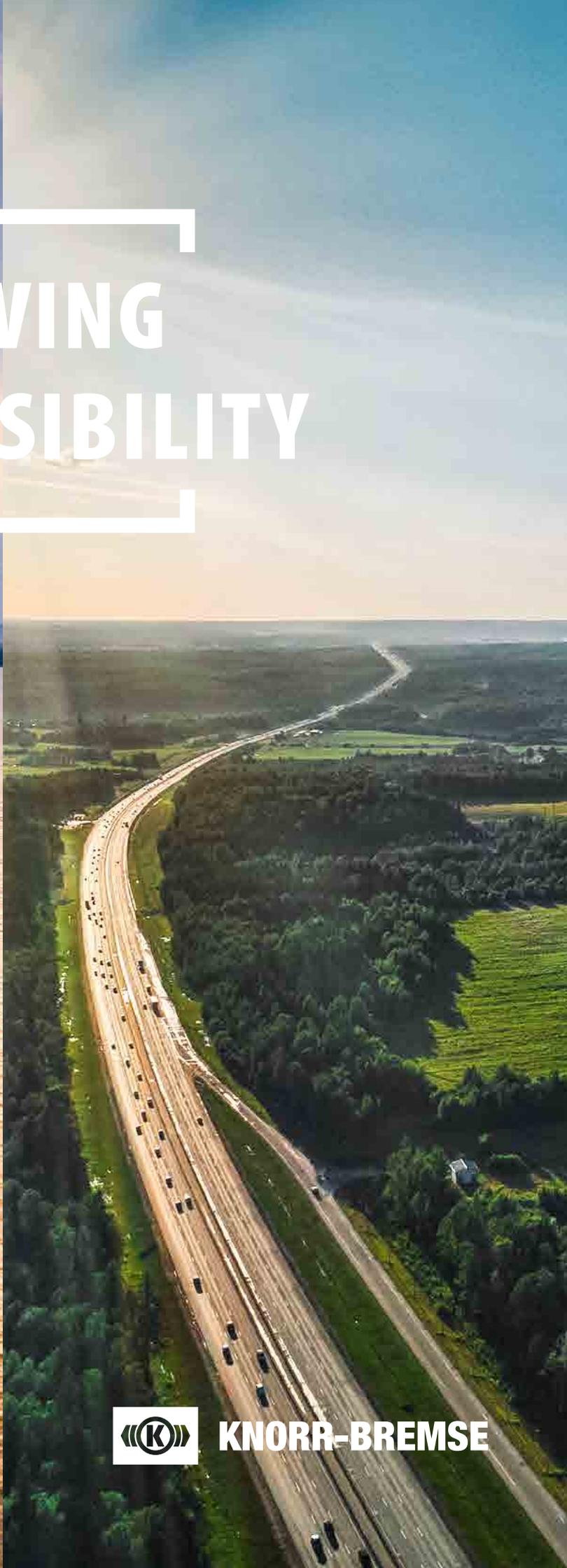
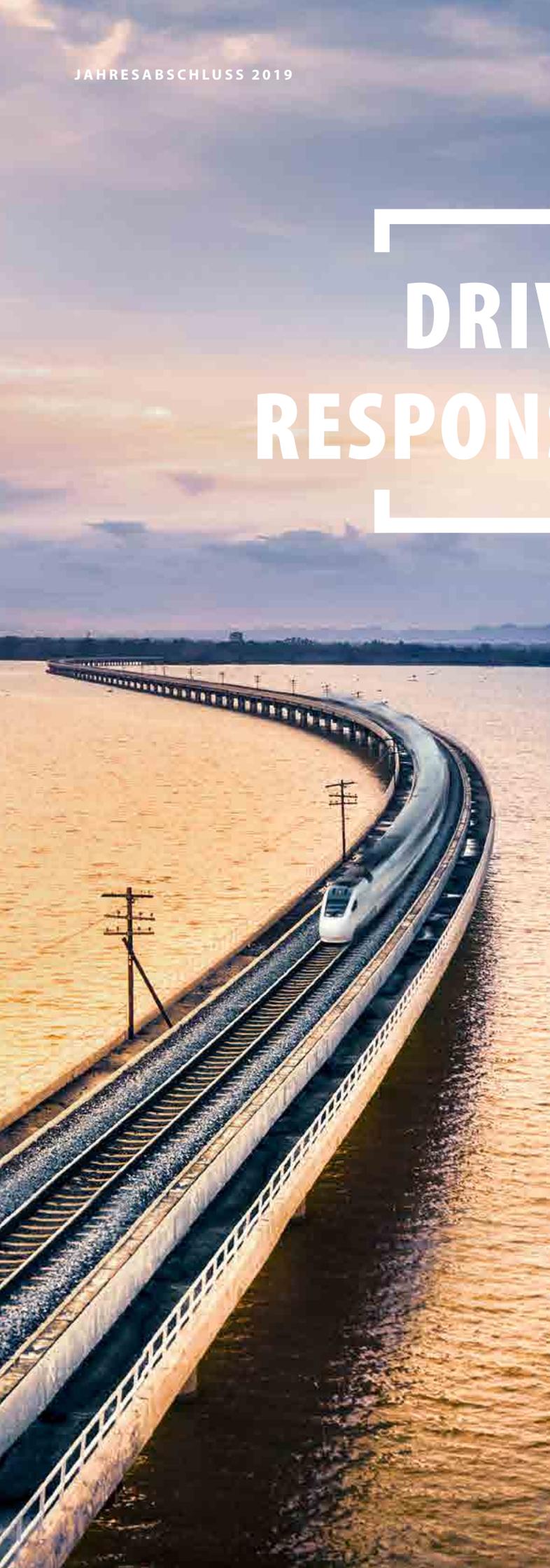


