



Oxygen

Einrichtung von GRC-Systemen und –prozessen als Steuerungsinstrument

LeadIng.



THE LINDE GROUP

Björn Schneider
Berlin, 29. November 2016

The Linde Group

Linde in Zahlen



Linde in Zahlen

		2015	2014	Änderung
Umsatz	Mio. EUR	17.944	17.047	5,3 %
Operatives Ergebnis ¹	Mio. EUR	4.131	3.920	5,4 %
Anzahl der Mitarbeiter zum 31.12.		64.538	65.591	-1,6 %

¹ EBIT (vor Sondereinflüssen) bereinigt um Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen

Division Gases



Umsatz (Mio €)	15.168
Op. Ergebnis (Mio €)	4.151
Mitarbeiter (31.12.2015)	52.395

Division Engineering



Umsatz (Mio €)	2.594
Op. Ergebnis (Mio €)	216
Mitarbeiter (31.12.2015)	7.038

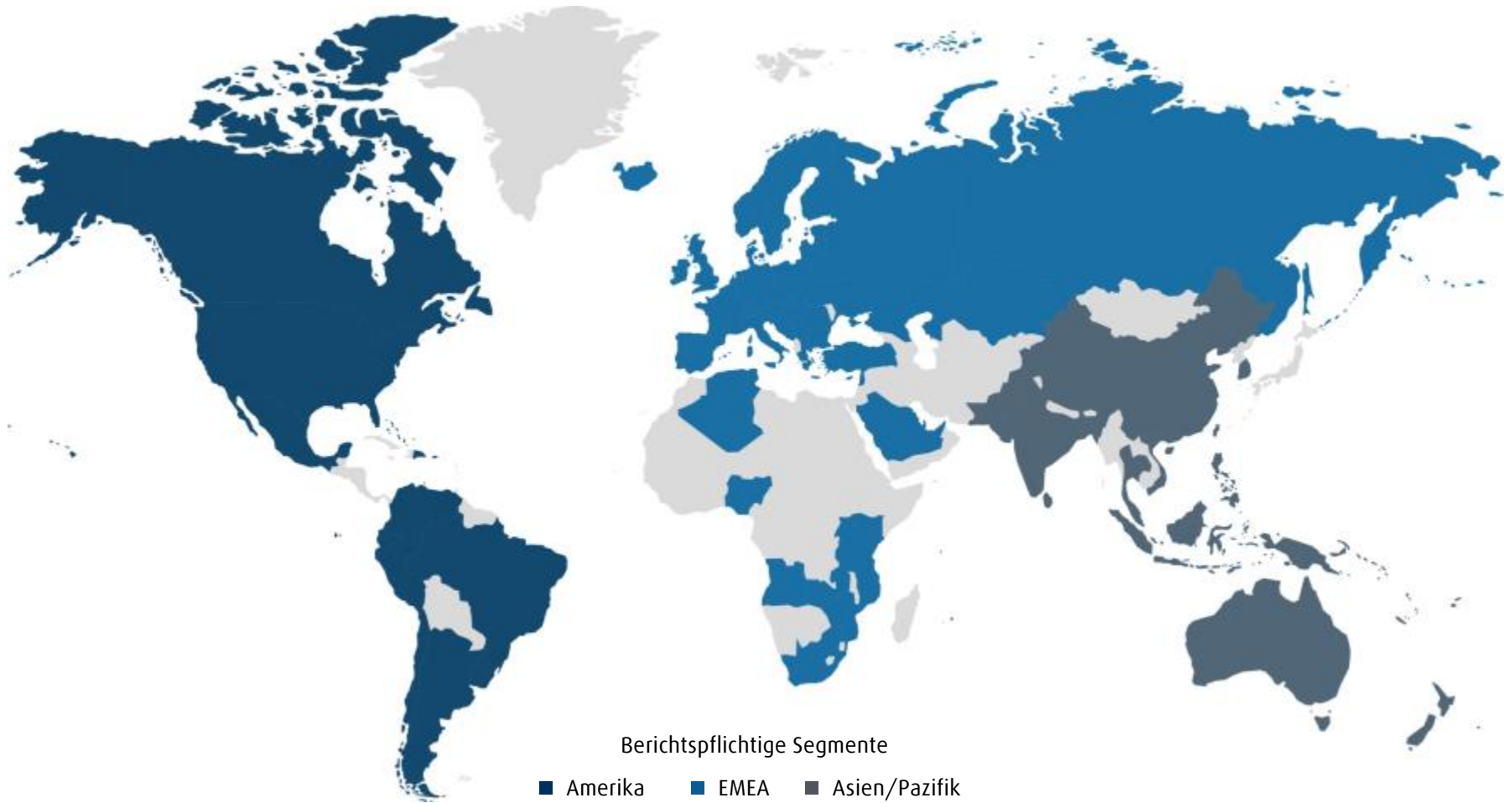
Division Others



Umsatz (Mio €)	607
Mitarbeiter (31.12.2015)	5.105

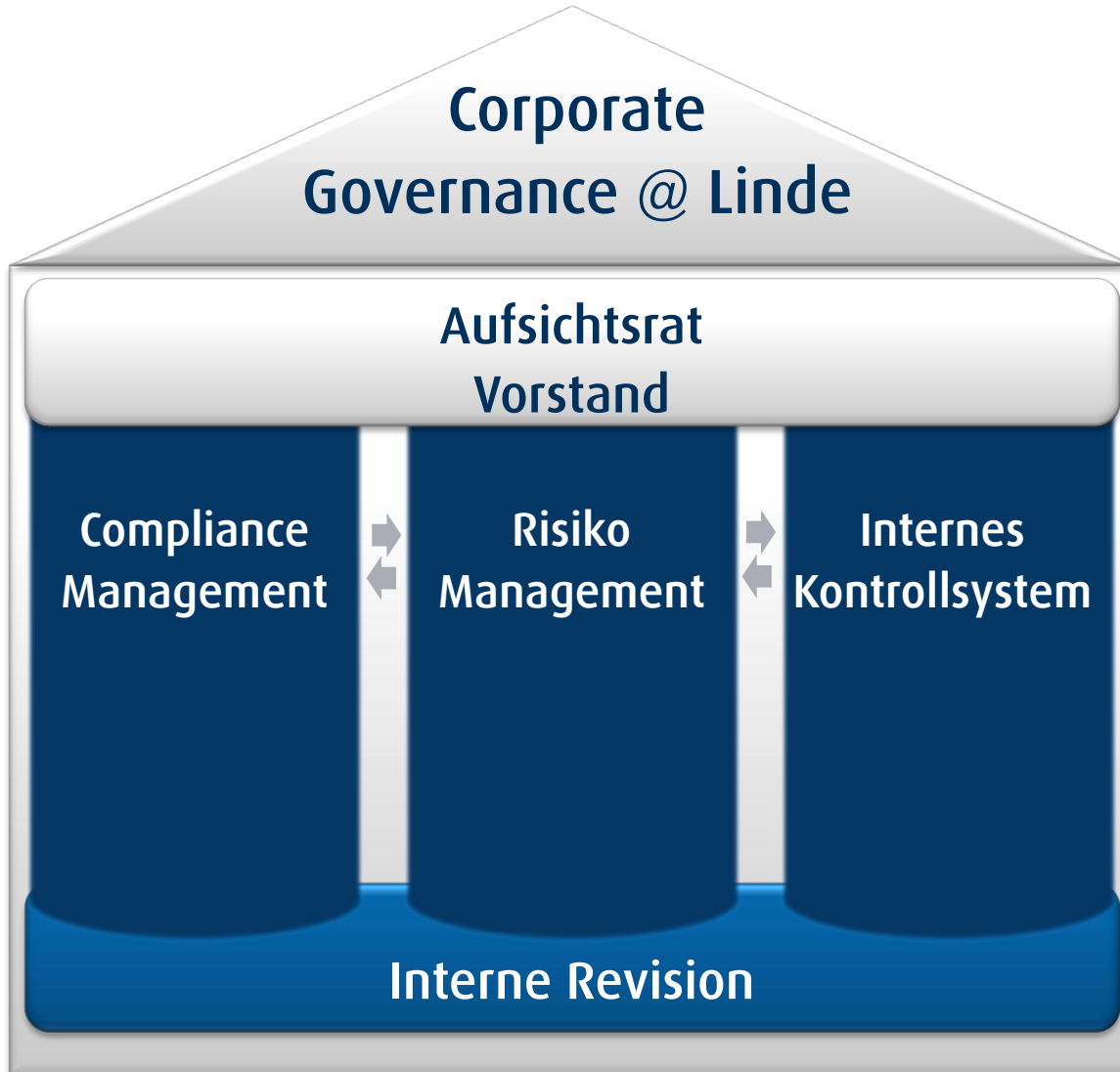
Die Linde Group weltweit

Globale Präsenz in über 100 Ländern



Länder, in denen operative Unternehmen ansässig sind, an denen Linde direkt oder indirekt beteiligt ist und die zur Linde Group gehören.

Governance, Risk und Compliance sind bei der Linde Group in einem einheitlichen Governance Modell umgesetzt



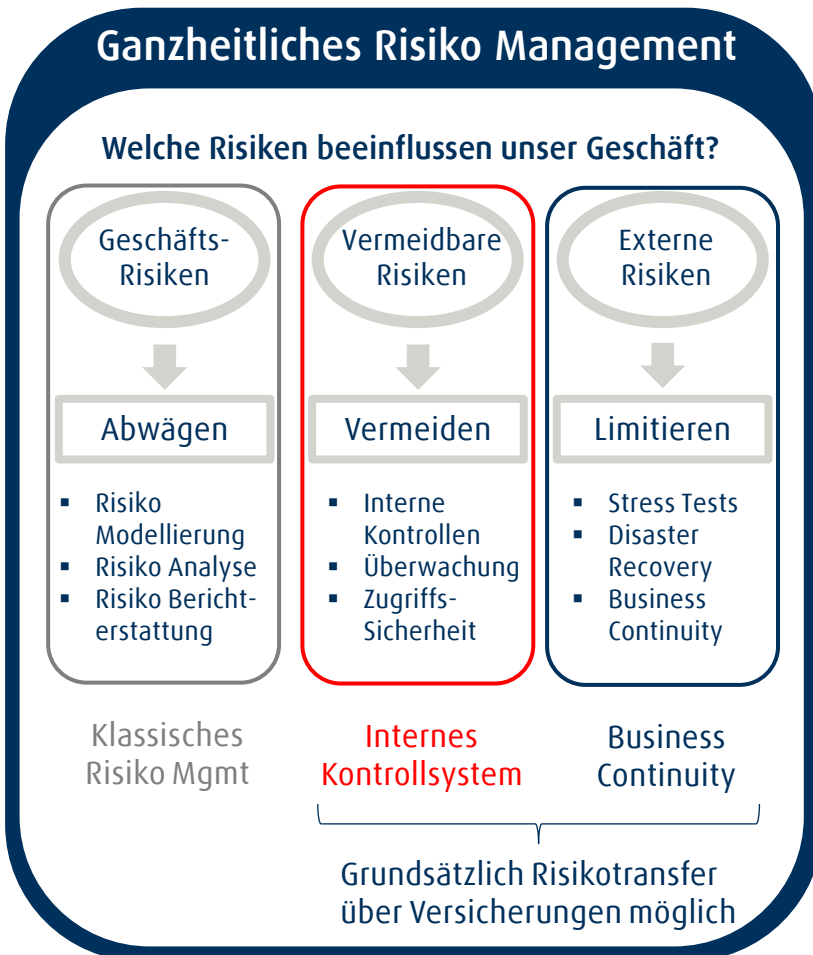
- Einrichtung und Überwachung der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems (inkl. IKS) im Hinblick auf das Gesamtunternehmen

- Risikobeurteilung (Identifikation, Analyse, Bewertung)
- Planung und Umsetzung von Mitigierungsmaßnahmen
- Überwachung der Governanceprozesse
- Monitoring und Berichterstattung an Vorstand und Aufsichtsrat

- Prüfung der Umsetzung der Governance Anforderungen
- Vertiefte Prüfungen organisatorischer Abläufe

Das ganzheitliche „Enterprise Risiko Management“ der Linde Group wird stetig weiterentwickelt

Interne Kontrollen und Business Continuity Management sind ein integraler Bestandteil eines ganzheitlichen Risiko Managements



