw. insolvent	7	-7	-89 %
	2.590	-16	-1 %

In die **Risikoklasse AA** (Vj.: Risikoklasse 1) werden Kunden mit einwandfreier Bonität eingestuft. Diese Kunden werden uneingeschränkt beliefert und sind grundsätzlich nicht kreditversichert. **Risikoklassen A, B und C** (Vj.: Risikoklassen 2–4) enthalten Kunden mit mittlerer Bonität, die zum Teil durch Kreditversicherungsdeckung abgesichert sind. Erwartete Kreditverluste werden bei den Kunden der **Risikoklasse AA bis C** nur für nicht versicherte Forderungen berechnet.

Risikoklasse I (Vj.: Risikoklasse 5) umfasst insolvente Kunden bzw. Kunden mit negativer Bonität. Für diese Kundengruppe sind Lieferungen grundsätzlich nur gegen Stellung von Sicherheiten bzw. gegen Vorkasse in Abstimmung mit dem Kreditmanagement möglich, weshalb hierfür keine erwarteten Kreditverluste gebildet werden. Für Forderungen der Risikoklasse I werden je nach objektiven Hinweisen entsprechende individuelle Wertberichtigungen vorgenommen. Zum Bilanzstichtag werden 13 Mio. EUR (Vj.: 7 Mio. EUR) der Forderungen unter der Risikoklasse I wertgemindert eingestuft. Dagegen sind Forderungen der restlichen Risikoklassen nicht individuell wertgemindert.

Zum 31. Dezember 2024 wurden 20 % (Vj.: 34 %) der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen durch Warenkreditversicherungen abgedeckt. Für 776 Mio. EUR (Vj.: 893 Mio. EUR) der kreditversicherten Forderungen werden weder individuelle Wertminderungen noch erwartete Kreditverluste vorgenommen. Dagegen werden 0,2 Mio. EUR (Vj.: 0,2 Mio. EUR) der kreditversicherten Forderungen wertgemindert.

Bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen besteht in der Sparte Automotive Technologies eine Risikokonzentration auf diverse Automobilhersteller in Höhe von 53 % (Vj.: 47 %) der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Für die sonstigen finanziellen Vermögenswerte, im Wesentlichen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, erfolgt der allgemeine Ansatz. Dementsprechend ist eine Risikovorsorge in Höhe der Kreditausfälle zu erfassen, deren Eintritt innerhalb der nächsten zwölf Monate erwartet wird, wenn das Kreditrisiko sich seit dem erstmaligen Ansatz nicht signifikant erhöht hat. Sollte eine signifikante Erhöhung des Kreditrisikos durch Verschlechterung des externen Ratings vorliegen, ist eine Risikovorsorge in Höhe der über die Restlaufzeit erwarteten Kreditausfälle zu bilden. Die Buchwerte der Bankanlagen sowie der sonstigen finanziellen Vermögenswerte je Ratingklasse sind wie folgt dargestellt:

Kreditrating Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

			31.12.2024
in Mio. EUR	Brutto-Buchwert	Erwartete Kredit-verluste	Gewichtete durch-schnittliche Wertminde-rungsrate
BBB- bis AAA	1.208	0,3	0 %
B- bis BB+	56	0,0	0 %
C bis CCC+	17	0,0	0 %
D	0	0,0	0 %
Kein externes Rating	0	0,0	0 %
	1.281	0,3	0 %

			31.12.2023
in Mio. EUR	Brutto-Buchwert	Erwartete Kredit-verluste	Gewichtete durch-schnittliche Wertminde-rungsrate
BBB- bis AAA	719	0	0 %
B- bis BB+	49	0	0 %
C bis CCC+	0	0	0 %
D	0	0	0 %
Kein externes Rating	0	0	0 %
	769	0	0 %

Aufgrund des überwiegenden Vorhandenseins eines Investment Grade Ratings in Verbindung mit einem bestehenden Kreditrisikoüberwachungssystem weisen die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente der Schaeffler Gruppe grundsätzlich ein niedriges Ausfallrisiko auf, sodass für diese keine Nachverfolgung des Kreditrisikos erforderlich ist. Von einer signifikanten Erhöhung des Ausfallrisikos wird ansonsten erst ausgegangen, wenn finanzielle Vermögenswerte mehr als 30 Tage überfällig werden oder eine (relative) Veränderung der Ausfallwahrscheinlichkeit um mehr als 20 % zu beobachten ist. Zum Bilanzstichtag sind keine Bankanlagen oder sonstigen finanziellen Vermögenswerte (in Höhe von 225 Mio. EUR; Vj.: 412 Mio. EUR) wertgemindert. Die zur Ermittlung erwarteter Kreditverluste für Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente verwendeten Ausfallwahrscheinlichkeiten basieren auf am Markt quotierten Credit-Default-Swap Spreads, die zukunftsgerichtete makroökonomische Faktoren berücksichtigen. Die erwarteten Kreditverluste waren für diese Positionen zum Bilanzstichtag nicht wesentlich.

Das Ausfallrisiko derivativer Finanzinstrumente entsteht, soweit Kontrahenten ihren Zahlungsverpflichtungen nicht oder nur eingeschränkt nachkommen. Zur Begrenzung dieses Risikos werden entsprechende Kontrakte nur mit ausgewählten Banken abgeschlossen.

In Bezug auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die weder wertberichtigt noch überfällig sind, sind dem Vorstand der Schaeffler Gruppe keinerlei Anzeichen bekannt, dass die Debitoren ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden. In Bezug auf die sonstigen finanziellen Vermögenswerte, d. h. die handelbaren Wertpapiere, die derivativen finanziellen Vermögenswerte sowie die übrigen finanziellen Vermögenswerte, ergeben sich über die vorgenommenen Wertberichtigungen hinaus keine Anzeichen dafür, dass die Gegenpartei ihre zukünftigen vertraglichen Verpflichtungen nicht erfüllen kann.

Zinsänderungsrisiko

Variable Zinsvereinbarungen bergen das Risiko steigender Zinsen bei finanziellen Verbindlichkeiten bzw. fallender Zinsen bei finanziellen Anlagen. Dieses Risiko wird bewertet, eingeschätzt und bei Bedarf durch den Einsatz von derivativen Zinssicherungsinstrumenten gesteuert. Gegenstand dieser Steuerung sind die zinstragenden Netto-Finanzschulden der Schaeffler Gruppe.

Die Finanzschulden der Schaeffler Gruppe lassen sich in Bezug auf die grundlegende Ausgestaltung des jeweiligen Zinssatzes wie folgt zusammenfassen:

Variabel und festverzinsliche Finanzschulden

in Mio. EUR	31.12.2024 Buchwert	31.12.2023 Buchwert
Variabel verzinsliche Instrumente	**929**	**875**
• Finanzielle Schulden	929	875
Festverzinsliche Instrumente	**5.189**	**3.084**
• Finanzielle Schulden	5.189	3.084

Zur Berechnung der Sensitivität wurde die Annahme getroffen, dass alle anderen Variablen, insbesondere Devisenkurse, konstant bleiben. Des Weiteren wird bei der Analyse unterstellt, dass die Zinssätze aufgrund vertraglicher Vereinbarungen nicht niedriger als 0 % werden können. In Bezug auf variabel verzinsliche Instrumente würde eine Verschiebung der Zinskurve um 100 Basispunkte (Bp) zum 31. Dezember 2024 das Periodenergebnis bzw. das Eigenkapital folgendermaßen beeinflussen (erhöhen bzw. vermindern):

Sensitivitätsanalyse: Veränderungen Zinsstrukturkurve

	Periodenergebnis		Eigenkapital	
in Mio. EUR	Plus 100 Bp	Minus 100 Bp	Plus 100 Bp	Minus 100 Bp
Zum 31. Dezember 2024				
Variabel verzinste Instrumente	-9	9	0	0
Als Sicherungsinstrument designierte Zinsderivate	0	0	1	-1
Summe	-8	8	0	0
Zum 31. Dezember 2023				
Variabel verzinste Instrumente	-9	9	0	0
Summe	**-9**	**9**	**0**	**0**

Der Effekt aus den variabel verzinsten Instrumenten ist rein auf eine erhöhte bzw. verminderte Zinslast zurückzuführen.

Derivative Finanzinstrumente und Sicherungsbeziehungen

Das Zinsrisiko aus den variabel verzinslichen Tranchen der Schuldscheindarlehen sichert die Schaeffler Gruppe teilweise mit Zinsswaps ab. Dadurch werden die variablen Zinszahlungen teilweise in feste Zinszahlungen umgewandelt. Das Unternehmen überprüft die Effektivität der Absicherung der Cash Flows der gesicherten Grundgeschäfte mit Hilfe der hypothetischen Derivate-Methode. Da die zur Absicherung des Zinsrisikos abgeschlossenen Zinsswaps die gesicherten Zinszahlungen in Bezug auf Nominalbeträge, gesicherte Zinssätze, Laufzeiten und Zinsperioden exakt abbilden, ergibt sich eine Sicherungsquote von 100 %. Das Kreditrisiko der Kontrahenten stellt somit die einzige mögliche Quelle der Ineffektivität dar. In der Berichtsperiode traten keine Ineffektivitäten auf.

Zum 31. Dezember 2024 hielt die Schaeffler Gruppe folgende Zinsswaps, um die Zinsrisiken abzusichern:

Übersicht derivative Finanzinstrumente Zinsen

	Jahr der Fälligkeit			Nominalwert		Durchschnittlicher gesicherter Zins		Beizulegender Zeitwert	
	2025	2027	2029	**31.12.2024**	31.12.2023	**31.12.2024**	31.12.2023	**31.12.2024**	31.12.2023
Finanzielle Vermögenswerte									
Zinsabsicherung									
Zinsswaps	34	45	26	105	-	0,8 %	-	3	-
• davon Hedge Accounting	34	45	26	105	-	0,8 %	-	1	-

Währungsrisiken

Die Schaeffler Gruppe ist Währungsrisiken im Zusammenhang mit Verkäufen, Käufen, sonstigen finanziellen Vermögenswerten sowie Finanzschulden, die auf eine andere als die funktionale Währung des jeweiligen Unternehmens der Schaeffler Gruppe lauten, ausgesetzt.

Operative Fremdwährungsrisiken

Die internationale Ausrichtung der Geschäftsaktivitäten führt zu Liefer- und Zahlungsströmen in unterschiedlichsten Währungen. Daraus leitet sich ein Währungsrisiko ab, denn Vermögenswerte, die in einer Währung mit sinkendem Wechselkurs notiert sind, verlieren an Wert. Parallel dazu erhöhen sich Verbindlichkeiten in einer Währung mit steigendem Wechselkurs.

Die folgende Tabelle zeigt die Fremdwährungsrisiken aus der operativen Geschäftstätigkeit der Schaeffler Gruppe bezüglich ihrer wesentlichen Währungen und basiert auf den jeweiligen Nominalwerten zu den entsprechenden Bilanzstichtagen:

Fremdwährungsrisiken aus der operativen Geschäftstätigkeit

In Mio. EUR	USD	CNY	JPY	RON	HUF
31. Dezember 2024					
Geschätztes Fremdwährungsrisiko aus operativer Geschäftstätigkeit	1.037	543	-481	459	576
Devisentermingeschäfte	-901	-289	161	251	221
Verbleibendes Fremdwährungsrisiko aus operativer Geschäftstätigkeit	**136**	**254**	**-321**	**-208**	**-355**
31. Dezember 2023					
Geschätztes Fremdwährungsrisiko aus operativer Geschäftstätigkeit	867	473	61	-201	-177
Devisentermingeschäfte	-739	-317	-38	185	134
Verbleibendes Fremdwährungsrisiko aus operativer Geschäftstätigkeit	**128**	**156**	**22**	**-16**	**-42**

Das geschätzte Fremdwährungsrisiko aus operativer Geschäftstätigkeit stellt das Fremdwährungsrisiko aus betrieblicher Tätigkeit und Investitionstätigkeit bezogen auf die jeweils folgenden zwölf Monate dar. Das verbleibende Fremdwährungsrisiko aus operativer Geschäftstätigkeit gibt das gebündelte Risiko aller Unternehmen der Schaeffler Gruppe wieder, die keinen lokalen Einschränkungen im Sinne eines Verbotes von Währungsgeschäften mit der Finanzabteilung der Schaeffler Gruppe unterliegen. Der Posten bildet somit den Unterschiedsbetrag zwischen bilanziell erfassten Grundgeschäften sowie bislang noch bilanzunwirksamen Grundgeschäften in Form von zukünftig erwarteten Cash Flows aus Fremdwährungen und bereits bilanziell erfassten Sicherungsinstrumenten ab. Das Währungsrisiko in Ländern mit Beschränkungen des Devisenverkehrs (vgl. Tz. 4.9) wird von der Finanzabteilung der Schaeffler Gruppe überwacht. Die größten Währungsrisiken in diesen Ländern resultieren aus dem

US-Dollar und dem chinesischen Renminbi und belaufen sich auf ein geschätztes Volumen von 100 Mio. EUR und 207 Mio. EUR (Vj.: 135 Mio. EUR und 127 Mio. EUR).

Zu jedem Zeitpunkt sichert die Schaeffler Gruppe einen Großteil der geschätzten Fremdwährungsrisiken aus operativer Geschäftstätigkeit in Bezug auf geplante Verkäufe und Käufe innerhalb der jeweils nächsten zwölf Monate ab. Die Schaeffler Gruppe nutzt hierzu im Wesentlichen Devisentermingeschäfte.

IFRS 7 verlangt mittels Sensitivitätsanalyse eine Darstellung der Auswirkungen hypothetischer Änderungen von Wechselkursen auf Ergebnis und Eigenkapital. Die Änderungen der Wechselkurse werden auf den Bestand aller Finanzinstrumente am Bilanzstichtag bezogen. In die Analyse werden neben Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen derivative Finanzinstrumente, die der Absicherung gegen Fremdwährungsrisiken dienen, einbezogen.

Im Rahmen der währungsrisikobezogenen Sensitivitätsanalyse für das operative Geschäft wird eine 10%ige Abwertung des Euro gegenüber jeder wesentlichen Fremdwährung zum 31. Dezember 2024 simuliert. Hierbei wird die Annahme getroffen, dass alle anderen Variablen, insbesondere Zinssätze, konstant bleiben.

Die Auswirkungen auf das Periodenergebnis bzw. auf das Eigenkapital aufgrund der Stichtagsbewertung und der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert sind aus folgender Tabelle ersichtlich:

Sensitivitätsanalyse: Veränderungen Wechselkurse operatives Geschäft

	31.12.2024		31.12.2023	
in Mio. EUR	Perioden-ergebnis	Eigen-kapital	Perioden-ergebnis	Eigen-kapital
USD	5	-69	15	-63
CNY	6	-26	4	-37
JPY	19	-2	1	-3
RON	-4	19	-14	26
HUF	4	16	-2	14

Umgekehrt hätte eine 10%ige Aufwertung des Euro im Vergleich zu den wesentlichen Fremdwährungen zum 31. Dezember 2024 – wiederum unter der Annahme, dass alle anderen Variablen konstant bleiben – den gleichen Effekt auf Periodenergebnis und Eigenkapital mit umgekehrtem Vorzeichen bewirkt.

Finanzielle Fremdwährungsrisiken

Kredite und Anlagen zwischen Unternehmen der Schaeffler Gruppe werden grundsätzlich mit Hilfe von Devisentermingeschäften vollständig auf Nettobasis abgesichert, sofern die Währung nicht der funktionalen Währung der Unternehmen entspricht.

Aktuell befinden sich keine wesentlichen Fremdwährungsfinanzschulden im Bestand.

Derivative Finanzinstrumente und Sicherungsbeziehungen

Im Rahmen des Risikomanagements werden derivative Finanzinstrumente zur Steuerung von Risiken eingesetzt. Die Nominalwerte und beizulegenden Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente stellen sich am Bilanzstichtag wie folgt dar:

Übersicht derivative Finanzinstrumente Währungen

		31.12.2024		31.12.2023
in Mio. EUR	Nominal-wert	Beizulegender Zeitwert	Nominal-wert	Beizulegender Zeitwert
Finanzielle Vermögenswerte				
Währungssicherung				
Devisentermingeschäfte	2.556	40	2.705	58
• davon Hedge Accounting	362	3	1.560	44
Zinswährungsswaps	0	0	3	0
• davon Hedge Accounting	0	0	3	0
Finanzielle Verbindlichkeiten				
Währungssicherung				
Devisentermingeschäfte	3.705	-96	2.056	-33
• davon Hedge Accounting	1.296	-37	362	-4

Zum 31. Dezember 2024 hielt die Schaeffler Gruppe folgende Instrumente, um die Währungsrisiken abzusichern:

Hedging-Instrumente

	Endfälligkeiten			
	2024		2023	
	Unter 1 Jahr	Über 1 Jahr	Unter 1 Jahr	Über 1 Jahr
Währungsrisiken				
Devisentermingeschäfte				
Nominalbetrag der Sicherungsinstrumente (in Mio. EUR)	6.261	0	4.761	0
Durchschnittliche Kurse der Devisentermingeschäfte				
EUR:USD	1,0838	-	1,0892	-
EUR:CNY	7,5833	-	7,7115	-
EUR:JPY	160,6181	-	150,0794	-
EUR:RON	5,0619	-	5,0524	-
EUR:HUF	409,2849	-	401,3660	-
Zinswährungsswap				
Nominalbetrag der Sicherungsinstrumente (in Mio. EUR)	-	-	3	0
Durchschnittlicher Kurs des Währungsswaps				
EUR:USD	-	-	1,0630	1,0630

Die Schaeffler Gruppe bestimmt die Wirksamkeit der wirtschaftlichen Beziehung zwischen dem gesicherten Grundgeschäft und dem Sicherungsinstrument basierend auf Zinssätzen, Laufzeiten, Zinsanpassungsterminen, Endfälligkeiten und Nominalbeträgen, wobei die Sicherungsquote zwischen Sicherungsinstrument und Grundgeschäft grundsätzlich 100 % beträgt. Das Unternehmen überprüft, ob die designierten Derivate die Cash Flows der gesicherten Grundgeschäfte effektiv absichern, mittels Verwendung der hypothetischen Derivate-Methode. Das Kreditrisiko der Kontrahenten sowie die Veränderung des zeitlichen Eintritts der gesicherten Transaktionen stellen mögliche Quellen der Ineffektivität dar. In der Periode lagen keine Ineffektivitäten vor.