DRIVING RESPONSIBILITY



KNORR-BREMSE

DRIVING RESPONSIBILITY

Verantwortungsbewusstsein ist tief im Werteverständnis unseres Unternehmens verankert. Eine Selbstverständlichkeit bei 29.000 Mitarbeitern weltweit. Ihr Wohl hat für uns erste Priorität, besonders in solch herausfordernden Zeiten wie heute. Denn Wachstum, Zuverlässigkeit und Serviceorientierung – ohne unsere Beschäftigten wäre all dies nicht denkbar. Gemeinsam sorgen wir dafür, dass sowohl die Bedürfnisse unserer Mitarbeiter als auch die Ansprüche unserer Anteilseigner, unserer Kunden und unserer Geschäftspartner erfüllt werden können.

Zur verantwortlichen Unternehmensführung gehört für uns ebenso der nachhaltige Umgang mit natürlichen Ressourcen. Verantwortung übernehmen wir nicht nur für uns, sondern auch für die Auswirkungen unseres Handels auf unsere Umwelt. Seit zehn Jahren ist dieses Selbstverständnis bereits fest in unsere Unternehmensstrategie eingebunden. Im Einklang mit den globalen Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen streben wir die Klimaneutralität von Knorr-Bremse an und integrieren diese Anforderungen in unser Produktdesign. So wirtschaften wir nachhaltig und profitabel. Nicht zuletzt deshalb war das Jahr 2019 aus geschäftlicher Perspektive ein hervorragendes Jahr für Knorr-Bremse. Mit dem Beginn des Jahres 2020 stehen wir nun vor unvorhergesehenen Herausforderungen. Zu deren Bewältigung, das hat das vergangene Jahr gezeigt, stehen wir auf einem sehr stabilen Fundament. Das wird so bleiben. Auch dafür übernehmen wir die Verantwortung.

JAHRESABSCHLUSS

der Knorr-Bremse AG zum 31. Dezember 2019,
aufgestellt nach den Rechnungslegungsvorschriften des
Handelsgesetzbuches (HGB).

Bericht des Aufsichtsrats

Sehr geehrte Aktionärinnen,
sehr geehrte Aktionäre

als Vorsitzender des Aufsichtsrats erstatte ich heute den Bericht des Aufsichtsrats für das abgelaufene Geschäftsjahr.