Zum 1. Januar 2016 wurden die Teildisziplinen

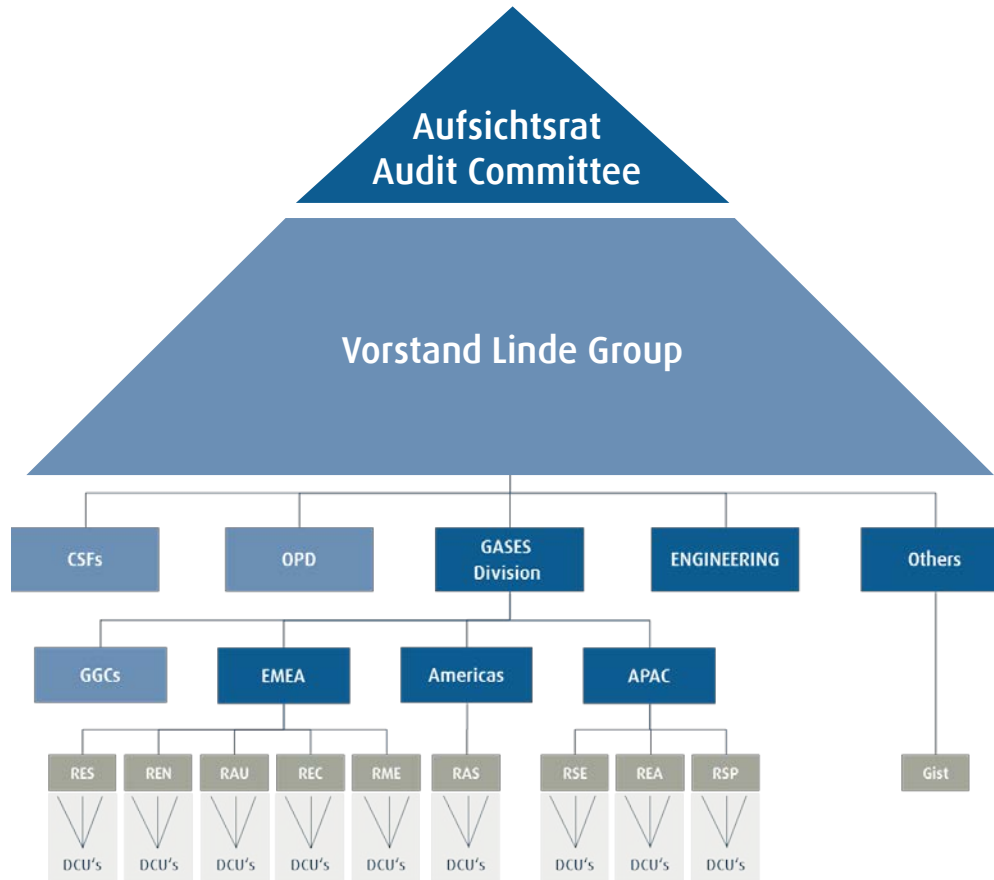
- Risiko Management,
- Interne Kontrollen und
- Business Continuity Management

organisatorisch in der Abteilung „Risk Management“ zusammengeführt.

Folgende Maßnahmen zur Weiterentwicklung eines ganzheitlichen Risiko Managements wurden initiiert:

- Jährliche Risiko Workshops in den Regionen und Divisionen im Zuge der Strategie Planung und Budgetrunden
- Standardisierung der organisatorischen Aufstellung des Risikomanagements in den Regionen und Divisionen
- Kick-Off der Automatisierung des Testings of operating Effectiveness (ToE) der Internen Kontrollen
- Roll-Out einer unternehmensweiten Guideline zum Thema „Business Continuity Management“