Cash Flow Hedge

Die Devisentermingeschäfte bestimmter Währungen werden teilweise als Cash Flow Hedges abgebildet, die eine vollständige Effektivität aufweisen. Sowohl der überwiegende Teil der geplanten Transaktionen als auch die daraus resultierende Erfolgswirkung treten innerhalb des jeweils auf den Bilanzstichtag folgenden Geschäftsjahres ein.

Darüber hinaus werden Zinsswaps zur Absicherung der variablen Zinszahlungen ebenfalls als Cash Flow Hedges designiert.

Der Anteil der im kumulierten übrigen Eigenkapital (Other Comprehensive Income, OCI) erfassten Rücklage aus der Absicherung von Zahlungsströmen, der auf die Absicherung gegen Währungsrisiken aus dem operativen Geschäft sowie auf die Absicherung der variablen Zinszahlungen entfällt, entwickelte sich wie folgt:

Veränderungsrechnung OCI aus Währungs- und Zinsabsicherungen

in Mio. EUR	2024	2023
Anfangsbestand zum 01. Januar	**40**	**30**
Zuführungen	-31	40
Auflösungen in die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung		
• Sonstige Erträge	-40	-30
• Sonstige Aufwendungen		
Endbestand zum 31. Dezember	**-31**	**40**

Zum 31. Dezember 2024 war wie im Vorjahr keine Rücklage aus der Absicherung von Zahlungsströmen, die auf die Absicherung gegen Währungsrisiken aus der Finanzierungstätigkeit entfällt, enthalten.

Risiken aus Energiepreisänderungen

Als Industrieunternehmen ist die Schaeffler Gruppe von Preisschwankungen der Energiemärkte betroffen. Um diese Risiken abzumildern, sichert die Schaeffler Gruppe Strom- und Gaspreise über Terminkontrakte ab bzw. schließt kurz-, mittel- und langfristige Preis- und Liefervereinbarungen, wie z. B. Power Purchase Agreements, ab. Im Geschäftsjahr 2024 wurde die Eigenbedarfsausnahme gemäß IFRS 9 für einen Teil der oben genannten Sicherungsgeschäfte nicht angewendet. Darüber hinaus wurde für diese Sicherungsgeschäfte kein Hedge Accounting designiert.

Übersicht derivative Finanzinstrumente Energie

	31.12.2024		31.12.2023	
in Mio. EUR	Nominalwert	Beizulegender Zeitwert	Nominalwert	Beizulegender Zeitwert
Finanzielle Vermögenswerte				
Terminkontrakte für Energie	34	5	25	10
Finanzielle Verbindlichkeiten				
Terminkontrakte für Energie	10	-3	23	-10
Power Purchase Agreements	82	-40	88	-39

Sonstige Marktpreisrisiken

Unter die sonstigen Marktpreisrisiken fallen prinzipiell Risiken aus Änderungen von Börsenkursen und Aktienpreisindizes sowie aus Änderungen von Waren- und Rohstoffpreisen für den Fall, dass Bezugsverträge für Waren und Rohstoffe im Einklang mit den entsprechenden Regelungen des IFRS 9 als Finanzinstrumente zu definieren wären.

Dies ist bei der Schaeffler Gruppe nicht der Fall. Die Absicherung gegenüber Waren- und Rohstoffpreisrisiken erfolgt über langfristige Lieferverträge, die Preisanpassungsklauseln beinhalten.

Risiken aus Börsenkursen und Aktienpreisindizes betreffen ausschließlich die handelbaren Wertpapiere. Angesichts der Höhe des Bestands dieser Finanzinstrumente sind die mit diesem Posten verbundenen Marktpreisrisiken als nicht wesentlich anzusehen.

Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten

Einzelne Gesellschaften der Schaeffler Gruppe schließen sowohl auf Basis des Deutschen Rahmenvertrags für Finanztermingeschäfte (DRV) als auch auf Basis des Master Agreement der International Swaps and Derivatives Association (ISDA) Derivatgeschäfte ab. Grundsätzlich besteht die Möglichkeit, die Beträge, die gemäß solchen Vereinbarungen von jeder Gegenpartei an einem einzigen Tag im Hinblick auf alle ausstehenden Transaktionen in der gleichen Währung geschuldet werden, zu einem einzigen Nettobetrag zusammenzufassen, der von einer Partei an die andere zu zahlen ist. In bestimmten Fällen – z. B. wenn ein Kreditereignis wie ein Verzug eintritt – werden alle ausstehenden Transaktionen unter dieser Vereinbarung beendet, der beizulegende Zeitwert zur Beendigung ermittelt und es ist lediglich ein einziger Nettobetrag zum Ausgleich aller Transaktionen zu zahlen.

Die deutschen Rahmenverträge und die ISDA-Vereinbarungen erfüllen nicht die Kriterien für eine Saldierungspflicht in der Konzern-Bilanz. Dies liegt daran, dass zum gegenwärtigen Zeitpunkt kein Rechtsanspruch auf die Saldierung der erfassten Beträge besteht. Das Recht auf Saldierung ist nur bei Eintritt künftiger Ereignisse, wie z. B. der Insolvenz einer Vertragspartei, durchsetzbar. Es bestehen ebenfalls keine Aufrechnungsmöglichkeiten bei direkt von Tochterunternehmen der Schaeffler Gruppe abgeschlossenen Sicherungsgeschäften.

Die folgende Tabelle stellt die Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die diesen Vereinbarungen unterliegen, ausgenommen der eingebetteten Optionen, dar:

Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten

in Mio. EUR	31.12.2024	31.12.2023
Finanzielle Vermögenswerte		
Bruttowerte der finanziellen Vermögenswerte	40	58
Werte, die gemäß IAS 32.42 saldiert werden	0	0
Nettowerte der finanziellen Vermögenswerte	40	58
Werte mit Globalnettingvereinbarung		
• Derivate	-32	-28
Nettobetrag der finanziellen Vermögenswerte	8	30
Finanzielle Verbindlichkeiten		
Bruttowerte der finanziellen Verbindlichkeiten	-96	-33
Werte, die gemäß IAS 32.42 saldiert werden	0	0
Nettowerte der finanziellen Verbindlichkeiten	-96	-33
Werte mit Globalnettingvereinbarung		
• Derivate	32	28
Nettobetrag der finanziellen Verbindlichkeiten	-64	-5

4.17 Aktienbasierte Vergütung

Im Zusammenhang mit der Börsennotierung der Schaeffler AG im Oktober 2015 wurde erstmals ein Performance Share Unit Plan (PSUP) als aktienbasiertes Vergütungsinstrument für Mitglieder des Vorstands der Schaeffler AG implementiert. Die gewährten virtuellen Aktien (sog. Performance Share Units, PSUs) geben den Begünstigten das Recht auf eine Barzahlung in Höhe eines Durchschnittskurses der Stammaktie der Schaeffler AG bei Erdienung. Die PSUs werden in jährlichen Tranchen gewährt. Jede Tranche hat eine Performanceperiode von vier Jahren, die grundsätzlich am 1. Januar des Jahres, in dem die jeweilige Tranche gewährt wird, beginnt. Im Oktober 2016 hat der Vorstand beschlossen, den PSUP auch für ausgewählte leitende Angestellte der Schaeffler Gruppe zu implementieren. Der Kreis der Begünstigten wurde im Jahr 2024 auf weitere Führungskräfte ausgeweitet. Die Performanceperiode für jede Tranche beginnt am 1. Januar des jeweiligen Jahres. Der Tag der Gewährung für die Tranche 2024–2027 ist der 23. Februar mit Ausnahme der Vorstandsmitglieder und leitender Angestellter, die in dem Jahr unterjährig eingetreten sind. Der Tag der Gewährung für die Tranche 2023–2026 ist grundsätzlich der 3. März. Der Tag der Gewährung für die Tranche 2022–2025 ist der 25. Februar für die Vorstandsmitglieder und der 21. März für die leitenden Angestellten mit Ausnahme der Vorstandsmitglieder und leitender Angestellter, die in dem Jahr unterjährig eingetreten sind. Der Tag der Gewährung für die Tranche 2021–2024 ist der 26. Februar für die Vorstandsmitglieder und der 22. März für die leitenden Angestellten mit Ausnahme der Vorstandsmitglieder und leitender Angestellter, die in dem Jahr unterjährig eingetreten sind. Das Vergütungssystem wurde mit Wirkung zum 1. Januar 2020 für die ab 2020 gewährten Tranchen sowie mit Wirkung zum 1. Januar 2022 für die ab 2022 gewährten Tranchen weiterentwickelt.

Die Erdienung der im Geschäftsjahr 2021 gewährten PSUs ist von den folgenden drei Bedingungen abhängig. Die angegebenen prozentualen Anteile wurden unter der Annahme der 100%igen Zielerreichung ermittelt:

- 50 % der gewährten PSUs haben eine Dienstbedingung (Basisanzahl). Eine Auszahlung der Basisanzahl erfolgt grundsätzlich nur dann, wenn der Begünstigte am Ende der Performanceperiode in einem ungekündigten Arbeitsverhältnis mit der Schaeffler Gruppe steht.[46]
- 25 % der gewährten PSUs haben ein langfristiges EPS-Erfolgsziel. Hierbei wird das durchschnittliche jährliche Wachstum des Gewinns pro Aktie während der vierjährigen Performanceperiode zugrunde gelegt.
- 25 % der gewährten PSUs haben ein relatives Total Shareholder Return (TSR)-Erfolgsziel (Kursentwicklung unter Berücksichtigung der Dividenden). Für die Erdienung ist relevant, inwieweit der TSR der Schaeffler Stammaktie den TSR der Unternehmen der Referenzgruppe über die Performanceperiode über- oder unterschreitet. Die Vergleichsgruppe besteht aus einem sog. Sector Basket. Der Sector Basket bildet die Performance der Indizes STOXX Europe 600 Automobiles and Parts Gross Return (SXAGR) und STOXX Europe 600 Industrial Goods and Services Gross Return (SXNGR) im Verhältnis 75 % zu 25 % ab.

Die Erdienung der in den Geschäftsjahren 2022, 2023 und 2024 gewährten PSUs ist von den folgenden vier Bedingungen abhängig. Die angegebenen prozentualen Anteile wurden unter der Annahme der 100%igen Zielerreichung ermittelt:

- 40 % der gewährten PSUs haben eine Dienstbedingung (Basisanzahl). Eine Auszahlung der Basisanzahl erfolgt grundsätzlich nur dann, wenn der Begünstigte am Ende der Performanceperiode in einem ungekündigten Arbeitsverhältnis mit der Schaeffler Gruppe steht.[46]
- 25 % der gewährten PSUs hängen von der Erreichung des Dekarbonisierungsziels ab. Der Aufsichtsrat legt für jede Performanceperiode ein oder mehrere gleich gewichtete Ziele für das Dekarbonisierungsziel fest, die aus dem „Path to Climate Neutrality" abgeleitet werden. Die Zielerreichung wird anhand des Vergleichs des jeweiligen Istwerts mit dem vom Aufsichtsrat festgelegten Zielwert ermittelt.
- 17,5 % der gewährten PSUs haben ein langfristiges EPS-Erfolgsziel. Hierbei wird das durchschnittliche jährliche Wachstum des Gewinns pro Aktie während der vierjährigen Performanceperiode zugrunde gelegt.
- 17,5 % der gewährten PSUs haben ein relatives Total Shareholder Return (TSR)-Erfolgsziel (Kursentwicklung unter Berücksichtigung der Dividenden). Für die Erdienung ist relevant, inwieweit der TSR der Schaeffler Stammaktie den TSR der Unternehmen der Referenzgruppe über die Performanceperiode über- oder unterschreitet. Die Vergleichsgruppe besteht aus einem sog. Sector Basket. Der Sector Basket bildet die Performance der Indizes STOXX Europe 600 Automobiles and Parts Gross Return (SXAGR) und STOXX Europe 600 Industrial Goods and Services Gross Return (SXNGR) im Verhältnis 75 % zu 25 % ab.

Die Anzahl der nach Ablauf der Performanceperiode tatsächlich auszuzahlenden PSUs ist abhängig vom Zielerreichungsgrad des jeweiligen Erfolgs- und Dekarbonisierungsziels bzw. der Erfüllung der Dienstbedingung. Der Zielerreichungsgrad bei den von Erfolgszielen abhängigen PSUs kann zwischen 0 % und 200 % variieren. Der Zielerreichungsgrad bei vom Dekarbonisierungsziel abhängigen PSUs kann zwischen 0 % und 200 % variieren. Zum Zeitpunkt der Verschmelzung wurde die Zielerreichung des EPS-Erfolgsziels und des Dekarbonisierungsziels für die laufenden Tranchen bei 100 % Zielerreichung eingefroren. Der Auszahlungsbetrag einer PSU beträgt maximal das Doppelte des zugrunde liegenden Kurses der Vorzugsaktie der Schaeffler AG bei Gewährung.

[46] Unter Beachtung der maßgeblichen Leaver-Regelungen.

Die unter den langfristigen Rückstellungen ausgewiesenen Verpflichtungen aus dem PSUP beliefen sich zum 31. Dezember 2024 auf 13,7 Mio. EUR (Vj.: 12,4 Mio. EUR). Kurzfristige Rückstellungen beliefen sich zum 31. Dezember 2024 auf 6,8 Mio. EUR (Vj.: 4,4 Mio. EUR). Der Nettoaufwand aus der anteiligen Zuführung von Rückstellungen aus dem PSUP belief sich für das Berichtsjahr auf 8,1 Mio. EUR (Vj.: 5,0 Mio. EUR). Während des Berichtsjahres wurden 7.988.298 PSUs gewährt (davon entsprechen 4.992.637 PSUs der Zielerreichung von 100 %) und 2.017.477 PSUs ausbezahlt, 197.872 PSUs sind verfallen. Insgesamt bestanden am 31. Dezember 2024 18.260.030 PSUs (Vj.: 12.487.081 PSUs). Diese gewährten PSUs waren zum 31. Dezember 2024 noch ausstehend. Der für die Auszahlung relevante Aktienkurs der im Jahr 2021 gewährten und Ende 2024 erdienten PSUs beträgt 4,55 EUR.

Der durchschnittliche beizulegende Zeitwert am 31. Dezember 2024 einer gewährten PSU betrug 3,02 EUR (Vj.: 3,59 EUR). Für die PSUs der Basisanzahl, mit EPS-Erfolgsziel und mit dem Dekarbonisierungsziel erfolgt die Bewertung auf Basis des Kurses der Stammaktie der Schaeffler AG unter Berücksichtigung des Barwertes der Dividenden, auf die während des Erdienungszeitraums kein Anspruch besteht, sowie der Kappungsgrenze. Bis zur Verschmelzung mit der Vitesco Technologies Group AG erfolgte die Bewertung auf Basis des Kurses der Vorzugsaktie der Schaeffler AG.

Die Bewertung der gewährten PSUs mit TSR-Erfolgsziel erfolgt auf Basis einer Monte-Carlo-Simulation. Das zugrunde liegende Bewertungsmodell berücksichtigt die Vertragsbedingungen, zu denen die PSUs gewährt wurden (u. a. minimale und maximale Auszahlungswerte, Zielstaffel des TSR-Erfolgsziels sowie die erwarteten Dividendenzahlungen auf die Stamm- bzw. Vorzugsaktie der Schaeffler AG und die erwartete Volatilität der Stamm- bzw. Vorzugsaktie der Schaeffler AG sowie der Vergleichsindizes SXAGR und SXNGR).

Für die Bewertung auf Basis der Monte-Carlo-Simulation wurden folgende Parameter herangezogen:

	31.12.2024	31.12.2023
Durchschnittlicher risikoloser Zinssatz für die restliche Performanceperiode	2,06 %	2,50 %
Aktienkurs (in EUR) der Stamm- bzw. Vorzugsaktie der Schaeffler AG zum Bewertungsstichtag	4,24	5,60
Erwartete Dividendenrendite der Stamm- bzw. Vorzugsaktie der Schaeffler AG	5,89 %	8,94 %
Erwartete Volatilität der Stamm- bzw. Vorzugsaktie der Schaeffler AG	34,66 %	35,97 %
Erwartete Volatilität des Vergleichsindex SXAGR	23,12 %	25,84 %
Erwartete Korrelation zwischen dem Vergleichsindex SXAGR und der Stamm- bzw. Vorzugsaktie der Schaeffler AG	0,59	0,66
Erwartete Volatilität des Vergleichsindex SXNGR	18,26 %	19,90 %
Erwartete Korrelation zwischen dem Vergleichsindex SXNGR und der Stamm- bzw. Vorzugsaktie der Schaeffler AG	0,46	0,55
Erwartete Korrelation zwischen den Vergleichsindizes SXAGR und SXNGR	0,73	0,78

Die Schätzung der zukünftig zu erwartenden Volatilitäten sowie der Korrelation zwischen der Stamm- bzw. Vorzugsaktie der Schaeffler AG und der Referenzgruppe (SXAGR und SXNGR) erfolgte auf Basis von täglichen Schlusskursen der Stamm- bzw. Vorzugsaktie der Schaeffler AG und der Referenzgruppe (SXAGR und SXNGR) im XETRA-Handelssystem der Deutschen Wertpapierbörse.