Knorr-Bremse blickt auf ein ereignisreiches und wirtschaftlich erfolgreiches Jahr 2019 zurück, das in besonderer Weise durch die Aufnahme der Gesellschaft in den MDAX und die Durchführung der ersten öffentlichen Hauptversammlung in der Unternehmensgeschichte gekennzeichnet war. Mehrere wichtige Akquisitions- und Desinvestitionsprojekte beschäftigten den Aufsichtsrat. Das Ausscheiden von Herrn Deller als CEO und die damit verbundenen Diskussionen und Entscheidungen zur Nachfolge kennzeichneten mehrere Sitzungen unserer Gremien. In allen Sitzungen hat der Vorstand sehr tiefgehend die aktuelle Geschäftsentwicklung dargestellt. Die Diskussion im Aufsichtsrat hat sich dann auf Fragen der Ergebnisverbesserung, der Produktivität und der Effizienzsteigerung konzentriert.

In insgesamt neun Sitzungen des Plenums befasste sich der Aufsichtsrat gemeinsam mit dem Vorstand fortwährend mit dem aktuellen Geschäftsverlauf und der strategischen Weiterentwicklung des Knorr-Bremse Konzerns. Im Rahmen der Umsetzung erteilte der Aufsichtsrat wichtigen Akquisitions- und Desinvestitionsprojekten nach umfassender Prüfung und Erörterung die Zustimmung. Zu nennen sind insbesondere der im ersten Quartal vollzogene Erwerb des Nutzfahrzeug-Lenkungsgeschäfts von Hitachi sowie Zukäufe unserer Division Schienenfahrzeuge durch den Erwerb einer Minderheitsbeteiligung an dem israelischen Start-Up RailVision und an dem belgischen Unternehmen Railnova SA. Die beiden letztgenannten Beteiligungen werden uns insbesondere im Bereich Sensorik, Softwareentwicklung und künstliche Intelligenz voranbringen. Der Aufsichtsrat hat es sich dabei auch zur wichtigen Aufgabe gemacht, in intensiven Diskussionen die getroffenen Investitionsentscheidungen nachzuverfolgen. Ebenso hat sich der Aufsichtsrat mehrfach ausführlich mit dem Verkauf des defizitären Geschäftsbereichs Powertech befasst, mit dem Knorr-Bremse die Geschäftsaktivitäten der Rail-Division noch konsequenter an den Kernkompetenzen als Schlüsselanbieter von Systemen, Komponenten und Dienstleistungen für die Schienenfahrzeugbranche ausrichtet. Auch die Restrukturierung des Standorts Wülfrath, an dem nach intensiven Verhandlungen über die Einstellung der Produktion von Lenksystemen eine sozialverträgliche Einigung mit dem Betriebsrat erzielt werden konnte, war wiederholt Gegenstand der Befassung des Aufsichtsrats.



PROF. DR. KLAUS MANGOLD,
VORSITZENDER DES AUFSICHTSRATS

Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Vorstand

Der Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG nahm die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben im Berichtsjahr mit großer Sorgfalt wahr. Er beriet den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens, bei geplanten Akquisitionen, Desinvestitionen und weiteren strategischen Vorhaben und überwachte zugleich und kontinuierlich die Geschäftsführung des Vorstands. Wesentliche Grundlage für die Erfüllung seiner gesetzlichen Aufgaben waren regelmäßige Berichte des Vorstands, anhand derer sich der Aufsichtsrat laufend über Geschäftsentwicklung, Planung und Risikolage informierte.

Der Aufsichtsrat ließ sich stets von den Grundsätzen verantwortungsbewusster und guter Unternehmensführung leiten. Schwerpunkte seiner Überwachung und Beratung waren die Recht- und Ordnungsmäßigkeit, die Zweckmäßigkeit sowie die Wirtschaftlichkeit der Geschäftsführung und der Konzernleitung. Die einzelnen Beratungs- und Kontrollaufgaben des Aufsichtsrats sind in den Geschäftsordnungen des Aufsichtsrats und des Vorstands geregelt. Danach ist der Aufsichtsrat z. B. eng in die unternehmerische Planung und Erörterung strategischer Projekte und Themen eingebunden. Überdies gilt ein Katalog von Zustimmungsvorbehalten für bestimmte Vorstandsentscheidungen, die eine zum Teil umfangreiche Vorprüfung und Befassung mit komplexen Sachverhalten aus der Aufsichtsrats- und Beratungsperspektive (eigenes Business Judgment) bedingen. Im Geschäftsjahr 2019 wurden dem Aufsichtsrat mehrere Geschäfte zur Zustimmung vorgelegt.