Das Risiko Management der Linde Group folgt einem festvorgegebenen Regelkreis



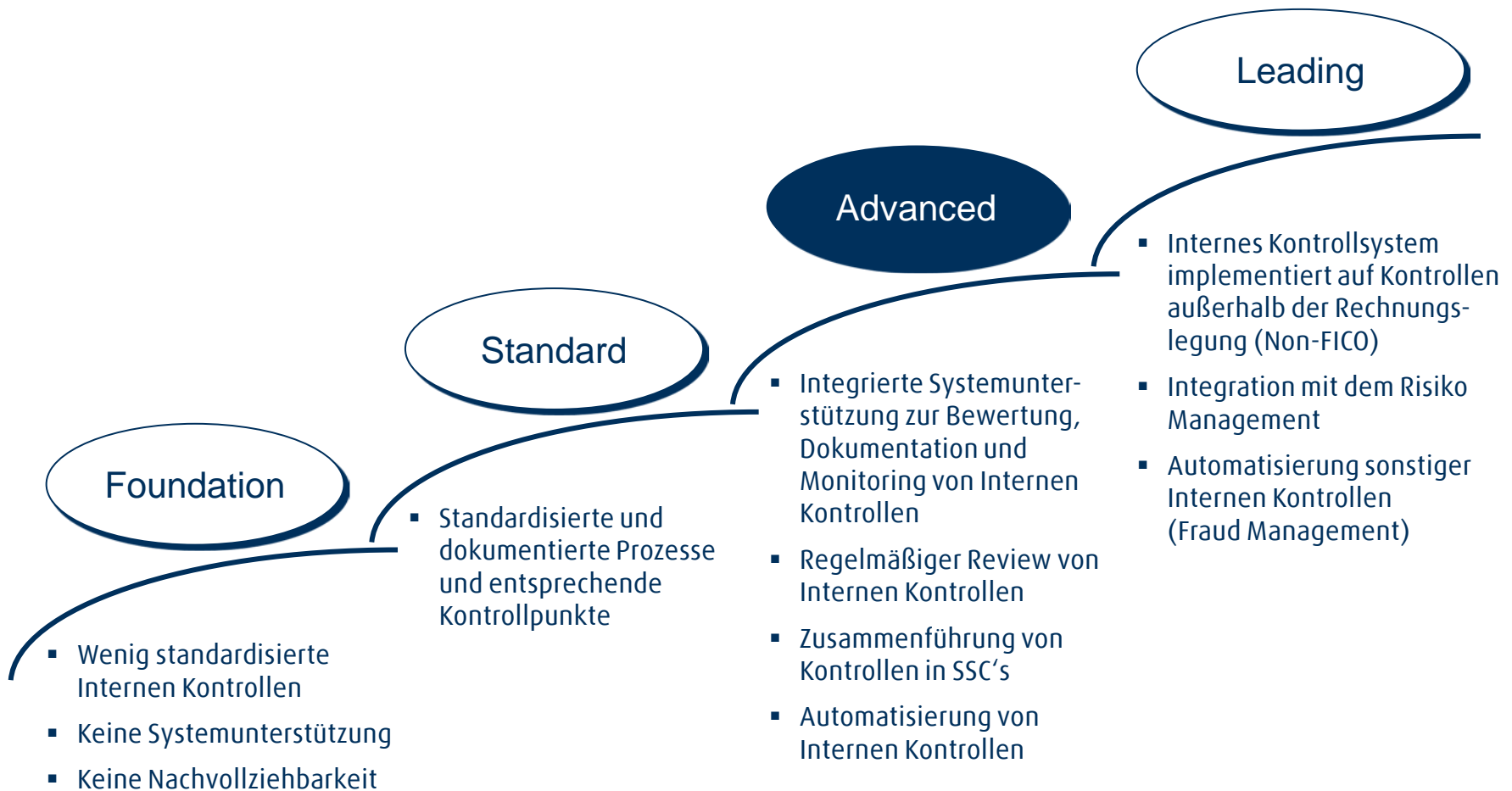
- Entwicklung Gesamtrisiko (Indexwert)
- Wesentliche Veränderungen im Risikoumfeld
- Verteilung der Risikokategorien/Top Risiken (4/4)

- Top 10 aller Tier 1 Risiken (Risiko-Index-Wert)
- Status aller Konzernrisiken (Kategorie, Bereich,...)
- Top 5 Risiken nach Division/RBU
- Entwicklung neuer, mitigierter und geschlossener Risiken

- Permanente Anwendung des Risiko Management Prozesses



- Quartalsweise Bottom-Up Berichterstattung der Geschäftsrisiken, Corporate Risiken und Konzernrisiken



„Um GRC-Systeme und -prozesse als **Steuerungsinstrument** nutzen zu können, müssen diese ein integraler Bestandteil der **Unternehmenskultur** sein.“