Der Bewertung zum entsprechenden Tag der Gewährung der Tranche 2024 wurden folgende Parameter zugrunde gelegt:

Bewertungsparameter zum Tag der Gewährung (Tranche 2024)

	Gewährung zum 23. Februar 2024
Risikoloser Zinssatz für die restliche Performanceperiode	2,34 %
Erwartete Dividendenrendite der Vorzugsaktie der Schaeffler AG	7,15 %
Erwartete Volatilität der Vorzugsaktie der Schaeffler AG	41,06 %
Erwartete Volatilität des Vergleichsindex SXAGR	31,04 %
Erwartete Volatilität des Vergleichsindex SXNGR	23,54 %
Erwarteter Korrelationskoeffizient zwischen dem Vergleichsindex SXAGR und der Vorzugsaktie der Schaeffler AG	0,69
Erwarteter Korrelationskoeffizient zwischen dem Vergleichsindex SXNGR und der Vorzugsaktie der Schaeffler AG	0,59
Erwarteter Korrelationskoeffizient zwischen den beiden Vergleichsindizes SXAGR und SXNGR	0,83

Der Bewertung zum entsprechenden Tag der Gewährung der Tranche 2023 wurden folgende Parameter zugrunde gelegt:

Bewertungsparameter zum Tag der Gewährung (Tranche 2023)

	Gewährung zum 3. März 2023
Risikoloser Zinssatz für die restliche Performanceperiode	3,16 %
Erwartete Dividendenrendite der Vorzugsaktie der Schaeffler AG	6,37 %
Erwartete Volatilität der Vorzugsaktie der Schaeffler AG	42,63 %
Erwartete Volatilität des Vergleichsindex SXAGR	31,75 %
Erwartete Volatilität des Vergleichsindex SXNGR	23,84 %
Erwarteter Korrelationskoeffizient zwischen dem Vergleichsindex SXAGR und der Vorzugsaktie der Schaeffler AG	0,71
Erwarteter Korrelationskoeffizient zwischen dem Vergleichsindex SXNGR und der Vorzugsaktie der Schaeffler AG	0,58
Erwarteter Korrelationskoeffizient zwischen den beiden Vergleichsindizes SXAGR und SXNGR	0,83

Übernommene aktienbasierte Vergütungsinstrumente des Vitesco Technologies Konzerns

Im Zusammenhang mit der Verschmelzung mit der Vitesco Technologies Group AG zum 1. Oktober 2024 wurden die bestehenden aktienbasierten Vergütungsinstrumente des Vitesco Technologies Konzerns übernommen. Der Vitesco Technologies Konzern gewährte seinen Vorstandsmitgliedern sowie ausgewählten Führungskräften (nachfolgend Führungskräfte genannt) langfristige variable Vergütungsinstrumente. Diese Vergütungsinstrumente beinhalten verschiedene langfristige Bonuszusagen (Long-Term-Incentive-Pläne, LTI-Pläne). Gewährte LTI-Pläne wurden in virtuellen Aktien der Vitesco Technologies Group AG ausgegeben.

Aufgrund der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG wurde durch den Aufsichtsrat in der ordentlichen Hauptversammlung 2024 ein neues Vergütungssystem für den Vorstand der Vitesco Technologies Group AG vorgelegt. Darin wurde vorgesehen, dass noch nicht ausgezahlte Long-Term-Incentives der Vorstände vorzeitig abgerechnet und ausgezahlt werden. Die Auszahlung erfolgte im Anschluss an die Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG im November 2024. Die aufgrund der Verschmelzung vorgenommene Anpassung der relevanten Parameter (Sustainability Score, relativer Total Shareholder Return [TSR], Aktienkurs), die zur Bestimmung der Auszahlungsbeträge herangezogen wurden, wird im Folgenden erläutert. Die Anpassung der Parameter fand ebenfalls für Führungskräfte Anwendung. Eine Verkürzung der Laufzeit bzw. des Erdienungszeitraums erfolgte für Führungskräfte dahingegen nicht.

Long-Term-Incentive Pläne

Plan	Laufzeitbeginn	Laufzeitende
Ehemaliger Vorstand der Vitesco Technologies Group AG [1]		
CLIP 2021–2024 (converted)	01.01.2021	30.09.2024
Vitesco Technologies LTI 2021–2024	09.03.2021/ 04.10.2021	30.09.2024
Vitesco Technologies LTI 2022–2025	01.01.2022	30.09.2024
Vitesco Technologies LTI 2023–2026	01.01.2023/ 26.04.2023/ 21.09.2023	30.09.2024
Performance-Bonus-STI-Deferral 2021	01.01.2021	31.12.2021
Führungskräfte		
Vitesco Technologies LTI 2022–2024	01.01.2022	31.12.2024
Vitesco Technologies LTI 2023–2025	01.01.2023	31.12.2025

[1] Ehemalige Vorstände und Geschäftsführer vor der Abspaltung der Vitesco Technologies Group AG von der Continental AG.

Vitesco Technologies Long-Term-Incentive Pläne 2021 bis 2023

Für den Vorstand der Vitesco Technologies Group AG wurden im Geschäftsjahr 2021 gemäß den Beschlüssen des jeweils zuständigen Leitungsorgans vom 9. März 2021, 12. März 2021, 22. März 2021 und 4. Oktober 2021 zwei LTI-Tranchen, der CLIP 2021 und der Vitesco Technologies LTI 2021, zeitanteilig zugeteilt. Gemäß den Beschlüssen des zuständigen Leitungsorgans vom 28. Juni und 26. Juli 2021 bzw. des Aufsichtsrats vom 10. Dezember 2021 wurden Gewährungswerte aus den CLIP-Tranchen in die Systematik des Vitesco Technologies LTI überführt.

Für jeden Begünstigten des Vitesco Technologies LTI aus dem Vorstand wurde durch den Aufsichtsrat der Vitesco Technologies Group AG ein Zuteilungswert in Euro vereinbart. Für die Tranche 2021 wurde dieser Zuteilungswert drei Monate nach Börsenzulassung in einen Grundbestand virtueller Aktien umgerechnet. Dazu wurde der Zuteilungswert durch den arithmetischen Mittelwert der Schlusskurse der Vitesco Technologies-Aktie im XETRA-Handel der Frankfurter Wertpapierbörse in den ersten drei Monaten nach Erstnotierung (Ausgabekurs) geteilt. Für die Tranchen 2022 und 2023 wurde dieser Zuteilungswert durch den arithmetischen Mittelwert der Schlusskurse der Vitesco Technologies-Aktie im XETRA-Handel der Frankfurter Wertpapierbörse im letzten Monat vor Beginn der Laufzeit des LTI-Plans geteilt, um den Grundbestand virtueller Vitesco Technologies-Aktien zu erhalten.

Durch den Vorstand der Vitesco Technologies Group AG wurde eine Stückzahl an virtuellen Vitesco Technologies-Aktien im Rahmen der LTI-Tranchen 2022 und 2023 zugeteilt. Dabei wird der Grundbestand mit einem Performance Index (PI) multipliziert und ergibt einen Endbestand virtueller Aktien. Der PI entspricht dem Produkt aus dem relativen TSR der Vitesco Technologies-Aktien und einem Nachhaltigkeitsfaktor (Sustainability Score). Der relative TSR errechnet sich aus der relativen Entwicklung des Vitesco Technologies TSR im Vergleich zum TSR des STOXX Europe 600 Automobiles & Parts (SXAGR). Der Vitesco Technologies TSR entspricht dem durchschnittlichen Kurs der Vitesco Technologies-Aktie im letzten Monat der Laufzeit (Endaktienkurs) zuzüglich aller während der Laufzeit gezahlten Dividenden im Verhältnis zum Anfangsaktienkurs (der Drei-Monats-Durchschnitt nach Erstnotierung der Vitesco Technologies-Aktie für die LTI-Tranche 2021 bzw. der durchschnittliche Kurs im ersten Monat der Laufzeit für die LTI-Tranchen 2022 und 2023). Der SXAGR TSR wird analog ermittelt.

Der Vitesco Technologies LTI beträgt maximal 200 % des dienstvertraglich vereinbarten Zuteilungswerts (Vorstand) bzw. des Produkts aus dem Grundbestand und dem festgelegten Anfangsaktienkurs (Führungskräfte). Der Endbestand an virtuellen Aktien wird mit dem Auszahlungskurs multipliziert, um den auszuzahlenden Bruttobetrag des LTI in Euro (nachfolgend Auszahlungsbetrag) festzustellen. Der Auszahlungskurs entspricht dem arithmetischen Mittelwert der Schlusskurse der Vitesco Technologies-Aktie im XETRA-Handel der Frankfurter Wertpapierbörse (oder eines Nachfolgesystems) an den Börsenhandelstagen in den letzten zwei Monaten vor der nächsten ordentlichen Hauptversammlung nach Ende der Laufzeit des LTI-Plans zuzüglich der während der Laufzeit gezahlten Dividenden.

Wie eingangs erläutert, erfolgte, aufgrund der Verschmelzung mit der Schaeffler AG, die Ermittlung der Gesamtzielerreichung und des Auszahlungsbetrags für den Vorstand sowie der Führungskräfte grundsätzlich auf Basis der soeben erläuterten Parameter mit folgenden Anpassungen:

Soweit die Ermittlung der Gesamtzielerreichung sowie des Auszahlungsbetrags auf den Aktienkurs der Vitesco Technologies Group AG abstellt, wurde die Gegenleistung zugrunde gelegt, welche die Schaeffler AG den Aktionären im Rahmen des öffentlichen Erwerbsangebots bei Ablauf der Annahmefrist zuletzt pro Aktie angeboten hat, d. h. 94 EUR je Aktie. Soweit die Ermittlung der Gesamtzielerreichung auf den Sustainability Score abstellt, wurde für alle noch nicht abgerechneten und ausbezahlten Tranchen der für das Jahr 2023 ermittelte Sustainability Score herangezogen. Soweit die Ermittlung der Gesamtzielerreichung auf den Stand des STOXX Europe 600 Automobiles & Parts (SXAGR) abstellt, wurde der arithmetische Mittelwert der Schlusskurse dieses Index während der Annahmefrist verwendet.

Für die Bewertung der Bezugsrechte wurde die gemäß der soeben beschriebenen Anpassung ermittelte Gesamtzielerreichung sowie der Aktienkurs von 94 EUR pro Aktie als Auszahlungskurs zugrunde gelegt. Dabei wurde der ermittelte Wert abgezinst.

Die unter den langfristigen Rückstellungen ausgewiesenen Verpflichtungen aus den LTI-Plänen beliefen sich zum 31. Dezember 2024 auf 14,6 Mio. EUR. Kurzfristige Rückstellungen beliefen sich zum 31. Dezember 2024 auf 23,2 Mio. EUR. Der Nettoaufwand aus der anteiligen Zuführung von Rückstellungen aus den LTI-Plänen belief sich im vierten Quartal auf 3,9 Mio. EUR. Während des vierten Quartals wurden keine virtuellen Aktien gewährt und 156.723 virtuelle Aktien ausbezahlt, 7.786 virtuelle Aktien sind verfallen. Insgesamt bestanden am 31. Dezember 2024 423.956 virtuelle Aktien. Der für die Auszahlung relevante Auszahlungsbetrag der im Jahr 2022 gewährten und Ende 2024 erdienten virtuellen Aktien beträgt 95,16 EUR.

Der beizulegende Zeitwert am 31. Dezember 2024 betrug für den Vitesco Technologies LTI 2022–2024 94,97 EUR, und für den Vitesco Technologies LTI 2023–2025 119,86 EUR.

Für die Bewertung zum 31. Dezember 2024 wurde mit einem durchschnittlichen risikolosen Zinssatz für die restliche Performanceperiode von 2,16 % gerechnet. Die Zinssätze basieren auf der Zinsstrukturkurve für Bundesanleihen und der Restlaufzeit der jeweiligen Plantranche. Aufgrund der Anpassung der Parameter und somit Festlegung der Gesamtzielerreichung wurden historische Volatilitäten und Korrelationen nicht mehr herangezogen. Ebenfalls keine Berücksichtigung fanden Schätzungen für Dividendenzahlungen.

Performance-Bonus-STI (Short-Term-Incentive)-Deferral 2021

Im Rahmen der kurzfristigen variablen Vergütung wurde bis zur Börsenzulassung der Vitesco Technologies Group AG für Geschäftsführer ein Drittel des Brutto-Jahresbonus in virtuelle Aktien der Vitesco Technologies Group AG – mittels eines Aktienkursdurchschnitts (Ausgangswert) umgewandelt. Nach Ablauf der Haltefrist von drei Jahren seit dem Geschäftsjahr, für das der Bonus gewährt wurde, erfolgt die Ermittlung des Werts der virtuellen Aktien mittels eines Aktienkursdurchschnitts zzgl. Dividenden (Gesamtwert). Der Gesamtwert ist dabei auf höchstens 200 % des Ausgangswerts beschränkt. Für die Zeit nach der Börsenzulassung der Vitesco Technologies Group AG wurden keine neuen Ansprüche gewährt. Wie eingangs erläutert, fand, aufgrund der Verschmelzung mit der Schaeffler AG, auch für die Abrechnung des STI 2021 ehemaliger Geschäftsführer eine Anpassung und eine vorzeitige Abrechnung sowie Auszahlung im November 2024 statt. Herangezogen wurde dabei als Aktienkurs der Vitesco Technologies Group AG die Gegenleistung, welche die Schaeffler AG den Aktionären im Rahmen des öffentlichen Erwerbsangebots bei Ablauf der Annahmefrist zuletzt pro Aktie angeboten hat, d. h. 94 EUR je Aktie.

4.18 Kapitalmanagement

Die Schaeffler Gruppe verfolgt eine Strategie des nachhaltig profitablen Wachstums. Durch ein aktives Kapitalmanagement soll die langfristige Unternehmensfortführung gesichert, die finanzielle Flexibilität für profitables Wachstum aufrechterhalten und somit der Unternehmenswert nachhaltig gesteigert werden. Ferner soll die Ausschüttung eines Teils des Konzernergebnisses als Dividende an die Anteilseigner gesichert werden.

Das zentral gesteuerte Kapitalmanagement stellt die von den Gesellschaften der Schaeffler Gruppe benötigten finanziellen Ressourcen bereit, gewährleistet die langfristige Liquiditätsversorgung und sichert die Kreditwürdigkeit der Schaeffler Gruppe. Darüber hinaus dient das Kapitalmanagement der Verwaltung und kontinuierlichen Verbesserung der bestehenden Finanzverbindlichkeiten. Zudem wirkt das Kapitalmanagement auf die Verbesserung der Qualität der Bilanz der Schaeffler Gruppe hin, die insbesondere anhand des Verschuldungsgrads gemessen wird. Der Verschuldungsgrad, definiert als Verhältnis von Netto-Finanzschulden zu Ergebnis vor Finanzergebnis, Ertragsteuern und Abschreibungen (EBITDA) vor Sondereffekten, lag zum 31. Dezember 2024 bei 2,5 (Vj.: 1,5).

Neben einem effektiven Cash Management hat die Schaeffler Gruppe ihre externe Finanzierung u. a. in Bezug auf Instrumente und Fälligkeiten diversifiziert. Die Schaeffler Gruppe kann zur kurz-, mittel- und langfristigen Finanzierung derzeit auf Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, operative Mittelzuflüsse, ein Commercial Paper-Programm, Bankkredite, Schuldscheindarlehen sowie Fremd- und Eigenkapitalmittel über den Kapitalmarkt zurückgreifen. Währungsrisiken werden auf zentraler Ebene kontinuierlich überwacht und berichtet. Die konzernweiten Währungsrisiken werden aggregiert, bewertet und durch den Abschluss von Sicherungsgeschäften reduziert.

Darüber hinaus nutzt die Schaeffler Gruppe in begrenztem Maße Forderungsverkaufsprogramme zur Liquiditätssteuerung und Optimierung des Working Capital. Hierzu steht ein Forderungsverkaufsprogramm zum revolvierenden Verkauf von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zur Verfügung. Das Programm hat ein Gesamtvolumen von bis zu 200 Mio. EUR und war am 31. Dezember 2024 mit 135 Mio. EUR (Vj.: 150 Mio. EUR) ausgenutzt. Darüber hinaus kann die Schaeffler Gruppe selektiv ein weiteres Forderungsverkaufsprogramm ohne fest zugesagtes Finanzierungsvolumen nutzen.

Auch zukünftig legt das Management der Schaeffler Gruppe besonderen Wert auf die Fähigkeit, Finanzinstrumente bei einer breiten Investorenbasis zu platzieren und die Konditionen weiter zu optimieren. Eine wesentliche Voraussetzung hierfür sind die Bonitätseinstufungen durch externe Ratingagenturen. Im Berichtszeitraum wurde die Schaeffler Gruppe durch die Ratingagenturen Standard & Poor's, Moody's und Fitch bewertet. Es besteht das Ziel, bei allen Ratingagenturen wieder Investment Grade-Ratings zu erreichen.

Im Rahmen der bestehenden Konzernfinanzierung unterliegen Darlehen mit einem Nominalwert von 1.385 Mio. EUR und die revolvierenden Betriebsmittellinie kreditvertraglichen Auflagen, die u. a. die quartalsweise Einhaltung von verschiedenen Leverage Covenants beinhalten. Die in den Definitionen der Leverage Covenants verwendeten Berechnungsparameter sind in den Kreditverträgen geregelt und lassen sich nicht unmittelbar aus den Zahlen des Konzernabschlusses ableiten. Im Geschäftsjahr 2024 wurden die Leverage Covenants entsprechend den kreditvertraglichen Regelungen wie in den Vorjahren durchgängig eingehalten. Auf Basis der Planung geht die Schaeffler Gruppe davon aus, dass alle Leverage Covenants auch in den Folgejahren eingehalten werden.

Neben den kreditvertraglichen Leverage Covenants ermittelt die Schaeffler Gruppe regelmäßig weitere finanzielle Kennzahlen, wie den Verschuldungsgrad. Der Verschuldungsgrad bezeichnet das Verhältnis von Netto-Finanzschulden zu Ergebnis vor Finanzergebnis, Ertragsteuern und Abschreibungen (EBITDA) und berechnet sich wie folgt:

Verhältnis von Netto-Finanzschulden zu EBITDA

in Mio. EUR	31.12.2024	31.12.2023
Kurzfristige Finanzschulden	979	890
Langfristige Finanzschulden	5.137	3.068
Finanzschulden	6.115	**3.958**
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	1.281	769
Netto-Finanzschulden	4.834	**3.189**
Ergebnis vor Finanzergebnis und Ertragsteuern und Abschreibungen (EBITDA)	1.419	**1.836**
Verhältnis von Netto-Finanzschulden zu EBITDA	3,4	**1,7**

5. Sonstige Angaben

5.1 Zusätzliche Angaben zur Konzern-Kapitalflussrechnung

Überleitungsrechnung der bilanziellen Veränderungen von Finanzschulden

					Finanzschulden	Gesamt
in Mio. EUR	Anleihen	Darlehen	Schuldschein-darlehen	Commercial Paper	Sonstige Finanz-schulden	
Stand 01. Januar 2024	2.943	624	292	90	9	3.958
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit						
Einzahlung aus der Aufnahme von Krediten	1.940	658			2	2.599
Auszahlungen aus der Tilgung von Krediten	-795	-1	-50	-90	-79	-1.015
Summe zahlungswirksame Veränderung	1.144	656	-50	-90	-77	1.584
Veränderungen aus Erwerb bzw. Veräußerung von Gesellschaften		340	187		75	602
Wechselkursveränderungen	0	6	0	0	0	6
Übrige sonstige nicht zahlungswirksame Veränderungen	-17	-23	0	0	4	-36
Stand 31. Dezember 2024	4.070	1.604	429	0	11	6.115

In der Konzern-Kapitalflussrechnung enthaltene Veränderungen von Bilanzposten sind nicht unmittelbar aus der Konzern-Bilanz abzuleiten, da diese um Währungsumrechnungseffekte angepasst sind.