Der Vorstand hat uns durch schriftliche und mündliche Berichte in und außerhalb von Sitzungen regelmäßig, zeitnah und umfassend unterrichtet. Die Berichte beinhalteten alle relevanten Informationen zur Strategieentwicklung, zur Planung, zur unterjährigen Geschäftsentwicklung und zur Lage des Konzerns, zur Risikosituation und zum Risikomanagement, zur Compliance [S. 200], zu Wettbewerbern der Knorr-Bremse AG (Peers), zum Feedback von Analysten und Investoren sowie zu aktuellen Ereignissen. Wir haben mit dem Vorstand die für das Unternehmen bedeutenden Geschäftsvorgänge sowie die Weiterentwicklung des

Unternehmens erörtert. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den genehmigten Plänen wurden uns ausführlich erläutert und bei Bedarf Gegenmaßnahmen besprochen. Der Aufsichtsrat war in alle Entscheidungen, die für das Unternehmen von grundlegender Bedeutung sind, rechtzeitig eingebunden. Über eilbedürftige Themen hat der Vorstand den Aufsichtsrat auch zwischen den turnusmäßigen Sitzungen unverzüglich informiert. Als Vorsitzender des Aufsichtsrats habe ich mich zudem auch außerhalb der Aufsichtsratssitzungen durch den Vorstand regelmäßig – in einem tiefgehenden und intensiven Dialog – über die aktuelle Geschäftslage und über wesentliche Geschäftsvorgänge im Unternehmen unterrichten lassen.

Die nachstehend dargestellte Präsenz mit überdurchschnittlicher Teilnahme der Mitglieder des Aufsichtsrats und seiner Gremien beweist das hohe Commitment zur Arbeit unseres Aufsichtsrats.

Beratungen im Aufsichtsrat und in seinen Ausschüssen

Vor den Aufsichtsratssitzungen trafen sich die Vertreter der Anteilseigner und der Arbeitnehmer regelmäßig jeweils zu getrennten Vorbesprechungen. Hieran nahmen regelmäßig auch der Vorstandsvorsitzende und weitere Mitglieder des Vorstands teil.

1.01 SITZUNGSTEILNAHMEN DER AUFSICHTSRATSMITGLIEDER IM GESCHÄFTSJAHR 2019

Name	Aufsichtsrat (Plenum)	Präsidium	Prüfungsausschuss
Prof. Dr. Klaus Mangold (Vorsitzender)	9 (9)	10 (10)	5 (5)
Kathrin Dahnke (stellvertretende Vorsitzende)	9 (9)	8 (10)	5 (5)
Dr. Wolfram Mörsdorf	8 (9)		
Julia Thiele-Schürhoff	9 (9)		
Wolfgang Tölsner	9 (9)		
Georg Weiberg	9 (9)		
Franz-Josef Birkeneder (stellvertretender Vorsitzender)	9 (9)	10 (10)	5 (5)
Michael Jell	9 (9)	10 (10)	
Werner Ratzisberger	9 (9)		5 (5)
Annemarie Sedlmair (ab 01.04.)	8 (8)		
Sebastian Roloff (bis 31.03.)	1 (1)		
Erich Starkl	8 (9)		
Günter Wiese	9 (9)		
Sitzungsteilnahme in %	98,15 %	95 %	100 %

(in Klammern: Anzahl durchgeführter Sitzungen in der Amtszeit des jeweiligen Aufsichtsrats- bzw. Ausschussmitglieds)

Die Sitzungen und Entscheidungen des Plenums werden durch das Präsidium und den Prüfungsausschuss vorbereitet. Weiter hat der Aufsichtsrat einen Vermittlungsausschuss und einen Nominierungsausschuss eingerichtet, für deren Tätigwerden im Berichtszeitraum jedoch keine Notwendigkeit bestand. Über die Arbeit des Prüfungsausschusses und des Präsidiums haben Frau Dahnke und ich als Ausschussvorsitzende dem Aufsichtsrat regelmäßig und ausführlich berichtet.