Im Berichtsjahr wurden für den Erwerb von Anteilen an assoziierten Unternehmen und sonstigen Beteiligungen 1.246 Mio. EUR ausgezahlt. In den Einzahlungen für den Erwerb von Tochterunternehmen in Höhe von insgesamt 304 Mio. EUR sind die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente der Vitesco Gruppe zum Zeitpunkt der Verschmelzung der Vitesco Technologies Group AG auf die Schaeffler AG in Höhe von 308 Mio. EUR enthalten. Die im Rahmen der Verschmelzung stattgefundene Kapitalerhöhung stellte eine nicht zahlungswirksame Transaktion dar.

5.2 Eventualschulden

Zum 31. Dezember 2024 bestanden in der Schaeffler Gruppe Eventualschulden in Höhe von 67 Mio. EUR (Vj.: 45 Mio. EUR). Darin enthalten waren u. a. Eventualschulden im Zusammenhang mit Steuer- und Zollrisiken in Höhe von 40 Mio. EUR (Vj.: 17 Mio. EUR) sowie Eventualschulden im Zusammenhang mit Rechtsfällen in Höhe von 16 Mio. EUR (Vj.: 20 Mio. EUR). Sie beinhalten keinen wesentlichen Einzelsachverhalt mit negativer Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

5.3 Segmentberichterstattung

Die Segmentberichterstattung erfolgt im Einklang mit IFRS 8 nach dem „Management Approach" und orientiert sich an der internen Organisations- und Managementstruktur einschließlich des internen Berichtswesens an den Vorstand der Schaeffler AG. Die Schaeffler Gruppe betreibt Geschäftstätigkeiten, (1) mit denen Erträge erwirtschaftet werden und bei denen Aufwendungen anfallen können, (2) deren EBIT regelmäßig vom Vorstand der Schaeffler Gruppe im Hinblick auf Entscheidungen über die Allokation von Ressourcen und die Bewertung der Ertragskraft überprüft wird und (3) für die einschlägige Finanzinformationen vorliegen.

Bis zum 31. Dezember 2024 umfasste die Schaeffler Gruppe die **Sparte Automotive Technologies,** die **Sparte Vehicle Lifetime Solutions**, die **Sparte Bearings & Industrial Solutions** sowie die Sparte Others, die gleichzeitig die berichtspflichtigen Segmente darstellten.

Zu Beginn des Geschäftsjahres 2024 wurde im Rahmen einer Reorganisation der Unternehmensbereich Lager (Bearings), der zuvor von der Sparte Automotive Technologies verantwortet wurde, der neu benannten Sparte Bearings & Industrial

Solutions zugeordnet. Gleichzeitig erhielt die Sparte Automotive Aftermarket den neuen Namen Vehicle Lifetime Solutions, und es wurde die Sparte Others als berichtspflichtiges Segment eingeführt, in der Geschäftsaktivitäten gebündelt werden, die keiner der anderen Sparten zugeordnet wurden. In der Sparte Others wurden auch die at-Equity Beteiligung an der Vitesco Technologies Group AG (rd. 38,9 %) für die ersten neun Monate 2024 sowie die Geschäftstätigkeit der Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG für das vierte Quartal 2024 abgebildet.

Jedes Segment bietet unterschiedliche Produkte und Dienstleistungen an und wird getrennt voneinander gesteuert, da sie verschiedener Technologie- und Marketingstrategien bedürfen. Jedes dieser Segmente ist weltweit auf eine spezifische Geschäftsverantwortung ausgerichtet. Infolgedessen erfolgt der Ausweis der Größen Umsatzerlöse, EBIT, Vermögenswerte, Investitionen und Abschreibungen auf einer aktuellen Verteilung gemäß Geschäftsverantwortung. Die Zuordnung der Geschäftsverantwortung zu den Segmenten sowie die Zuordnung von indirekten Kosten wurden im Berichtsjahr überprüft und angepasst. Um die in vergleichbarer Form darzustellen, wurde das Vorjahr gemäß der aktuellen Geschäftsverantwortung ausgewiesen. Umsatzerlöse aus Transaktionen mit anderen Geschäftssegmenten sind nicht enthalten.

Die **Sparte Automotive Technologies** entwickelt und produziert Komponenten und Systeme für vollelektrische und hybride Antriebe, Brennstoffzellenantriebe sowie Verbrennungsmotoren und Fahrwerksysteme. Die Kunden sind überwiegend weltweit operierende Automobilhersteller. Die Steuerung erfolgte produktorientiert nach den drei Unternehmensbereichen (UB) E-Mobilität, Motor- & Getriebesysteme sowie Fahrwerksysteme, die jeweils über spezifische Kompetenzen verfügen, die bei Bedarf bereichsübergreifend genutzt werden können.

Der UB E-Mobilität erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 1.452 Mio. EUR (Vj.: 1.302 Mio. EUR), der UB Motor- & Getriebesysteme erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 5.054 Mio. EUR (Vj.: 5.263 Mio. EUR) und der UB Fahrwerksysteme erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 449 Mio. EUR (Vj.: 470 Mio. EUR).

Die **Sparte Vehicle Lifetime Solutions** verantwortet innerhalb der Schaeffler Gruppe das weltweite Ersatzteilgeschäft für Pkw und Nutzfahrzeuge. Das Produktportfolio umfasst Komponenten sowie ganzheitliche Reparaturlösungen in Erstausrüsterqualität für Motor-, Getriebe- und Fahrwerksanwendungen in den Kundensektoren Pkw, leichte Nutzfahrzeuge, Lkw, Busse und Offroad. Darüber hinaus werden unter der Servicemarke REPXPERT umfassende Serviceleistungen für Werkstätten angeboten. Der Vertrieb des Produktportfolios erfolgt hauptsächlich über zwei Vertriebskanäle: den Original Equipment Service (OES) und den freien (unabhängigen) Ersatzteilmarkt, der auch als Independent Aftermarket (IAM) bezeichnet wird. Zudem gewinnt der Online-Vertrieb von Ersatzteilen zunehmend an Bedeutung als zusätzlicher Vertriebsweg in der Branche. Das Steuerungsmodell verfolgte einen regionalen Ansatz mit den Regionen Europa, Americas, Greater China und Asien/Pazifik.

Die Region Europa erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 1.717 Mio. EUR (Vj.: 1.485 Mio. EUR), die Region Americas erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 527 Mio. EUR (Vj.: 478 Mio. EUR), die Region Greater China erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 174 Mio. EUR (Vj.: 139 Mio. EUR) und die Region Asien/Pazifik erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 161 Mio. EUR (Vj.: 139 Mio. EUR).

Die **Sparte Bearings & Industrial Solutions** entwickelt und produziert rotative und lineare Lagerlösungen, Antriebstechnikkomponenten und Systeme sowie Servicelösungen wie z. B. sensorgestützte Systeme zur Zustandsüberwachung für eine Vielzahl von Industrieanwendungen. Seit Beginn des Geschäftsjahres 2024 umfasst das verantwortete Geschäft auch das umfassende Anwendungs- und Produktportfolio an Wälzlagern für den Automobilbereich, das zuvor der Sparte Automotive Technologies zugeordnet war. Darüber hinaus wird an neuen Produktlösungen für die Wasserstoffwirtschaft gearbeitet. Der Vertrieb der Produkte und Services erfolgt über Maschinen- und Anlagenhersteller, über Handelspartner, Service-Anbieter oder im Direktvertrieb an Endkunden. Das Steuerungsmodell verfolgte einen regionalen Ansatz mit den Regionen Europa, Americas, Greater China und Asien/Pazifik.

Die Region Europa erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 2.742 Mio. EUR (Vj.: 3.043 Mio. EUR), die Region Americas erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 1.388 Mio. EUR (Vj.: 1.372 Mio. EUR), die Region Greater China erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 1.413 Mio. EUR (Vj.: 1.510 Mio. EUR) und die Region Asien/Pazifik erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 1.027 Mio. EUR (Vj.: 1.035 Mio. EUR).

In der **Sparte Others** werden Geschäftsaktivitäten von funktionalen Einheiten gebündelt, die keiner der bestehenden Sparten zugeordnet sind, u. a. der Sondermaschinenbau. Zudem umfasst die Sparte im Geschäftsjahr 2024 auch die at-equity-Beteiligung an der Vitesco Technologies Group AG (rund 38,9 %) für die ersten neun Monate sowie die Aktivitäten der Tochtergesellschaften der infolge der Verschmelzung erloschenen Vitesco Technologies Group AG, die seit dem 1. Oktober 2024 vollständig in den Konzernabschluss der Schaeffler AG einbezogen werden.

Die Region Europa erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 1.099 Mio. EUR (Vj.: 50 Mio. EUR), die Region Americas erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 406 Mio. EUR (Vj.: 1 Mio. EUR), die Region Greater China erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 283 Mio. EUR (Vj.: 25 Mio. EUR) und die Region Asien/Pazifik erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 297 Mio. EUR (Vj.: 1 Mio. EUR).

Mit dem Unternehmenszusammenschluss hat die Schaeffler Gruppe Ihr Geschäfts- und Technologieportfolio erweitert, insbesondere im Bereich der Elektromobilität. Mit Abschluss der Verschmelzung wird ab dem 1. Oktober 2024 schrittweise eine organisatorische Neuausrichtung wirksam. Das kombinierte Unternehmen berichtet ab dem Geschäftsjahr 2025 über die **Sparte E-Mobility**, die **Sparte Powertrain & Chassis**, die **Sparte Vehicle Lifetime Solutions** sowie die **Sparte Bearings & Industrial Solutions**, die

jeweils produktorientiert nach Unternehmensbereichen gesteuert werden. In der Sparte Others werden Geschäftsaktivitäten gebündelt, die keiner der anderen Sparten zugeordnet wurden.

Im Folgenden werden Informationen in Bezug auf die Geschäftstätigkeit der berichtspflichtigen Segmente gegeben. Die Leistungsfähigkeit wird dabei mit Hilfe des EBIT gemessen, da der Vorstand davon ausgeht, dass diese Informationen für eine Beurteilung des Ergebnisses der Segmente im Vergleich zu anderen Unternehmen der betreffenden Branchen am einschlägigsten sind.

Überleitung auf das Ergebnis vor Ertragsteuern

in Mio. EUR	2024	2023 [1]
EBIT Automotive Technologies	215	211
EBIT Vehicle Lifetime Solutions	407	258
EBIT Bearings & Industrial Solutions	73	372
EBIT Others	-401	-7
EBIT	**294**	**834**
Finanzergebnis	-291	-259
Ergebnis vor Ertragsteuern	**3**	**575**

Vorjahreswerte gemäß der 2024 ausgewiesenen Segmentstruktur.
[1] Geänderte Vorjahreswerte, siehe erläuternde Angaben im Abschnitt „Änderung der Rechnungslegungsmethode sowie Änderung von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen".

Mit einem Key Account wurden im Geschäftsjahr 2024 insgesamt Umsatzerlöse in Höhe von 1.735 Mio. EUR (Vj.: 1.490 Mio. EUR) erzielt. Dies entsprach 9,5 % (Vj.: 9,1 %) des Gesamtumsatzes der Schaeffler Gruppe. Im Segment Automotive Technologies entsprachen die Umsätze mit diesem Key Account 15,8 % (Vj.: 16,1 %).

Die mehrdimensionale Organisationsstruktur der Schaeffler Gruppe basiert neben den Sparten und Funktionen auf den vier Regionen Europa, Americas, Greater China und Asien/Pazifik. Die Segmente Sparte Automotive Technologies, Sparte Vehicle Lifetime Solutions und Sparte Bearings & Industrial Solutions werden auf weltweiter Basis gesteuert und betreiben Produktions- und Vertriebsstätten in allen vier Regionen. Im Geschäftsjahr 2024 stellten sich die Umsatzerlöse und langfristigen Vermögenswerte der vier Regionen wie folgt dar:

Regionale Berichterstattung

	2024	2023	31.12.2024	31.12.2023
in Mio. EUR	Umsatzerlöse [1]		Langfristige Vermögenswerte [2]	
Europa	8.149	7.221	5.782	4.023
Americas	4.092	3.569	1.263	713
Greater China	3.490	3.358	1.354	967
Asien/Pazifik	2.458	2.165	702	469
Summe	**18.188**	**16.313**	**9.101**	**6.172**

[1] Umsatzerlöse nach Marktsicht (Kundenstandorten); Vorjahreswerte gemäß der 2024 ausgewiesenen Segmentstruktur.
[2] Langfristige Vermögenswerte nach Standorten der Schaeffler Gruppe. Die langfristigen Vermögenswerte umfassen immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.

Auf die Länder China, Deutschland und die USA entfallen Umsatzerlöse in Höhe von 3.444 Mio. EUR (Vj.: 3.302 Mio. EUR), 2.661 Mio. EUR (Vj.: 2.495 Mio. EUR) und 2.570 Mio. EUR (Vj.: 2.221 Mio. EUR) sowie langfristige Vermögenswerte in Höhe von 1.354 Mio. EUR (Vj.: 967 Mio. EUR), 3.876 Mio. EUR (Vj.: 2.410 Mio. EUR) und 810 Mio. EUR (Vj.: 362 Mio. EUR).

Überleitung EBIT zu EBIT vor Sondereffekten

in Mio. EUR	2024	2023	2024	2023 [1]	2024	2023	2024	2023	2024	2023 [1]
		Automotive Technologies		Vehicle Lifetime Solutions		Bearings & Industrial Solutions		Others		Gesamt
EBIT	215	211	407	258	73	372	-401	-7	294	834
• in % vom Umsatz	3,1	3,0	15,8	11,5	1,3	5,3	-19,2	-8,9	1,6	5,1
Sondereffekte	79	128	20	70	200	155	218	0	517	353
• Rechtsfälle	0	6	0	1	0	8	0	0	0	15
• Restrukturierungen	89	-6	11	-2	211	5	122	0	487	-3
• M&A	15	71	16	71	18	89	34	0	83	231
• Energiederivate und Devisentermingeschäfte	5	56	1	1	9	74	13	0	28	131
• Impairment	0	0	0	0	39	0	0	0	39	0
• Sonstige	-10	0	-9	0	-81	-21	0	0	119	-21
EBIT vor Sondereffekten	294	339	427	328	273	527	-183	-7	811	1.187
• in % vom Umsatz	4,2	4,8	16,6	14,6	4,2	7,6	-8,8	-8,9	4,5	7,3

Vorjahreswerte gemäß der 2024 ausgewiesenen Segmentstruktur.
[1] Geänderte Vorjahreswerte, siehe erläuternde Angaben im Abschnitt „Änderung der Rechnungslegungsmethode sowie Änderung von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen".

5.4 Beziehungen zu nahestehenden Personen und Unternehmen

Nahestehende Personen

79,17 % der von der Schaeffler AG ausgegebenen Aktien werden indirekt von Frau Maria-Elisabeth Schaeffler-Thumann zusammen mit Herrn Georg F. W. Schaeffler gehalten. Gemäß den Regelungen des IAS 24 stehen Frau Maria-Elisabeth Schaeffler-Thumann und Herr Georg F. W. Schaeffler sowie deren nahe Familienangehörige der Schaeffler Gruppe nahe.

Die direkten Geschäftsbeziehungen zwischen der Schaeffler Gruppe und Frau Maria-Elisabeth Schaeffler-Thumann und Herrn Georg F. W. Schaeffler sind nicht wesentlich.

Personen in Schlüsselpositionen sind Personen, die für die Planung, Leitung und Überwachung der Tätigkeiten der Schaeffler Gruppe direkt oder indirekt zuständig und verantwortlich sind. Für die Schaeffler Gruppe sind die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der Schaeffler AG Personen in Schlüsselpositionen und damit einschließlich ihrer nahen Familienangehörigen der Schaeffler AG nahestehend.

Die Vergütung des Vorstands der Schaeffler AG nach IAS 24 betrug im Geschäftsjahr 2024 insgesamt 16 Mio. EUR (Vj.: 17 Mio. EUR). Von dieser Vergütung entfielen 11 Mio. EUR (Vj.: 12 Mio. EUR) auf kurzfristig fällige Leistungen, 2 Mio. EUR (Vj.: 2 Mio. EUR) wurden für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses aufwandswirksam erfasst. Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses beliefen sich auf 1 Mio. EUR (Vj.: 0 Mio. EUR). Die Leistungen aus anteilsbasierten Vergütungen betrugen 2 Mio. EUR (Vj.: 3 Mio. EUR).

Die Gesamtbezüge des Vorstands nach § 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 1 bis 3 HGB beliefen sich im Geschäftsjahr 2024 auf 18 Mio. EUR (Vj.: 19 Mio. EUR).