Im Geschäftsjahr 2019 konnten wir eine konstant hohe Teilnahmequote bei unseren Beratungen verzeichnen. Die Präsenz in den Plenumsitzungen lag im Durchschnitt bei 98,2% und damit noch einmal über der bereits hohen Präsenzquote des Vorjahres (91,7%). Lediglich zwei Aufsichtsratsmitglieder konnten an jeweils einer Sitzung nicht teilnehmen.

An der Sitzungsteilnahme verhinderte Aufsichtsrats- und Ausschussmitglieder wirkten im Regelfall durch Stimmbotschaften an den Beschlussfassungen mit. Hierbei dienten eine frühzeitige Vorabverteilung von Unterlagen durch den Vorstand und ein nahezu durchgängiger Verzicht auf Tischvorlagen der Sitzungsvorbereitung durch die Aufsichtsratsmitglieder.

Wesentliche Themen der Aufsichtsratsarbeit

Im Berichtszeitraum fanden insgesamt neun Sitzungen des Aufsichtsrats statt, davon acht in München und eine Strategiesitzung in Aldersbach. Zusätzlich hat der Aufsichtsrat in insgesamt drei Fällen aufgrund der besonderen Dringlichkeit eine Entscheidung im schriftlichen Verfahren getroffen. Nachfolgend gebe ich Ihnen einen Überblick über die Schwerpunkte der einzelnen Sitzungen:

1. Zu Jahresbeginn befasste sich der Aufsichtsrat am 7. Februar 2019 mit der Festlegung der IPO-Sondervergütung für Herrn Deller, Herrn Heuwing und Herrn Dr. Laier, weiter mit der Festlegung der STI-Finanzziele und des EVA-Ziels für den Long Term Incentive. Einzelheiten sind im Vergütungsbericht dargestellt. Mit der IPO-Sondervergütung würdigte der Aufsichtsrat den hohen persönlichen Einsatz der drei Vorstandsmitglieder bei der IPO-Vorbereitung (Herr Dr. Wilder wurde bekanntlich erst unmittelbar vor dem Börsengang zum Vorstandsmitglied bestellt).
2. Am 30. April 2019 befasste sich der Aufsichtsrat mit den Ergebnissen der Jahresabschlussprüfung, mit dem Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns, der eine Ausschüttung von € 1,75 je Aktie der Knorr-Bremse AG vorsah, und billigte diesen nach eingehender Erörterung zusammen mit den weiteren Beschlussvorschlägen zur Hauptversammlung. Gegenstand der Aufsichtsratsitzung war weiter das vorzeitige Ausscheiden von Klaus Deller aus dem Vorstand der Knorr-Bremse AG, die Konditionen seines Ausscheidens, die einstweilige Verteilung der von Herrn Deller geführten Aufgabenbereiche auf die verbleibenden Vorstandsmitglieder und die Einleitung der CEO-Nachfolgersuche. Darüber hinaus befasste sich der Aufsichtsrat mit diversen Strategiethemen, insbesondere mit den Zukunftsoptionen für die Powertech-Gruppe und dem Status der Post Merger Integration (PMI) des von Hitachi erworbenen Nutzfahrzeuglenkungsgeschäfts. Neben diesen Strategiethemen bildeten die in beiden Divisionen aufgelegten Kostenstrukturprogramme einen regelmäßigen Gegenstand der Befassung des Aufsichtsrats.

3. Schwerpunkt der Aufsichtsratssitzung am 17. Juni 2019 war die Vorbereitung der ersten Hauptversammlung der Knorr-Bremse AG nach dem Börsengang, die Aufsichtsrat und Vorstand am 18. Juni 2019 zusammen mit rund 250 persönlich anwesenden Aktionären erfolgreich durchgeführt haben. Weiterer wichtiger Beratungsgegenstand war der Vortrag des Vorsitzenden zur Nachfolgeregelung für den CEO des Unternehmens.
4. Im Rahmen seiner jährlichen Strategieklausur diskutierte der Aufsichtsrat in der Zeit vom 10. bis 12. Juli 2019 die strategische Ausrichtung der Knorr-Bremse Gruppe, vor allem die zentralen Innovationsprojekte der beiden Divisionen, und stimmte zusammen mit dem Vorstand das weitere Vorgehen ab. Gegenstand der Befassung waren u. a. ein Update zur Umsetzung der Maßnahmen des Cash & Profit Optimization Programms mit einem für 2019 angestrebten Gesamteffekt von € 90 Mio., weiter die Sichtweise des Kapitalmarkts auf Knorr-Bremse, die Aktienkursentwicklung seit dem Börsengang, die Marktwahrnehmung der Übernahme von Wabco durch ZF und die Investorenkommunikation von Knorr-Bremse. Einen weiteren Schwerpunkt bildete die Entwicklung der E-Mobilität im Nutzfahrzeugbereich, wobei sich der Aufsichtsrat mit der ökologischen und ökonomischen Relevanz der E-Mobilität befasste, mit ihrer Bedeutung für das Produktportfolio von Knorr-Bremse und den betreffenden Entwicklungsaktivitäten der Truck-Division. Der Aufsichtsrat befasste sich darüber hinaus mit der globalen Steering-Strategie der Truck-Division und in diesem Zusammenhang mit den zentralen geplanten oder bereits umgesetzten M&A Projekten, dem Status der PMI der jüngsten Akquisitionen, insbesondere des von Hitachi erworbenen Lenkungsgeschäfts, sowie der globalen Verteilung der F&E-Verantwortung und der Steuerung und Koordinierung der globalen Entwicklungsaktivitäten. Gegenstand der Strategieklausur waren weiter das globale Innovationsmanagement der Knorr-Bremse Gruppe, das übergreifende Thema Digitalisierung und die Strategie des Knorr-Bremse Konzerns zum Ausbau der Marktposition in China, insbesondere im High Speed Train Geschäft. Auf Grundlage der Ergebnisse der jüngsten Mitarbeiterbefragung befasste sich der Aufsichtsrat mit den Themen Personalentwicklung, Führung und Zusammenarbeit und mit insoweit geplanten Maßnahmen. Die im Rahmen der Strategieklausur definierten Follow-up-Themen wurden im weiteren Jahresverlauf umgesetzt.
5. In mehreren Sitzungen am 18. September, 17. Oktober und 10. Dezember 2019 beschäftigte sich der Aufsichtsrat vertieft mit dem Erwerb der R. H. Sheppard Co., einem im amerikanischen Markt führenden Hersteller von Kugelumlauflenkungen (RCB) und stimmte diesem Erwerb nach eingehender eigener Prüfung zu. Der Kaufvertrag wurde am 30. Januar 2020 unterzeichnet. Für Knorr-Bremse ist diese Akquisition nach dem Erwerb des Nutzfahrzeuglenkungsgeschäfts von Hitachi ein weiterer wichtiger Meilenstein zum globalen Anbieter von integrierten Lenkungs- und Bremssystemen für Nutzfahrzeuge.

In der Sitzung am 18. September 2019 bestellte der Aufsichtsrat Bernd Eulitz mit Wirkung zum 1. November 2019 für die Dauer von fünf Jahren zum Mitglied und Vorsitzenden des Vorstands. Herr Eulitz verantwortet die Ressorts Corporate Business Development, Corporate Communications, Knorr Excellence, Digitalisierung, KB Media GmbH und – als Arbeitsdirektor – das Ressort Human Resources. Der Aufsichtsrat dankt Herrn Heuwing, Herrn Dr. Laier und Herrn Dr. Wilder für die übergangsweise Führung dieser Ressorts im

Zeitraum Mai bis Oktober. Der Wahl von Herrn Eulitz ging ein intensiver Suchprozess mit Unterstützung eines externen Personalberaters voraus. Dies hat dem Aufsichtsrat Gelegenheit gegeben, den Markt sorgfältig zu analysieren und auf Basis des erarbeiteten Anforderungsprofils eine Entscheidung zu treffen.