Im Rahmen des im Geschäftsjahr 2015 implementierten und im Geschäftsjahr 2020 angepassten Performance Share Unit Plan (PSUP) wurden im Berichtsjahr folgende aktienbasierte Vergütungen den Mitgliedern des Vorstands zugeteilt: 466.346 Performance Share Units (PSU) mit einer Dienstbedingung (beizulegende Zeitwerte bei Zuteilung je PSU von 4,21 EUR zum 23. Februar 2024), maximal 408.052 PSUs mit einem EPS-Erfolgsziel (beizulegender Zeitwert bei Zuteilung je PSU von 4,21 EUR zum 23. Februar 2024), maximal 408.052 PSUs mit einem an den „Sector Basket" geknüpften TSR-Erfolgsziel (beizulegender Zeitwert bei Zuteilung je PSU von 1,84 EUR zum 23. Februar 2024) und maximal 582.934 PSUs mit einem Klimaziel (beizulegender Zeitwert bei Zuteilung je PSU von 4,21 EUR zum 23. Februar 2024). Die maximal zugeteilte Anzahl der EPS-, TSR- und Klima-PSUs entspricht der Zielerreichung von 200 %.

Im Vorjahr wurden folgende aktienbasierte Vergütungen an die Mitglieder des Vorstands zugeteilt: 404.722 Performance Share Units (PSU) mit einer Dienstbedingung (beizulegender Zeitwert bei Zuteilung je PSU von 4,77 EUR zum 3. März 2023), maximal 354.130 PSUs mit einem EPS-Erfolgsziel (beizulegender Zeitwert bei Zuteilung je PSU von 4,77 EUR zum 3. März 2023), maximal 354.130 PSUs mit einem an den „Sector Basket" geknüpften TSR-Erfolgsziel (beizulegender Zeitwert bei Zuteilung je PSU von 1,86 EUR zum 3. März 2023) und maximal 505.902 PSUs mit einem Klimaziel (beizulegender Zeitwert bei Zuteilung je PSU von 4,77 EUR zum 3. März 2023). Die maximal zugeteilte Anzahl der EPS-, TSR- und Klima-PSUs entspricht der Zielerreichung von 200 %.

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

Weitere Vergütungen an Personen in Schlüsselpositionen wurden nicht zugeteilt.

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

Ehemalige Mitglieder des Vorstands (bzw. deren Hinterbliebene) der Schaeffler AG bzw. ihrer Rechtsvorgänger erhielten im Geschäftsjahr 2024 Bezüge in Höhe von 4 Mio. EUR (Vj.: 2 Mio. EUR).

Die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen gegenüber ehemaligen Mitgliedern des Vorstands (bzw. ihren Hinterbliebenen) der Schaeffler AG bzw. ihrer Rechtsvorgänger belaufen sich zum 31. Dezember 2024 vor Saldierung mit dem entsprechenden Planvermögen auf 33 Mio. EUR (Vj.: 33 Mio. EUR).

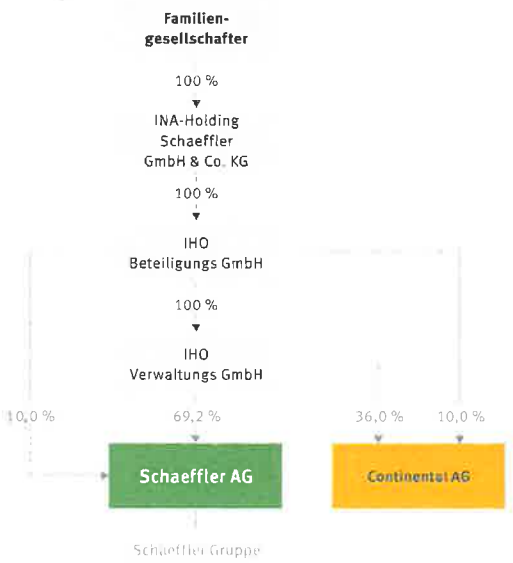
Nahestehende Unternehmen

Als nahestehende Unternehmen gemäß IAS 24 gelten für die Schaeffler Gruppe, neben Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen, die Unternehmen, die von nahestehenden Personen oder von der INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG als oberstem Mutterunternehmen der Schaeffler AG beherrscht werden, von dieser gemeinschaftlich geführt werden bzw. auf die die INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG einen maßgeblichen Einfluss ausübt.

Geschäftsvorfälle mit wesentlichen Tochterunternehmen der Schaeffler AG wurden bereits im Zuge der Konsolidierung eliminiert und sind daher nicht weiter zu erläutern.

Vereinfachte Darstellung der Anteilsverhältnisse

zum 31. Dezember 2024



Bis zur Verschmelzung auf die Schaeffler AG am 01. Oktober 2024 war die Vitesco Technologies Group AG ein assoziiertes Unternehmen der Schaeffler Gruppe. Die anderen Gesellschaften der Vitesco Gruppe waren bis zu diesem Zeitpunkt aus Sicht der Schaeffler Gruppe sonstige nahestehende Unternehmen. Ab dem 01. Oktober 2024 wurden alle verbleibenden Vitesco-Gesellschaften in den Konzernabschluss der Schaeffler Gruppe einbezogen.

Im Rahmen der Verschmelzung hat die Schaeffler Group USA, Inc. am 19. März 2024 einen Darlehensvertrag mit der Vitesco Technologies USA LLC mit einem Volumen von insgesamt 220 Mio. USD unterzeichnet. Der Darlehensvertrag wurde in Vorbereitung des Erwerbs abgeschlossen. Bis Ende September 2024 wurde der volle Betrag von 220 Mio. USD ausgezahlt. Mit Vertrag vom 12. August 2024 hat die Schaeffler Immobilien AG & Co. KG von der Vitesco Technologies Grundstücks GmbH und der Vitesco Technologies GmbH an fünf Standorten in Deutschland Immobilien für einen vorläufigen Kaufpreis in Höhe von 80,8 Mio. EUR erworben. Der vorläufige Kaufpreis stand unter dem Vorbehalt einer Überprüfung der Immobilien auf mögliche Wertminderungen z. B. aufgrund von Umwelt- und Gebäudebelastungen. Auf Basis der vorliegenden Gutachten wurde der Kaufpreis mit Nachtrag vom 18. Dezember 2024 auf 76 Mio. EUR angepasst. Die Schaeffler Immobilien AG & Co. KG trat in die mit Vitesco-Gesellschaften bestehenden Mietverträge mit Wirkung ab Eigentumsübergang ein.

In dem Zeitraum bis zum 30. September 2024 erzielte die Schaeffler Gruppe aus Geschäftsbeziehungen mit Gesellschaften der Vitesco Gruppe außerdem Umsätze in Höhe von 31,9 Mio. EUR und verbuchte Aufwendungen in Höhe von 29,5 Mio. EUR. Die Geschäftsbeziehungen bestanden in Form von Lieferungen von Fahrzeugkomponenten, Werkzeugen, Entwicklungsleistungen und sonstigen Dienstleistungen sowie Vermietungen von Gewerbeflächen. Die Transaktionen wurden zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen.

Zum 30.09.2024 hatte die Schaeffler Gruppe Forderungen in Höhe von 221,5 Mio. EUR sowie Verbindlichkeiten in Höhe von 91,6 Mio. EUR gegenüber Gesellschaften der Vitesco Gruppe.

Geschäftsvorfälle mit sonstigen assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen waren im Geschäftsjahr 2024 unwesentlich.

Zwischen den Unternehmen der Schaeffler Gruppe und den weiteren ihr nahestehenden Unternehmen bestanden in den Geschäftsjahren 2024 und 2023 Geschäftsbeziehungen.

Die nachfolgende Tabelle zeigt eine Übersicht über alle im Konzernabschluss der Schaeffler Gruppe enthaltenen Erträge und Aufwendungen aus Transaktionen mit den sonstigen nahestehenden Unternehmen der Schaeffler Gruppe. Ebenfalls angeführt sind die zum jeweiligen Stichtag im Konzernabschluss enthaltenen Forderungen und Verbindlichkeiten aus derartigen Transaktionen. Die Transaktionen mit sonstigen nahestehenden Unternehmen waren im Wesentlichen auf Geschäftsbeziehungen mit der Continental Gruppe zurückzuführen.

Forderungen und Verbindlichkeiten aus Transaktionen mit sonstigen nahestehenden Unternehmen

	31.12.2024	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2023
in Mio. EUR		Forderungen		Verbindlichkeiten
Sonstige nahestehende Unternehmen	63	23	84	26

Aufwendungen und Erträge aus Transaktionen mit sonstigen nahestehenden Unternehmen

	2024	2023	2024	2023
in Mio. EUR		Aufwendungen		Erträge
Sonstige nahestehende Unternehmen	101	107	137	89

Die Geschäftsbeziehungen mit Gesellschaften der Continental Gruppe bestanden in Form von Lieferungen von Fahrzeugkomponenten, Werkzeugen, Entwicklungsleistungen und sonstigen Dienstleistungen sowie Vermietungen von Gewerbeflächen. Die Transaktionen wurden zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen.

Im Rahmen der Separierung noch gemeinsam betriebener Werke wurden zudem von Gesellschaften der Vitesco Gruppe Sachanlagen im Wert von 5,1 Mio. EUR an Gesellschaften der Continental Gruppe verkauft und im Wert von 5,6 Mio. EUR von diesen erworben. Dabei wurde ein Ertrag in Höhe von 0,5 Mio. EUR erzielt.

Außerdem übernahm die Schaeffler AG durch die Verschmelzung mit der Vitesco Technologies Group AG u. a. auch deren Verpflichtungen aus dem Konzerntrennungsvertrag mit der Continental AG vom 18. März 2021. Daher wurden ihr von der Continental AG insgesamt 10,8 Mio. EUR für den Gegeneffektanspruch aus der nachträglichen Erhöhung der Separierungssteuern nebst anteiligen Beraterkosten in Rechnung gestellt.

In den Forderungen aus Transaktionen mit sonstigen nahestehenden Unternehmen waren Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 57 Mio. EUR (Vj.: 23 Mio. EUR) enthalten.

5.5 Abschlussprüferhonorare

Für die erbrachten Dienstleistungen des weltweiten Netzwerkes von KPMG bzw. der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (KPMG AG) sind folgende Honorare angefallen:

Honorare des Abschlussprüfers

	2024	2023	2024	2023
in Mio. EUR		KPMG		davon KPMG AG
Abschlussprüfungsleistungen	16,1	8,6	10,7	5,5
Andere Bestätigungsleistungen	1,8	0,4	1,8	0,4
Steuerberatungsleistungen	–	0,2	–	–
Sonstige Leistungen	0,4	0,6	0,1	0,3
Summe	**18,3**	**9,7**	**12,6**	**6,2**

Der Abschlussprüfer der Schaeffler AG ist die KPMG AG. Die Honorare der KPMG AG betrafen Leistungen im Zusammenhang mit der Schaeffler AG sowie deren deutschen Tochterunternehmen und zwei weiteren U.S. Tochterunternehmen.

5.6 Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der Schaeffler AG haben im Dezember 2024 die nach § 161 AktG vorgeschriebene Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und auf der Internetseite der Schaeffler Gruppe öffentlich zugänglich gemacht (www.schaeffler.com/de/ir).

5.7 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Am 21. Januar 2025 hat die Schaeffler AG auf Basis vorläufiger, nicht geprüfter Zahlen die Ergebnisse für das Geschäftsjahr 2024 veröffentlicht und mitgeteilt, dass die EBIT-Marge vor Sondereffekten für das Jahr 2024 auf Basis vorläufiger Zahlen bei voraussichtlich 4,5 % liegt und somit unterhalb des Konzernausblicks. Belastend wirkten sich im vierten Quartal insbesondere die schwache Ergebnisentwicklung der Sparte Bearings & Industrial Solutions sowie bei Vitesco aus.

Am 7. Februar 2025 hat die Rating Agentur Standard & Poor's das Emittentenrating für die Schaeffler AG von BB+ bestätigt. Der Ausblick wurde von stabil auf negativ geändert.

Darüber hinaus sind nach dem 31. Dezember 2024 keine weiteren Vorgänge von besonderer Bedeutung eingetreten, von denen wesentliche Einflüsse auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Schaeffler Gruppe erwartet werden.

5.8 Anteilsbesitzliste gemäß § 313 Abs. 2 HGB

Mutterunternehmen ist die Schaeffler AG mit Sitz in Herzogenaurach.

Anteilsbesitzliste

Gesellschaft	Ort	Länder-code	Konzern-beteiligung in %
A. Vollkonsolidierte Gesellschaften			
I. Deutschland (58)			
CBF Europe GmbH	Wuppertal	DE	100,00
Compact Dynamics GmbH [2]	Starnberg	DE	100,00
Ewellix GmbH [2]	Schweinfurt	DE	100,00
Ewellix Holding Germany GmbH [2]	Frankfurt am Main	DE	100,00
Industriewerk Schaeffler INA-Ingenieurdienst-, GmbH [2]	Herzogenaurach	DE	100,00
LuK Unna GmbH & Co. KG [1] [3]	Unna	DE	100,00
Schaeffler Aerospace Germany Beteiligungs GmbH	Schweinfurt	DE	100,00
Schaeffler Aerospace Germany GmbH & Co. KG [1] [3]	Schweinfurt	DE	100,00
Schaeffler AS Auslandsholding GmbH [2]	Bühl	DE	100,00
Schaeffler Automotive Aftermarket International Holding GmbH [2]	Bühl	DE	100,00
Schaeffler Automotive Buehl GmbH & Co. KG [1] [3]	Bühl	DE	100,00
Schaeffler Beteiligungs-gesellschaft mbH	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Beteiligungs-verwaltungs GmbH [2]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Bühl Auslandsholding GmbH [2]	Bühl	DE	100,00
Schaeffler Bühl Verwaltungs GmbH [2]	Bühl	DE	100,00
Schaeffler ByWire Management GmbH	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler ByWire Technologie GmbH & Co. KG [1] [3]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Consulting GmbH [2]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Digital Solutions GmbH [2]	Chemnitz	DE	100,00
Schaeffler Elmotec Statomat GmbH	Karben	DE	100,00
Schaeffler Engineering GmbH [2]	Werdohl	DE	100,00
Schaeffler Europa Logistik GmbH [2]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Friction Products GmbH [2]	Morbach	DE	100,00
Schaeffler Hydrogen Europe GmbH (bis 06.01.2025: Blitz 24-243 GmbH)	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler IAB Beteiligungs GmbH [2]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler IAB Verwaltungs GmbH [2]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler IDAM Beteiligungs GmbH	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Immobilien AG & Co. KG [1] [3]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Industrial Drives AG & Co. KG [1] [3]	Suhl	DE	100,00
Schaeffler Industrial Remanufacturing Services AG & Co. KG [1] [3]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Invest GmbH [2]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler KWK Verwaltungs GmbH	Langen	DE	100,00
Schaeffler Monitoring Services GmbH [2]	Herzogenrath	DE	100,00
Schaeffler Raytech Verwaltungs GmbH [2]	Morbach	DE	100,00
Schaeffler Schweinfurt Beteiligungs GmbH [2]	Schweinfurt	DE	100,00
Schaeffler Sondermaschinenbau AG & Co. KG [1] [3]	Erlangen	DE	100,00
Schaeffler Technologies AG & Co. KG [1] [3]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Ultra Precision Drives GmbH	Hameln	DE	100,00
Schaeffler Vehicle Lifetime Solutions Germany GmbH & Co. KG [1] [3]	Frankfurt am Main	DE	100,00
Schaeffler Versicherungs-Vermittlungs GmbH [2]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Verwaltungsholding Drei GmbH [2]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Verwaltungsholding Eins GmbH [2]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Verwaltungsholding Sechs GmbH [2]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Verwaltungsholding Vier GmbH [2]	Herzogenaurach	DE	100,00
Schaeffler Verwaltungsholding Zwei GmbH [2]	Herzogenaurach	DE	100,00
softwareinmotion GmbH	Schorndorf	DE	100,00
SPV Solarpark 106. GmbH & Co. KG [1] [3]	Kammerstein	DE	100,00
Unterstützungskasse der FAG Kugelfischer e. V.	Schweinfurt	DE	100,00
Vitesco Technologies 2. Verwaltungs GmbH	Regensburg	DE	100,00
Vitesco Technologies Beteiligungs GmbH	Regensburg	DE	100,00
Vitesco Technologies Germany GmbH [2]	Regensburg	DE	100,00
Vitesco Technologies GmbH [2]	Regensburg	DE	100,00
Vitesco Technologies Grundstücks GmbH	Regensburg	DE	100,00
Vitesco Technologies Roding GmbH [2]	Roding	DE	100,00
Vitesco Technologies Versicherungsdienst GmbH	Regensburg	DE	100,00
WPB Water Pump Bearing Beteiligungs-gesellschaft mbH	Herzogenaurach	DE	100,00
WPB Water Pump Bearing GmbH & Co. KG [1] [3]	Herzogenaurach	DE	100,00
Xtronic GmbH [2]	Böblingen	DE	100,00
II. Ausland (151)			
Schaeffler Middle East FZE	Jebel Ali	AE	100,00
Schaeffler Vehicle Lifetime Solutions Argentina S.R.L.	Buenos Aires	AR	100,00
Schaeffler Austria GmbH	Berndorf-St. Veit	AT	100,00
Schaeffler Australia Pty Ltd.	Melrose	AU	100,00
Schaeffler Belgium BV/SRL	Gent	BE	100,00
Schaeffler Aerosint SA	Herstal	BE	100,00
Schaeffler Bulgaria OOD	Sofia	BG	100,00
Ewellix Bulgaria EOOD	Sofia	BG	100,00
Schaeffler Brasil Ltda.	Sorocaba	BR	100,00
LuK do Brasil Embreagens Ltda.	Sorocaba	BR	100,00
Schaeffler Canada Inc.	Oakville	CA	100,00
Schaeffler Aerospace Canada Inc.	Stratford	CA	100,00
Ewellix Canada Ltd.	Toronto	CA	100,00
Vitesco Technologies Canada, Inc.	Chatham	CA	100,00
Schaeffler Schweiz GmbH	Romanshorn	CH	100,00
Ewellix Switzerland AG	Liestal	CH	100,00
Schaeffler Chile Rodamientos Ltda.	Santiago	CL	100,00
Schaeffler (China) Co., Ltd.	Taicang	CN	100,00
Schaeffler Holding (China) Co., Ltd.	Shanghai	CN	100,00

Sonstige Angaben — Anteilsbesitzliste gemäß § 313 Abs. 2 HGB

Gesellschaft	Ort	Länder-code	Konzern-beteiligung in %
Schaeffler Trading (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	CN	100,00
Schaeffler (Ningxia) Co., Ltd.	Yinchuan	CN	100,00
Schaeffler Friction Products (Suzhou) Co., Ltd.	Suzhou	CN	100,00
Schaeffler Aerospace Bearings (Taicang) Co., Ltd.	Taicang	CN	100,00
Schaeffler (Nanjing) Co., Ltd.	Nanjing City	CN	100,00
Schaeffler (Xiangtan) Co., Ltd.	Xiangtan	CN	100,00
Schaeffler Automotive Aftermarket Services Consulting (Shanghai) Co.	Shanghai	CN	100,00
RepXpert Automotive Aftermarket Services Consulting (Shanghai) LLP [4]	Shanghai	CN	70,44
Schaeffler Intelligent Driving Technology (Changsha) Co., Ltd.	Changsha	CN	100,00
ETC Trading (Shanghai) Co., Ltd. [4]	Shanghai	CN	92,61
Schaeffler Smart Machinery (Taicang) Co., Ltd.	Taicang	CN	100,00
Ewellix Motion Technologies (Pinghu) Co., Ltd.	Pinghu City	CN	100,00
Ewellix Motion Technologies System (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	CN	100,00
Wuhan Cathay Anqing Equity Investment Fund Partnership (LP)	Wuhan	CN	99,98
Vitesco Technologies Holding China Co., Ltd	Shanghai	CN	100,00
Vitesco Automotive Shanghai Co., Ltd.	Shanghai	CN	100,00
Vitesco Automotive Tianjin Co., Ltd.	Tianjin	CN	100,00
Vitesco Automotive Wuhu Co., Ltd.	Wuhu	CN	100,00
Vitesco Automotive Changchun Co., Ltd.	Changchun	CN	100,00
Schaeffler Hydrogen Technology (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	CN	100,00
Schaeffler Colombia Ltda.	Bogotá	CO	100,00
Schaeffler CZ s.r.o.	Prag	CZ	100,00
Schaeffler Production CZ s.r.o.	Lanskroun	CZ	100,00
Vitesco Technologies Czech Republic s.r.o.	Trutnov	CZ	100,00
Schaeffler Danmark ApS	Aarhus	DK	100,00
Schaeffler Iberia, S.L.U.	Elgoibar	ES	100,00
Schaeffler Vehicle Lifetime Solutions Spain S.L.	Madrid	ES	100,00
Schaeffler Finland Oy	Espoo	FI	100,00
Schaeffler France SAS	Haguenau	FR	100,00
Schaeffler Vehicle Lifetime Solutions France SAS	Clamart	FR	100,00
Ewellix France SAS	Chambéry	FR	100,00
ECO-Adapt SAS	Paris	FR	100,00
Vitesco Technologies France S.A.S.	Toulouse	FR	100,00
Schaeffler (UK) Limited	Sheffield	GB	100,00
Schaeffler Vehicle Lifetime Solutions UK Limited	Hereford	GB	100,00
Ewellix UK Limited	Milton Keynes	GB	100,00
Vitesco Technologies UK Ltd.	Basildon	GB	100,00
Schaeffler Greece Automotive and Industrial Products and Services M.E.P.E.	Athen	GR	100,00
Schaeffler Hong Kong Company Limited	Hong Kong	HK	100,00
Schaeffler Hrvatska d.o.o.	Zagreb	HR	100,00
Schaeffler Magyarorszag Ipari Kft.	Budapest	HU	100,00
Schaeffler Savaria Kft.	Szombathely	HU	100,00
Schaeffler Debrecen Kft.	Debrecen	HU	100,00
Schaeffler Special Machinery Kft.	Szombathely	HU	100,00
Vitesco Technologies Hungary Kft.	Debrecen	HU	100,00
PT. Schaeffler Solutions Indonesia	Jakarta	ID	100,00
Schaeffler Israel Ltd.	Yokneam Illit	IL	100,00
Schaeffler India Ltd.	Pune	IN	74,13
Schaeffler Technology Solutions India Pvt. Ltd.	Pune	IN	100,00
Ewellix India Private Limited	Pune	IN	100,00
KRSV Innovative Auto Solutions Private Limited	Bengaluru	IN	74,13
Vitesco Technologies India Private Limited	Pune	IN	100,00
Dhruva Automation and Controls Pvt. Ltd.	Baner, Pune	IN	100,00
Schaeffler Water Pump Bearing Italia S.r.l.	Momo	IT	100,00
Schaeffler Italia S.r.l.	Momo	IT	100,00
INA Invest S.r.l.	Momo	IT	100,00
Schaeffler Vehicle Lifetime Solutions Italy S.R.L.	Mailand	IT	100,00
Ewellix Italy S.r.l.	Turin	IT	100,00
Schaeffler Japan Co., Ltd.	Yokohama	JP	100,00
Vitesco Technologies Japan KK	Yokohama	JP	100,00
Schaeffler Ansan Corporation	Ansan-shi	KR	100,00
Schaeffler Korea Corporation	Changwon-si	KR	100,00
Schaeffler Special Machinery Corporation	Changwon	KR	100,00
Ewellix Korea Ltd.	Dangjeong-dong	KR	100,00
Vitesco Technologies Korea LLC	Icheon-si (Gyeonggi-do)	KR	100,00
Schaeffler Kazakhstan TOO	Almaty	KZ	100,00
Schaeffler Industrial Ceramics SARL	Roeser	LU	100,00
SIA "Schaeffler Baltic"	Riga	LV	100,00
Schaeffler Transmisión, S. de R.L. de C.V.	Puebla	MX	100,00
Schaeffler Automotive Aftermarket Mexico, S. de R.L. de C.V.	Mexico City	MX	100,00
Rodamientos FAG S.A. de C.V.	Puebla	MX	100,00
Schaeffler Mexico, S. de R.L. de C.V.	Guanajuato	MX	100,00
Schaeffler Mexico Servicios, S. de R.L. de C.V.	Guanajuato	MX	100,00
Schaeffler Mexico Holding, S. de R.L. de C.V.	Puebla	MX	100,00
Schaeffler Special Machinery S. de RL de CV	Puebla	MX	100,00
Vitesco Technologies Mexico, S. de R.L. de C.V.	Silao de la Victoria	MX	100,00
Vitesco Technologies Maquila Mexico, S. de R.L. de C.V.	Silao de la Victoria	MX	100,00
Schaeffler (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	MY	100,00
Schaeffler Nederland B.V.	Barneveld	NL	100,00
Schaeffler Special Machinery Netherlands B.V.	Barneveld	NL	100,00
Hydron Energy B.V.	Barneveld	NL	100,00
Schaeffler Smart Maintenance Tools B.V.	Epe	NL	100,00
Ewellix Benelux B.V.	Utrecht	NL	100,00
Vitesco Technologies Holding Netherlands B.V.	Maastricht	NL	100,00
Schaeffler Norge AS	Sandnes	NO	100,00

Sonstige Angaben > Anteilsbesitzliste gemäß § 313 Abs. 2 HGB

Gesellschaft	Ort	Länder-code	Konzern-beteiligung in %
Schaeffler Peru S.A.C.	Lima	PE	100,00
Schaeffler Philippines Inc.	Makati City	PH	100,00
Schaeffler Vehicle Lifetime Solutions Poland Spolka z.o.o.	Warschau	PL	100,00
Schaeffler Global Services Europe Sp. z o.o.	Breslau	PL	100,00
Schaeffler Industrial Poland Spolka z.o.o.	Warschau	PL	100,00
Schaeffler Portugal, Unipessoal, Lda.	Caldas da Rainha	PT	100,00
Schaeffler Romania S.R.L.	Brasov	RO	100,00
Vitesco Technologies Engineering Romania S.R.L.	Timisoara	RO	100,00
Vitesco Technologies Romania S.R.L.	Ghimbav	RO	100,00
Schaeffler SR d.o.o.	Belgrad	RS	100,00
OOO Vitesco Technologies RUS	Kaluga	RU	100,00
Schaeffler Sverige AB	Arlandastad	SE	100,00
Schaeffler Invest AB	Stockholm	SE	100,00
Schaeffler Holding Sverige AB	Stockholm	SE	100,00
Triatic Holdco AB	Partille	SE	100,00
Ewellix AB	Partille	SE	100,00
Schaeffler (Singapore) Pte. Ltd.	Singapur	SG	100,00
Schaeffler Aerospace (Singapore) Pte. Ltd.	Singapur	SG	100,00
Schaeffler Slovenija d.o.o.	Maribor	SI	100,00
Schaeffler Slovensko, spol. s.r.o.	Kysucke Nove Mesto	SK	100,00
Schaeffler Kysuce, spol. s r.o.	Kysucke Nove Mesto	SK	100,00
Schaeffler Skalica, spol. s r.o.	Skalica	SK	100,00
Schaeffler Special Machinery, spol. s r.o.	Kysucke Nove Mesto	SK	100,00
Schaeffler Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.	Rayong	TH	100,00
Vitesco Technologies (Thailand) Co., Ltd.	Rayong	TH	100,00
Schaeffler Turkey Endüstri ve Otomotiv Ticaret Limited Sirketi	Istanbul	TR	100,00
Schaeffler Taiwan Co., Ltd.	Taipei	TW	100,00
ABBA Linear Tech Co., Ltd.	Taoyuan	TW	100,00
Schaeffler Ukraine GmbH	Kiew	UA	100,00
Schaeffler Group USA, Inc.	Fort Mill	US	100,00
LuK-Aftermarket Service, LLC	Valley City	US	100,00
LuK Clutch Systems, LLC	Wooster	US	100,00
Schaeffler Transmission, LLC	Wooster	US	100,00
Schaeffler Transmission Systems, LLC	Wooster	US	100,00
FAG Bearings LLC	Danbury	US	100,00
Schaeffler Aerospace USA Corporation	Danbury	US	100,00
Schaeffler Holding LLC	Danbury	US	100,00
Schaeffler Invest USA LLC	Wilmington	US	100,00
Schaeffler Special Machinery LLC	Wilmington	US	100,00
Triatic HoldCo LLC	Wilmington	US	100,00
Ewellix USA LLC	Wilmington	US	100,00
Schaeffler Battery Technology LLC	Wilmington	US	100,00
Schaeffler Vehicle Lifetime Solutions USA LLC	Wilmington	US	100,00
Vitesco Technologies USA, LLC	Auburn Hills	US	100,00
Schaeffler Vietnam Co., Ltd.	Bien Hoa City	VN	100,00
INA Bearings (Pty) Ltd.	Port Elizabeth	ZA	100,00
Schaeffler South Africa (Pty.) Ltd.	Johannesburg	ZA	100,00
B. Gemeinschaftsunternehmen			
Deutschland (2)			
Contitech-INA Beteiligungsgesellschaft mbH	Hannover	DE	50,00
Contitech-INA GmbH & Co. KG [3]	Hannover	DE	50,00
Ausland (2)			
Innoplate SAS	Haguenau	FR	50,00
Schaeffler-CARS Railway Technology Co. Ltd.	Tianjing City	CN	50,00
C. Assoziierte Unternehmen			
Ausland (3)			
Colinx, LLC	Greenville	US	20,00
Eurings Zrt.	Debrecen	HU	37,00
Napino Control Systems Pvt. Ltd.	Gurgaon	IN	30,00
D. Nicht konsolidierte Unternehmen und Beteiligungen			
Deutschland (6)			
Cofinity-X GmbH	Köln	DE	10,00
Earlybird-X Seed Fund I GmbH & Co. KG	München	DE	20,85
GET Fund I GmbH & Co. KG	München	DE	12,62
GKS-Gemeinschaftskraftwerk Schweinfurt GmbH	Schweinfurt	DE	10,31
SupplyOn AG	Hallbergmoos	DE	16,67
up2parts GmbH	Weiden i. d. OPf.	DE	14,29
Ausland (9)			
Hubei Cathay Smart New Energy Fund Partnership (LP)	Wuhan	CN	5,46
Leadrive Technology (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	CN	3,36
Clean H2 Infra Fund S.L.P.	Paris	FR	1,53
Clean Hydrogen Equipment Fund S.L.P.	Paris	FR	34,50
Statomat Special Machines (India) Pvt. Ltd.	Mumbai	IN	79,89
Stegra AB	Stockholm	SE	4,00
Vitesco Technologies Taiwan Co., Ltd.	Taipei	TW	100,00
Agility Robotics Inc.	Dover	US	1,10
Baukunst Fund I LP	Wilmington	US	10,30

[1] Befreiung gemäß § 264b HGB.
[2] Befreiung gemäß § 264 Abs. 3 HGB.
[3] Unbeschränkt haftende Gesellschafterin ist die Schaeffler AG bzw. ein anderes in den Konzernabschluss einbezogenes Unternehmen.
[4] Weiterhin 100 % Kontrolle bei der Schaeffler AG.

5.9 Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats

Mitglieder des Vorstands

Klaus Rosenfeld (Vorstandsvorsitzender),
Claus Bauer (Vorstand Finanzen & IT),
Dr. Astrid Fontaine (Vorständin Personal und Arbeitsdirektorin)
Andreas Schick (Vorstand Produktion, Supply Chain Management & Einkauf),
Jens Schüler (Vorstand Vehicle Lifetime Solutions),
Thomas Stierle (Vorstand E-Mobility, seit 1. Oktober 2024),
Uwe Wagner (Vorstand F&E),
Sascha Zaps (Vorstand Bearings & Industrial Solutions, seit 1. Mai 2024)
Matthias Zink (Vorstand Powertrain & Chassis)

Im Geschäftsjahr 2024 aus dem Vorstand ausgeschieden
Dr. Stefan Spindler (Vorstand Bearings & Industrial Solutions, bis 30. April 2024)

Mitglieder des Aufsichtsrats

Georg F. W. Schaeffler (Vorsitzender),
Horst Ott* (stellvertretender Vorsitzender, seit 25. April 2024),
Sabine Bendiek, Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger,
Dr. Holger Engelmann, Prof. Dr. Bernd Gottschalk,
Ulrike Hasbargen, Thomas Höhn*,
Hanna Köhler* (seit 9. Dezember 2024), Susanne Lau*,
Dr. Alexander Putz*, Katherina Reiche, Maja Reusch* (seit 8. Januar 2025), Jürgen Schenk*, Helga Schönhoff*,
Ulrich Schöpplein*, Robin Stalker,
Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf, Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang, Markus Zirkel*

Im Geschäftsjahr 2024 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden
Jürgen Wechsler* (bis 25. April 2024), Andrea Grimm* (bis 31. Oktober 2024), Barbara Resch* (bis 31. Dezember 2024)

Ausschüsse des Aufsichtsrats

Vermittlungsausschuss:
Georg F. W. Schaeffler (Vorsitzender),
Horst Ott (seit 25. April 2024), Ulrich Schöpplein, Jürgen Wechsler (bis 25. April 2024) und Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf

Präsidialausschuss:
Georg F. W. Schaeffler (Vorsitzender),
Sabine Bendiek, Thomas Höhn (seit 4. Februar 2025), Horst Ott (seit 25. April 2024), Barbara Resch (bis 31. Dezember 2024),
Ulrich Schöpplein, Jürgen Wechsler (bis 25. April 2024) und Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf

Prüfungsausschuss:
Robin Stalker (Vorsitzender),
Dr. Holger Engelmann, Andrea Grimm (bis 31. Oktober 2024),
Thomas Höhn, Susanne Lau (seit 25. April 2024),
Georg F. W. Schaeffler, Ulrich Schöpplein (seit 13. Dezember 2024) und Jürgen Wechsler (bis 25. April 2024)

Nominierungsausschuss:
Georg F. W. Schaeffler (Vorsitzender),
Dr. Holger Engelmann, Prof. Dr. Bernd Gottschalk und Katherina Reiche

Technologieausschuss:
Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger (Vorsitzender),
Horst Ott (seit 25. April 2024), Georg F. W. Schaeffler,
Jürgen Schenk, Ulrich Schöpplein, Jürgen Wechsler (bis 25. April 2024), Prof. TU Graz e.h. KR Ing. Siegfried Wolf,
Prof. Dr.-Ing. Tong Zhang und Markus Zirkel

* Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat

5.10 Aufstellung des Konzernabschlusses

Der Vorstand der Schaeffler AG hat den Konzernabschluss am 18. Februar 2025 aufgestellt und zur Weitergabe an den Aufsichtsrat der Schaeffler AG freigegeben. Der Aufsichtsrat der Schaeffler AG hat die Aufgabe, den Konzernabschluss zu prüfen und zu billigen.

Herzogenaurach, 18. Februar 2025

Schaeffler Aktiengesellschaft
Der Vorstand

Klaus Rosenfeld
Vorsitzender

Claus Bauer

Dr. Astrid Fontaine

Andreas Schick

Jens Schüler

Thomas Stierle

Uwe Wagner

Sascha Zaps

Matthias Zink

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die Schaeffler AG, Herzogenaurach

Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der Schaeffler AG, Herzogenaurach, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2024, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzerngesamtergebnisrechnung, der Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 sowie dem Konzernanhang, einschließlich wesentlicher Informationen zu den Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns (im Folgenden „Konzernlagebericht") der Schaeffler AG für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 geprüft.

Die im Abschnitt „Sonstige Informationen" unseres Bestätigungsvermerks genannten Bestandteile des Konzernlageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Der Konzernlagebericht enthält als ungeprüft gekennzeichnete, nicht vom Gesetz vorgesehene Querverweise. Diese Querverweise sowie die Informationen, auf die sich die Querverweise beziehen, haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den vom International Accounting Standards Board (IASB) herausgegebenen IFRS Accounting Standards (im Folgenden „IFRS Accounting Standards"), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2024 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 und
- vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Konzernlagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der im Abschnitt „Sonstige Informationen" genannten Bestandteile des Konzernlageberichts. Der Konzernlagebericht enthält als ungeprüft gekennzeichnete, nicht vom Gesetz vorgesehene Querverweise. Unser Prüfungsurteil erstreckt sich nicht auf diese Querverweise sowie die Informationen, auf die sich die Querverweise beziehen.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts geführt hat.

Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO") unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts" unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte

Zu den angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie den verwendeten Annahmen verweisen wir auf den Konzernanhang 1.3. Angaben zur Höhe der Geschäfts- oder Firmenwerte finden sich im Konzernanhang 4.1 und Angaben zur wirtschaftlichen Entwicklung von den Geschäftssegmenten im Konzernlagebericht im Abschnitt 2.3.