6. Am 17. Oktober 2019 diskutierte der Aufsichtsrat ausführlich die Nachhaltigkeitsstrategie des Knorr-Bremse Konzerns und den Vorschlag eines neuen Vergütungssystems für den Vorstand zur Umsetzung der ARUG II-Vorgaben und der Empfehlungen der Neufassung des Deutschen Corporate Governance Kodex. Zugleich wird mit dem neuen Vergütungssystem, das am 1. Januar 2020 in Kraft getreten ist, der Long Term Incentive der Vorstandsmitglieder an die langfristige Entwicklung des absoluten und des relativen Börsenwerts (Kurssteigerung, TSR) und des Ergebnisses je Aktie (EPS) gekoppelt, wie es bereits beim Börsengang der Knorr-Bremse AG Ende 2018 angekündigt wurde (Details hierzu sind im Vergütungsbericht auf Seite 60 zusammengefasst).

Außerdem befasste sich der Aufsichtsrat mit der Sale and Lease-Back- Transaktion der sog. „Nordfläche“ am Standort München, mit der Grundstücke und Gebäude an die OPES Business Park am Oberwiesenfeld GmbH, einem mittelbar von Herrn Thiele kontrollierten und daher der Knorr-Bremse AG nahestehendes Unternehmen, veräußert sowie unmittelbar langfristig zurückgemietet werden. Die Marktüblichkeit und Angemessenheit des vereinbarten Kaufpreises und der für die einzelnen Grundstücksteile und Gebäude vereinbarten Miete wurde von einem unabhängigen Sachverständigen gutachterlich bestätigt. Der Prüfungsausschuss hat sich in zwei außerordentlichen Sitzungen, an denen auch der Bewertungsgutachter und der Wirtschaftsprüfer KPMG teilnahmen, mit den Einzelheiten der Related-Party-Transaktion und deren Marktüblichkeit und Vorteilhaftigkeit für Knorr-Bremse befasst. Darüber hinaus hat sich der Aufsichtsrat in zwei Sitzungen intensiv mit der Transaktion befasst und ihrer Umsetzung – gestützt auf die Empfehlung des Prüfungsausschusses – in einer außerordentlichen Sitzung am 25. November 2019 zugestimmt. Knorr-Bremse erhält durch die Transaktion die Möglichkeit, stille Reserven in einer Größenordnung von rund € 45 Mio. (IFRS EBITDA) aufzudecken. Dem Unternehmen fließt in zwei Schritten Liquidität in Höhe von netto rund € 200 Mio. zu, die in höher rentierliche Projekte im Kerngeschäft der KB-Gruppe investiert werden kann.

7. Am 6. November 2019 befasste sich der Aufsichtsrat mit der vorzeitigen einvernehmlichen Beendigung der Vorstandsbestellung von Herrn Heuwing, der das Unternehmen auf eigenen Wunsch zum 30. April 2020 verlässt. Als Nachfolger von Herrn Heuwing bestellte der Aufsichtsrat am 2. März 2020 Frank Markus Weber mit Wirkung zum 1. Juli 2020 zum CFO der Knorr-Bremse AG. Der Aufsichtsrat dankt schon jetzt Herrn Heuwing für seine erfolgreiche Führung des CFO-Ressorts, insbesondere bei der Vorbereitung und Durchführung des Börsengangs im Herbst 2018.
8. Gegenstand der letzten Sitzung des Jahres am 10. Dezember 2019 war die Jahres- und Mittelfristplanung (2020-2022) des Konzerns und der beiden Divisionen, die der Aufsichtsrat nach intensiver eigener Prüfung und Erörterung billigte, weiter im Schwerpunkt die Themen Digitalisierung und Cyber Security, die Erörterung und Verabschiedung des neuen Vorstandsvergütungssystems mit Wirkung zum 1. Januar 2020 und ein weiteres Update zum Stand des PMI-Prozesses des von Hitachi erworbenen Nutzfahrzeuglenkungsgeschäfts und der globalen Lenkungsstrategie der Knorr-Bremse Gruppe.

Präsidium

Das Präsidium koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat, bereitet die Sitzungen des Aufsichtsrats vor und überwacht die Durchführung der vom Aufsichtsrat und seinen Ausschüssen gefassten Beschlüsse. Ihm obliegt weiter die Beschlussfassung über Geschäfte mit Mitgliedern des Vorstands gem. § 112 AktG, die Zustimmung zu Verträgen mit Aufsichtsratsmitgliedern gem. § 114 AktG sowie die langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand und die Vorbereitung der Bestellung von Vorstandsmitgliedern einschließlich der Bedingungen des Anstellungsvertrags.