Das Risiko für den Abschluss Die Schaeffler-Gruppe weist in der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2024 Geschäfts- oder Firmenwerte von EUR 1.772 Mio aus. Mit insgesamt etwa 8 % der Bilanzsumme stellt dieser Vermögenswert einen wesentlichen Anteil an der Vermögenslage des Konzerns dar.

Die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte wird jährlich anlassunabhängig überprüft. Stichtag für die Werthaltigkeitsprüfung ist der 31. Dezember 2024. Ergeben sich unterjährig Indikatoren für eine Wertminderung, wird zudem unterjährig ein anlassbezogener Wertminderungstest durchgeführt, wobei darüber hinaus die Werthaltigkeit sonstiger immaterieller Vermögenswerte und Sachanlagen überprüft werden. Liegt der Buchwert über dem erzielbaren Betrag, ergibt sich ein Abwertungsbedarf. Der erzielbare Betrag ist der höhere Wert aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Kosten der Veräußerung und Nutzungswert des Geschäftssegments.

Die Werthaltigkeitsprüfung der Geschäfts- oder Firmenwerte ist komplex und beruht auf einer Reihe von ermessensbehafteten Annahmen. Hierzu zählen insbesondere die erwartete Geschäfts- und Ergebnisentwicklung für die nächsten fünf Jahre sowie, für das Segment Automotive Technologies den daran anschließenden Übergangszeitraum, die unterstellten langfristigen Wachstumsraten und der verwendete Diskontierungssatz. Aufgrund des technologischen Wandels in der Automobilindustrie ist der Grad der Schätzunsicherheit hinsichtlich der zugrunde liegenden künftigen Mittelzuflüsse für das Segment Automotive Technologies erhöht.

Es besteht das Risiko für den Konzernabschluss, dass eine zum Abschlussstichtag bestehende Wertminderung nicht erkannt wurde. Außerdem besteht das Risiko, dass die damit zusammenhängenden Anhangangaben einschließlich der genannten Sensitivitäten nicht sachgerecht sind.

Unsere Vorgehensweise in der Prüfung Unter Einbezug unserer Bewertungsspezialisten haben wir für die jährliche Werthaltigkeitsprüfung unter anderem die Angemessenheit der wesentlichen Annahmen der zugrunde liegenden Unternehmensplanung sowie der Berechnungsmethode der Gesellschaft beurteilt. Hierzu haben wir die erwartete Geschäfts- und Ergebnisentwicklung sowie die unterstellten langfristigen Wachstumsraten mit den Planungsverantwortlichen erörtert. Die Notwendigkeit zur Berücksichtigung eines Übergangszeitraums nach der Detailplanungsphase, bevor ein eingeschwungener Zustand erreicht ist, haben wir uns von der Gesellschaft nachweisen lassen und mittels externem Marktabgleich plausibilisiert. Außerdem haben wir Abstimmungen mit den vom Vorstand erstellten und vom Aufsichtsrat genehmigten Budgets und Mehrjahresplänen vorgenommen. Ebenso haben wir die Konsistenz der Annahmen mit externen Markteinschätzungen beurteilt.

Ferner haben wir uns von der bisherigen Prognosegüte der Gesellschaft überzeugt, indem wir Planungen früherer Jahre mit den tatsächlich realisierten Ergebnissen verglichen und Abweichungen analysiert haben. Wir haben die dem Diskontierungssatz zugrunde liegenden Annahmen und Daten, insbesondere den risikofreien Zinssatz, die Marktrisikoprämie und den Betafaktor, mit eigenen Annahmen und öffentlich verfügbaren Daten verglichen.

Zur Beurteilung der methodisch und mathematisch sachgerechten Umsetzung der Bewertungsmethoden haben wir die von der Gesellschaft vorgenommene Bewertung anhand eigener Berechnungen nachvollzogen und Abweichungen analysiert.

Um der bestehenden Prognoseunsicherheit Rechnung zu tragen, haben wir insbesondere die Auswirkungen möglicher Veränderungen des Diskontierungssatzes sowie der langfristigen Wachstumsrate der Umsatzerlöse auf den erzielbaren Betrag untersucht, indem wir alternative Szenarien berechnet und mit den Werten der Gesellschaft verglichen haben (Sensitivitätsanalyse).

Zur abschließenden Beurteilung der Planungskonsistenz haben wir die vom Management erstellte Überleitung der Marktkapitalisierung der Schaeffler AG zur Summe der erzielbaren Beträge der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten nachvollzogen und uns kritisch mit der Begründung der Gesellschaft, warum die Summe der erzielbaren Beträge oberhalb des Marktwerts der Gesellschaft liegt, auseinandergesetzt.

Schließlich haben wir beurteilt, ob die Anhangangaben zur Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte sachgerecht sind. Dies umfasste auch eine Beurteilung der Anhangangaben nach IAS 36.134 (f) zu Sensitivitäten bei einer für möglich gehaltenen Änderung wesentlicher der Bewertung zugrunde liegender Annahmen.

Unsere Schlussfolgerungen Die der Werthaltigkeitsprüfung der Geschäfts- oder Firmenwerte zugrunde liegenden Berechnungsmethoden sind sachgerecht und stehen im Einklang mit den anzuwendenden Bewertungsgrundsätzen.

Die der Bewertung zugrunde liegenden Annahmen und Daten der Gesellschaft sind angemessen und sachgerecht.

Die damit zusammenhängenden Anhangangaben sind angemessen.

Erwerb der Vitesco Technologies Group AG

Zu den angewandten Bilanzierungsgrundlagen verweisen wir auf den Konzernanhang Ziffer 1.2.. Angaben zum Erwerb der Vitesco Technologies Group AG (nachfolgend Vitesco AG) finden sich im Konzernanhang unter Ziffer 2.2..

Das Risikofür den Abschluss Mit Datum vom 13. März 2024 haben die Vorstände der Schaeffler AG und der Vitesco AG mit Zustimmung der jeweiligen Aufsichtsräte einen Verschmelzungsvertrag abgeschlossen. Der Verschmelzungsvertrag sieht vor, dass die Vitesco AG (übertragender Rechtsträger) auf die Schaeffler AG (übernehmender Rechtsträger) verschmolzen wird. Da die INA-Holding Schaeffler GmbH & Co. KG sowohl die Schaeffler AG als auch die Vitesco AG bzw. deren Tochtergesellschaftten beherrscht – und dies sowohl vor als auch nach der Verschmelzung, stellt die Verschmelzung einen Unternehmenszusammenschluss von Unternehmen unter gemeinsamer Beherrschung dar. Der Anwendungsbereich von IFRS 3 liegt insofern gemäß IFRS 3.2 c) nicht vor. Die Schaeffler AG nimmt das Wahlrecht in Anspruch den Unternehmenszusammenschluss von Unternehmen unter gemeinsamer Beherrschung mittels Buchwertmethode mit Wirkung zum 1. Oktober 2024 (Eintragung der Verschmelzung) im IFRS-Konzernabschluss der Schaeffler AG abzubilden.

Die Anwendung der Buchwertmethode bei einem Unternehmenszusammenschluss von Unternehmen unter gemeinsamer Beherrschung ist ermessensbehaftet, da diese nicht in den Anwendungsbereich des IFRS 3 fällt und die IFRS grundsätzlich keine verbindlichen Regeln beinhalten.

Es besteht daher das Risiko für den Konzernabschluss, dass die Anwendung der Buchwertmethode nicht angemessen bzw. in nicht sachgerechter Weise erfolgt, die Eröffnungsbilanz der Vitesco AG in wesentlichen Bereichen nicht zu einheitlichen Bilanzierungs-, Bewertungs- und Ausweismethoden erfolgt, die Buchwerte der Vitesco AG nicht vollständig übernommen werden und die Angaben im Konzernanhang nicht vollständig und sachgerecht sind.

Unsere Vorgehensweise in der Prüfung Unter Einbezug unserer Grundsatzabteilung haben wir die Angemessenheit der angewandten Buchwertmethode überprüft. Insbesondere haben wir geprüft, ob die Kriterien für die Anwendung der Buchwertmethode erfüllt sind.

Ferner haben wir uns von der Angemessenheit des Prozesses zur Identifizierung von Bilanzierungs-, Bewertungs- und Ausweisunterschieden aufgrund der Bilanzierungsrichtlinien der Schaeffler AG und der Vitesco AG überzeugt. Zur Beurteilung der methodisch sachgerechten Umsetzung haben wir die von der Gesellschaft vorgenommene Würdigung anhand eigener Prüfungshandlungen nachvollzogen. Zu wesentlichen Bilanzierungs-, Bewertungs- und Ausweisunterschieden, insbesondere im Bereich der Vertragsvermögenswerten und Vertragsverbindlichkeiten, haben wir aussagebezogene Prüfungshandlungen durchgeführt. Insbesondere wurden auf Basis eines mathematisch-statistischen-Verfahrens zu prüfende Vertragsvermögenswerte und Vertragsverbindlichkeiten ausgewählt und für diese Prüfungsnachweise eingesehen, die den Ansatz der Höhe und dem Grunde nach belegen.

Wir haben darüber hinaus die sachgerechte und vollständige Übernahme der Buchwerte der übernommenen Vermögenswerte und Schulden geprüft. Hierzu haben wir die sachgerechte Übernahme der geprüften Buchwerte zum 30. September 2024 in den Konzernabschluss der Schaeffler AG nachvollzogen. Dafür haben wir ein detailliertes Prozessverständnis bezüglich des technischen Vorgehens erlangt und die anschließende Umsetzung mittels aussagebezogener Prüfungshandlungen nachvollzogen.

Schließlich haben wir beurteilt, ob die Anhangangaben bei einem Erwerb unter Anwendung der Buchwertmethode sachgerecht erfolgten.

Unsere Schlussfolgerungen Die Anwendung der Buchwertmethode für diesen Unternehmenszusammenschluss von Unternehmen unter gemeinsamer Beherrschung ist sachgerecht.

Das Vorgehen zur Identifizierung von Bilanzierungs-, Bewertungs- und Ausweisunterschieden aufgrund der vorliegenden Bilanzierungsrichtlinien ist angemessen. Die in diesem Zusammenhang stehenden Anpassungen im Bereich der Vertragsvermögenswerten und Vertragsverbindlichkeiten sind sachgerecht.

Die Buchwerte wurden vollständig und sachgerecht in den Konzernabschluss der Schaeffler AG übernommen.

Die damit zusammenhängenden Anhangangaben sind vollständig und sachgerecht.

Sonstige Informationen

Der Vorstand bzw. der Aufsichtsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die folgenden nicht inhaltlich geprüften Bestandteile des Konzernlageberichts:

- der Nachhaltigkeitsbericht einschließlich der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung der Gesellschaft und des Konzerns nach §§ 315b, 315c i.V.m. §§ 289b Abs. 1, 289c HGB, der im zusammengefassten Lageberichts enthalten ist,
- die zusammengefasste Erklärung zur Unternehmensführung der Gesellschaft und des Konzerns, auf die im Konzernlagebericht Bezug genommen wird, und
- die im Konzernlagebericht enthaltenen lageberichtsfremden und als ungeprüft gekennzeichneten Angaben.

Die sonstigen Informationen umfassen zudem die übrigen Teile des Geschäftsberichts. Die sonstigen Informationen umfassen nicht den Konzernabschluss, die inhaltlich geprüften Konzernlageberichtsangaben sowie unseren dazugehörigen Bestätigungsvermerk.

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die oben genannten sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zu den inhaltlich geprüften Konzernlageberichtsangaben oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Auftragsgemäß haben wir eine gesonderte betriebswirtschaftliche Prüfung des Nachhaltigkeitsberichts bezüglich der gemäß §§ 315b und 315c i.V.m. 289b bis 289e HGB gesetzlich geforderten Angaben zur nichtfinanziellen Erklärung durchgeführt. In Bezug auf Art, Umfang und Ergebnisse dieser betriebswirtschaftlichen Prüfung weisen wir auf unseren Prüfungsvermerk vom 19. Februar 2025 hin.

Verantwortung des Vorstands und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht

Der Vorstand ist verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS Accounting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner ist der Vorstand verantwortlich für die internen Kontrollen, die er als notwendig bestimmt hat, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d. h. Manipulationen der Rechnungslegung und Vermögensschädigungen) oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses ist der Vorstand dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren hat er die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus ist er dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

Außerdem ist der Vorstand verantwortlich für die Aufstellung des Konzernlageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner ist der Vorstand verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die er als notwendig erachtet hat, um die Aufstellung eines Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Konzernlagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und ob der Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und Konzernlageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass eine aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, ist höher als das Risiko, dass eine aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.

- erlangen wir ein Verständnis von den für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollen und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit der internen Kontrollen des Konzerns bzw. dieser Vorkehrungen und Maßnahmen abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der vom Vorstand angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der vom Vorstand dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des vom Vorstand angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt des Konzernabschlusses insgesamt einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS Accounting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- planen wir die Konzernabschlussprüfung und führen sie durch, um ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftsbereiche innerhalb des Konzerns einzuholen als Grundlage für die Bildung der Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Beaufsichtigung und Durchsicht der für Zwecke der Konzernabschlussprüfung durchgeführten Prüfungstätigkeiten. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
- beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den vom Vorstand dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben vom Vorstand zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger bedeutsamer Mängel in internen Kontrollen, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und sofern einschlägig, die zur Beseitigung von Unabhängigkeitsgefährdungen vorgenommenen Handlungen oder ergriffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Konzernabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts nach § 317 Abs. 3a HGB

Wir haben gemäß § 317 Abs. 3a HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der bereitgestellten Datei „549300Q7E782X7GC1P43-2024-12-31-de.zip“ (SHA256-Hashwert: a0d68bf113511d429c0440b7ea749da286ebbd26e2c8087985c0527d08bf642b) enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts (im Folgenden auch als „ESEF-Unterlagen“ bezeichnet) den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat („ESEF-Format“) in allen wesentlichen Belangen entsprechen. In Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften erstreckt sich diese Prüfung nur auf die Überführung der Informationen des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in das ESEF-Format und daher weder auf die in diesen Wiedergaben enthaltenen noch auf andere in der oben genannten Datei enthaltene Informationen.

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Nach unserer Beurteilung entsprechen die in der oben genannten bereitgestellten Datei enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in allen wesentlichen Belangen den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat. Über dieses Prüfungsurteil sowie unsere im voranstehenden „Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts" enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Konzernabschluss und zum beigefügten Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 hinaus geben wir keinerlei Prüfungsurteil zu den in diesen Wiedergaben enthaltenen Informationen sowie zu den anderen in der oben genannten Datei enthaltenen Informationen ab.

Wir haben unsere Prüfung der in der oben genannten bereitgestellten Datei enthaltenen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 3a HGB unter Beachtung des IDW Prüfungsstandards: Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben von Abschlüssen und Lageberichten nach § 317 Abs. 3a HGB (IDW PS 410 (06.2022)). Unsere Verantwortung danach ist nachstehend weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat den IDW Qualitätsmanagementstandard: Anforderungen an das Qualitätsmanagement in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QMS 1 (09.2022)) angewendet.

Der Vorstand der Gesellschaft ist verantwortlich für die Erstellung der ESEF-Unterlagen mit den elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 HGB und für die Auszeichnung des Konzernabschlusses nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 2 HGB.

Ferner ist der Vorstand der Gesellschaft verantwortlich für die internen Kontrollen, die er als notwendig erachtet, um die Erstellung der ESEF-Unterlagen zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat sind.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Prozesses der Erstellung der ESEF-Unterlagen als Teil des Rechnungslegungsprozesses.

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die ESEF-Unterlagen frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB sind. Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – Verstöße gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.
- gewinnen wir ein Verständnis von den für die Prüfung der ESEF-Unterlagen relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Kontrollen abzugeben.
- beurteilen wir die technische Gültigkeit der ESEF-Unterlagen, d. h. ob die die ESEF-Unterlagen enthaltende bereitgestellte Datei die Vorgaben der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der zum Abschlussstichtag geltenden Fassung an die technische Spezifikation für diese Datei erfüllt.
- beurteilen wir, ob die ESEF-Unterlagen eine inhaltsgleiche XHTML-Wiedergabe des geprüften Konzernabschlusses und des geprüften Konzernlageberichts ermöglichen.
- beurteilen wir, ob die Auszeichnung der ESEF-Unterlagen mit Inline XBRL-Technologie (iXBRL) nach Maßgabe der Artikel 4 und 6 der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der am Abschlussstichtag geltenden Fassung eine angemessene und vollständige maschinenlesbare XBRL-Kopie der XHTML-Wiedergabe ermöglicht.

Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 25. April 2024 als Abschlussprüfer des Konzernabschlusses gewählt. Wir wurden am 21. November 2024 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2010 als Abschlussprüfer des Konzernabschlusses der Schaeffler AG tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

Wir haben folgende Leistungen, die nicht im Konzernabschluss oder im Konzernlagebericht angegeben wurden, zusätzlich zur Abschlussprüfung für die Gesellschaft und ihre beherrschten Unternehmen erbracht:

Neben dem Konzernabschluss haben wir den Jahresabschluss der Schaeffler AG geprüft und verschiedene Jahresabschlussprüfungen bei Tochter- und Gemeinschaftsunternehmen durchgeführt. Prüfungsintegriert erfolgten Prüfungen von Teilen des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems. Ferner haben wir ausgewählte Anwendungsbereiche im Rahmen einer IT-Migration als Bestandteil der Konzernabschlussprüfung geprüft. Wir haben den Bericht des Vorstandes der Schaeffler AG über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen nach § 312 AktG geprüft. Ferner haben wir den Konzern-Zwischenbericht zum 30. Juni 2024 einer prüferischen Durchsicht unterzogen, den zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht der Schaeffler AG geprüft sowie gesetzliche oder vertragliche Prüfungen vorgenommen, wie z. B. EMIR-Prüfung nach § 32 Abs. 1 WpHG eine Wirksamkeitsprüfung des Tax-CMS durchgeführt, Comfort Letter im Zusammenhang mit der jährlichen Aktualisierung des bestehenden EMTN-Programms sowie im Rahmen der Handelszulassung neuer Aktienerteilt, eine Gewinnprognose und Pro-Forma Finanzinformationen nach Verordnung (EU) 2017/1129 geprüft, eine materielle Prüfung des Vergütungsberichts nach IDW PS 490 und TISAX-Prüfungen durchgeführt. Des Weiteren haben wir projektbegleitend bei der

Umsetzung der EU-Taxonomie und CSRD, bei der Ausschreibung der Jahres- und Konzernabschlussprüfung und qualitätssichernd im Rahmen einer IT-Migration unterstützt

Sonstiger Sachverhalt – Verwendung des Bestätigungsvermerks

Unser Bestätigungsvermerk ist stets im Zusammenhang mit dem geprüften Konzernabschluss und dem geprüften Konzernlagebericht sowie den geprüften ESEF-Unterlagen zu lesen. Der in das ESEF-Format überführte Konzernabschluss und Konzernlagebericht – auch die in das Unternehmensregister einzustellenden Fassungen – sind lediglich elektronische Wiedergaben des geprüften Konzernabschlusses und des geprüften Konzernlageberichts und treten nicht an deren Stelle. Insbesondere ist der ESEF-Vermerk und unser darin enthaltenes Prüfungsurteil nur in Verbindung mit den in elektronischer Form bereitgestellten geprüften ESEF-Unterlagen verwendbar.

Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Prof. Dr. Bernd Grottel.

Nürnberg, den 19. Februar 2025

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

gez. Prof. Dr. Grottel
Wirtschaftsprüfer

gez. Schieler
Wirtschaftsprüfer

Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Herzogenaurach, 18. Februar 2025

Schaeffler Aktiengesellschaft
Der Vorstand

Klaus Rosenfeld
Vorsitzender

Claus Bauer

Dr. Astrid Fontaine

Andreas Schick

Jens Schüler

Thomas Stierle

Uwe Wagner

Sascha Zaps

Matthias Zink

Mehrjahresübersicht

in Mio. EUR	2020	2021	2022	2023	2024
Gewinn- und Verlustrechnung					
Umsatzerlöse	12.589	13.852	15.809	16.313	18.188
EBIT	-149	1.220	974	834	294
• in % vom Umsatz	-1,2	8,8	6,2	5,1	1,6
EBIT vor Sondereffekten [1]	798	1.222	1.046	1.187	811
• in % vom Umsatz	6,3	8,8	6,6	7,3	4,5
Konzernergebnis [2]	-428	756	557	309	-632
Ergebnis je Aktie (unverwässert/verwässert, in EUR)	-0,64	1,14	0,84	0,46	-0,86
Bilanz					
Bilanzsumme	13.509	14.364	14.284	15.016	21.370
Zugänge zu den immateriellen Vermögenswerten und dem Sachanlagevermögen	639	670	814	932	1.120
Abschreibungen [3]	952	907	924	930	1.035
Reinvestitionsrate	0,67	0,74	0,88	1,00	1,08
Eigenkapital [4]	2.022	3.165	4.141	3.913	3.969
• in % der Bilanzsumme	15,0	22,0	29,0	26,1	18,6
Netto-Finanzschulden	2.312	1.954	2.235	3.189	4.834
• Verschuldungsgrad vor Sondereffekten (Verhältnis Netto-Finanzschulden zu EBITDA) [1]	1,3	0,9	1,1	1,5	2,5
• Gearing Ratio (Verhältnis Nettoverschuldung zu Eigenkapital [4], in %)	114,4	61,7	54,0	81,5	121,8
Kapitalflussrechnung					
EBITDA	1.111	2.186	1.963	1.836	1.419
Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit	1.254	1.276	1.139	1.348	1.390
Investitionsauszahlungen (Capex) [5]	632	671	791	938	956
• in % vom Umsatz (Capex-Quote)	5,0	4,8	5,0	5,7	5,3
Free Cash Flow (FCF) vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten	539	523	280	421	363
• FCF Conversion (Verhältnis FCF vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten zu EBIT) [6]	–	0,4	0,3	0,5	1,2
Wertorientierte Steuerung					
ROCE	-1,9	14,9	11,1	8,8	2,6
ROCE vor Sondereffekten (in %) [1]	10,0	14,9	11,9	12,5	7,2
Schaeffler Value Added	-944	403	98	-115	-839
Schaeffler Value Added vor Sondereffekten (in Mio. EUR) [1]	2	404	170	238	-322
Mitarbeiter					
Anzahl Mitarbeiter (zum Stichtag)	83.297	82.981	82.773	83.362	115.055

[1] Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 25f.
[2] Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnen.
[3] Abschreibungen abzgl. der Abschreibungen auf Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen und Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte
[4] Inkl. nicht beherrschender Anteile.
[5] Auszahlungen für immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.
[6] Darstellung nur, wenn FCF vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten und EBIT positiv.

Stand: 01.02.2026

Quartalsübersicht

Schaeffler Gruppe

	2023				2024			
in Mio. EUR	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal
Gewinn- und Verlustrechnung								
Umsatzerlöse	4.152	4.056	4.062	4.043	4.085	4.191	3.957	5.955
• Europa	1.848	1.790	1.763	1.820	1.846	1.881	1.716	2.707
• Americas	920	911	903	835	952	966	892	1.282
• Greater China	829	813	855	861	754	799	803	1.136
• Asien/Pazifik	554	542	543	527	533	547	547	832
Umsatzkosten	-3.193	-3.189	-3.179	-3.244	-2.999	-3.311	-3.095	-4.951
Bruttoergebnis vom Umsatz	959	867	883	798	1.086	880	862	1.004
• in % vom Umsatz	23,1	21,4	21,7	19,7	26,6	21,0	21,8	16,9
Kosten der Forschung und Entwicklung	-205	-192	-188	-182	-208	-207	-203	-369
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-435	-423	-434	-445	-485	-477	-466	-579
EBIT	244	283	322	-15	415	178	170	-468
• in % vom Umsatz	5,9	7,0	7,9	-0,4	10,2	4,2	4,3	-7,9
Sondereffekte [1]	92	6	18	238	-93	26	18	567
EBIT vor Sondereffekten	335	289	340	223	322	204	187	99
• in % vom Umsatz	8,1	7,1	8,4	5,5	7,9	4,9	4,7	1,7
Konzernergebnis [2]	128	138	150	-107	231	33	-13	-882
Ergebnis je Aktie (unverwässert/verwässert, in EUR)	0,19	0,21	0,23	-0,16	0,35	0,05	-0,02	-0,93
Bilanz								
Bilanzsumme	15.207	14.808	15.085	15.016	17.328	16.433	16.332	21.370
Zugänge zu den immateriellen Vermögenswerten und dem Sachanlagevermögen	179	226	237	291	180	203	349	387
Abschreibungen [3]	231	230	227	242	227	224	220	365
• Reinvestitionsrate	0,78	0,98	1,04	1,20	0,79	0,91	1,59	1,06
Eigenkapital [4]	4.228	3.989	4.270	3.913	4.199	3.917	3.702	3.969
• in % der Bilanzsumme	27,8	26,9	28,3	26,1	24,2	23,8	22,7	18,6
Netto-Finanzschulden	2.999	3.231	3.072	3.189	4.613	4.920	4.812	4.834
• Verschuldungsgrad vor Sondereffekten (Verhältnis Netto-Finanzschulden zu EBITDA vor Sondereffekten LTM) [1]	1,4	1,5	1,4	1,5	2,1	2,4	2,5	2,5
• Gearing Ratio (Verhältnis Nettoverschuldung zu Eigenkapital [4], in %)	70,9	81,0	72,0	81,5	109,9	125,6	130,0	121,8

	2023				2024			
in Mio. EUR	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal
Kapitalflussrechnung								
EBITDA	492	531	567	245	659	421	408	-70
Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit	156	307	428	457	79	283	431	597
Investitionsauszahlungen (Capex) [5]	221	198	247	273	222	195	227	311
• in % vom Umsatz (Capex-Quote)	5,3	4,9	6,1	6,7	5,4	4,7	5,7	5,2
Free Cash Flow (FCF) vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten	-73	103	182	210	-166	75	188	266
• FCF Conversion LTM (Verhältnis von FCF vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten LTM zu EBIT LTM) [6]	0,2	0,5	0,5	0,5	0,3	0,3	0,4	1,2
Wertorientierte Steuerung (LTM)								
ROCE (in %)	10,739	11,586	10,646	8,790	10,3	8,9	7,2	2,6
ROCE vor Sondereffekten (in %) [1]	12,4	13,2	12,8	12,5	12,0	10,7	9,0	7,2
Schaeffler Value Added (in Mio. EUR)	67	146	60	-115	25	-115	-295	-839
Schaeffler Value Added vor Sondereffekten (in Mio. EUR) [1]	220	292	264	238	193	73	-107	-322
Mitarbeiter								
Anzahl Mitarbeiter (zum Stichtag)	84.060	83.705	83.600	83.362	83.793	83.990	82.074 [7]	115.055

[1] Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 25f.
[2] Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnen.
[3] Abschreibungen abzgl. der Abschreibungen auf Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen und Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte
[4] Inkl. nicht beherrschender Anteile.
[5] Auszahlungen für immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.
[6] Darstellung nur, wenn FCF vor Ein- und Auszahlungen für M&A-Aktivitäten und EBIT positiv.
[7] Die zum Stichtag ermittelte Anzahl der Mitarbeiter verringerte sich um 1.591 dauerhaft beschäftigte Mitarbeiter, die von Schließtagen betroffenen waren und zum Stichtag nicht in die Zählung eingingen.

in Mio. EUR	2023 1. Quartal	2023 2. Quartal	2023 3. Quartal	2023 4. Quartal	2024 1. Quartal	2024 2. Quartal	2024 3. Quartal	2024 4. Quartal
Sparte Automotive Technologies								
Umsatzerlöse	1.778	1.730	1.748	1.780	1.770	1.764	1.678	1.743
• UB E-Mobilität	335	294	333	340	337	350	367	398
• UB Motor- & Getriebesysteme	1.335	1.311	1.304	1.313	1.317	1.299	1.207	1.230
• UB Fahrwerksysteme	107	126	111	127	117	114	104	115
• Europa	675	651	623	695	687	670	604	629
• Americas	453	441	436	388	463	466	434	408
• Greater China	394	394	439	456	370	386	392	472
• Asien/Pazifik	256	245	250	240	250	241	248	235
Umsatzkosten	-1.436	-1.411	-1.420	-1.504	-1.397	-1.434	-1.375	-1.407
Bruttoergebnis vom Umsatz	342	319	328	276	373	330	303	336
• in % vom Umsatz	19,2	18,4	18,8	15,5	21,1	18,7	18,1	19,3
Kosten der Forschung und Entwicklung	-137	-129	-124	-115	-137	-139	-136	-118
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-123	-113	-124	-126	-135	-133	-132	-132
EBIT	46,6	98,4	88,2	-22,2	117,4	65,3	34,4	-2,1
• in % vom Umsatz	2,6	5,7	5,0	-1,2	6,6	3,7	2,1	-0,1
Sondereffekte [1]	40	-9	18	78	-24	3	4	97
EBIT vor Sondereffekten	87	90	107	56	93	68	39	95
• in % vom Umsatz	4,9	5,2	6,1	3,1	5,3	3,9	2,3	5,4
Sparte Vehicle Lifetime Solutions								
Umsatzerlöse	581	548	581	531	625	684	644	626
• Europa	393	353	386	353	415	454	476	412
• Americas	120	121	127	110	132	141	123	131
• Greater China	34	38	34	33	41	47	45	42
• Asien/Pazifik	34	37	34	35	36	42	41	42
Umsatzkosten	-399	-388	-394	-377	-407	-461	-430	-422
Bruttoergebnis vom Umsatz	182	160	187	154	218	223	214	204
• in % vom Umsatz	31,2	29,2	32,2	29,0	34,8	32,5	33,2	32,6
Kosten der Forschung und Entwicklung	-5	-4	-5	-6	-6	-5	-6	-6
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-88	-88	-93	-95	-107	-108	-111	-116
EBIT	88	74	98	-2	118	113	101	75
• in % vom Umsatz	15,2	13,4	16,8	-0,3	18,9	16,5	15,6	12,0
Sondereffekte [1]	1	-1	3	66	-10	6	5	19
EBIT vor Sondereffekten	90	73	101	65	109	119	106	94
• in % vom Umsatz	15,4	13,3	17,3	12,2	17,4	17,4	16,4	15,0

in Mio. EUR	2023 1. Quartal	2023 2. Quartal	2023 3. Quartal	2023 4. Quartal	2024 1. Quartal	2024 2. Quartal	2024 3. Quartal	2024 4. Quartal
Sparte Bearings & Industrial Solutions								
Umsatzerlöse	1.787	1.769	1.714	1.690	1.677	1.690	1.609	1.594
• Europa	775	779	745	744	732	718	650	641
• Americas	347	349	339	336	357	358	335	339
• Greater China	401	380	370	358	342	351	366	354
• Asien/Pazifik	264	261	259	251	246	263	258	260
Umsatzkosten	-1.354	-1.377	-1.342	-1.324	-1.168	-1.357	-1.260	-1.311
Bruttoergebnis vom Umsatz	433	392	372	366	509	333	349	283
• in % vom Umsatz	24,3	22,2	21,7	21,6	30,3	19,7	21,7	17,8
Kosten der Forschung und Entwicklung	-62	-58	-58	-61	-64	-62	-61	-60
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-224	-222	-216	-223	-241	-236	-223	-230
EBIT	109	115	142	6	202	34	68	-230
• in % vom Umsatz	6,1	6,5	8,3	0,3	12,0	2,0	4,2	-14,5
Sondereffekte [1]	50	15	-4	93	-59	8	5	246
EBIT vor Sondereffekten	159	131	138	99	143	42	73	15
• in % vom Umsatz	8,9	7,4	8,0	5,9	8,5	2,5	4,5	1,0
Sparte Others								
Umsatzerlöse	6	9	19	42	13	54	26	1.992
• Europa	5	8	8	28	12	38	25	1.024
• Americas	0	0	0	0	0	0	0	405
• Greater China	0	0	12	14	1	15	0	267
• Asien/Pazifik	0	0	0	0	0	0	0	296
Umsatzkosten	-4	-12	-23	-39	-26	-60	-29	-1.812
Bruttoergebnis vom Umsatz	2	-4	-3	3	-14	-6	-3	180
• in % vom Umsatz	33,0	-43,5	-17,7	7,2	-107,8	-11,2	-13,4	9,1
Kosten der Forschung und Entwicklung	-2	0	-1	-1	-1	-1	-1	-185
Kosten des Vertriebs und der Allgemeinen Verwaltung	-1	0	-1	-1	-1	-1	-1	-102
EBIT	-1	-5	-5	3	-23	-35	-33	-311
• in % vom Umsatz	-8,5	-53,2	-25,2	7,5	-179,7	-64,3	-126,4	-15,6
Sondereffekte [1]	0	0	0	0	0	9	4	206
EBIT vor Sondereffekten	0	-5	-5	3	-23	-26	-29	-105
• in % vom Umsatz	-8,4	-53,2	-25,2	7,5	-179,4	-47,8	-112,8	-5,3

Vorjahreswerte gemäß der 2024 ausgewiesenen Segmentstruktur.
[1] Zur Definition der Sondereffekte siehe Seite 25f.

Finanzkalender

5. März 2025

Veröffentlichung Jahresergebnisse 2024

24. April 2025

Hauptversammlung 2025

7. Mai 2025

Veröffentlichung Ergebnisse Q1 2025

6. August 2025

Veröffentlichung Ergebnisse H1 2025

4. November 2025

Veröffentlichung Ergebnisse 9M 2025

Alle Informationen vorbehaltlich Korrekturen und kurzfristiger Änderungen.

Impressum

Herausgeber
Schaeffler AG, Industriestr. 1–3,
91074 Herzogenaurach, Deutschland

Verantwortlich
Corporate Accounting, Schaeffler AG

Fotos
Andreas Pohlmann, München

Veröffentlichungstag
Mittwoch, 5. März 2025

Investor Relations
Tel.: +49 (0)9132 82-4440
Fax: +49 (0)9132 82-4444
E-Mail: ir@schaeffler.com

Auf unserer Website www.schaeffler.com/ir informieren wir Sie aktuell über wichtige Nachrichten der Schaeffler Gruppe. Darüber hinaus stehen Ihnen dort alle Dokumente zum Download zur Verfügung.

Schaeffler in Social Media

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

Abweichungen aus technischen Gründen
Aus technischen Gründen (z. B. Umwandlung von elektronischen Formaten) kann es zu Abweichungen zwischen den in diesem Geschäftsbericht enthaltenen und den beim Unternehmensregister eingereichten Rechnungslegungsunterlagen kommen. In diesem Fall gilt die beim Unternehmensregister eingereichte Fassung als die verbindliche Fassung.

Der Berichtszeitraum umfasst das Geschäftsjahr 2024, das vom 1. Januar bis 31. Dezember 2024 reicht. Wir berücksichtigen relevante Daten, die bis zum Redaktionsschluss am 18. Februar 2025 vorlagen.

Rundungsdifferenzen sind möglich.

Der Geschäftsbericht liegt ebenfalls in englischer Übersetzung vor; bei Abweichungen gilt die deutsche Fassung des Geschäftsberichts als verbindlich.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird zur Bezeichnung von Personengruppen in der Regel nur die männliche Sprachform verwendet. Diese Aussagen sind geschlechtsunabhängig zu verstehen, sofern dies nicht anders gekennzeichnet ist.

Die Erlaubnis zur Verwendung von urheberrechtlich geschützten Berichten, Daten und Informationen von S&P Global Mobility stellt keine Billigung oder Zustimmung von S&P Global Mobility zu der Art und Weise, dem Format, dem Kontext, dem Inhalt, der Schlussfolgerung, der Meinung oder dem Standpunkt dar, in dem Berichte, Daten und Informationen von S&P Global Mobility oder deren Ableitungen verwendet werden oder auf die hier verwiesen wird.

Schaeffler AG

Industriestr. 1–3
91074 Herzogenaurach
Deutschland

www.schaeffler.com

SCHAEFFLER

Stand: 01.02.2026