Im Berichtszeitraum fanden zehn Sitzungen des Präsidiums statt, die insbesondere der Vorbereitung der Tagesordnung der Plenumsitzungen und der durch das Plenum zu fassenden Beschlüsse dienten. Einen Schwerpunkt der Präsidiumsarbeit bildete im abgelaufenen Geschäftsjahr das vorzeitige Ausscheiden von Herrn Deller als CEO und die hierdurch veranlasste Suche eines CEO-Nachfolgers mit interimistischer Regelung der Geschäfts- und Ressortverteilung im Vorstand, weiter das einvernehmliche vorzeitige Ausscheiden von Herrn Heuwing mit Wirkung zum 30. April 2020 und die damit verbundene Suche eines CFO-Nachfolgers mit Erarbeitung eines Anforderungsprofils für den neuen CFO. Neben den Konditionen der Vertragsaufhebung, die im Vergütungsbericht detailliert erläutert werden, befasste sich das Präsidium auch mit den damit in Zusammenhang stehenden Kapitalmarktthemen.

Das Präsidium befasste sich darüber hinaus intensiv mit der Ausarbeitung der Eckpunkte eines neuen Vergütungssystems für den Vorstand zur Umsetzung der ARUG II-Vorgaben und der Empfehlungen der Neufassung des Deutschen Corporate Governance Kodex und zur Koppelung des Long Term Incentive der Vorstandsmitglieder an die langfristige Entwicklung des absoluten und des relativen Börsenwerts (Kurssteigerung, TSR) und des Ergebnisses je Aktie (EPS). Nach Billigung des neuen Vergütungssystems durch den Aufsichtsrat veranlasste das Präsidium dessen vertragliche Umsetzung mit Wirkung zum 1. Januar 2020.

Das Präsidium befasste sich wiederholt und vertieft mit den im Jahr 2019 vollzogenen M&A-Transaktionen und Desinvestitionsprojekten, insbesondere dem Vollzug des Erwerbs des Nutzfahrzeuglenkungsgeschäfts von Hitachi (Japan) im ersten Quartal und des Lenkungsherstellers Sheppard (USA) zum Jahreswechsel, weiter mit der Vorbereitung und Umsetzung des Ende September vollzogenen Verkaufs der Powertech-Gruppe und den bilanziellen Auswirkungen dieses Verkaufs, schließlich mit den Maßnahmen zur Restrukturierung des Standorts Wülfrath und den hierdurch veranlassten Interessenausgleichs- und Sozialplanverhandlungen mit dem Betriebsrat. Auch die zuvor beschriebene Sale and Lease-Back-Transaktion der sog. „Nordfläche“ war Gegenstand der Befassung des Präsidiums. Das Präsidium schloss seine Beratungen jeweils mit einer an den Aufsichtsrat gerichteten Beschlussempfehlung ab.

Dem Präsidium gehören an:

- Prof. Dr. Klaus Mangold (Vorsitzender)
- Franz-Josef Birkeneder
- Kathrin Dahnke
- Michael Jell

Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss legt dem Aufsichtsrat eine Empfehlung für die Bestellung des Abschlussprüfers vor. Er bereitet die Beschlüsse des Aufsichtsrats zur Billigung der Abschlüsse und des Gewinnverwendungsvorschlags sowie zur Entsprechenserklärung vor und entscheidet anstelle des Aufsichtsrats über die Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer. Ihm obliegt darüber hinaus die Überwachung des Abschlussprüfers, die Genehmigung von zusätzlich durch den Abschlussprüfer erbrachten Nichtprüfungsleistungen, die Erörterung von Halbjahres- und Quartalsfinanzberichten, die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses sowie Fragen des Risikomanagements einschließlich der Überwachung der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des internen Revisionssystems und des Compliance Management Systems. Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Frau Dahnke, berichtet dem Aufsichtsrat regelmäßig zur Arbeit des Ausschusses.

Der Prüfungsausschuss trat im Geschäftsjahr zu insgesamt vier Sitzungen zusammen und befasste sich darüber hinaus mit den Quartals- und Halbjahreszahlen sowie den vorläufigen Zahlen des vorangegangenen Geschäftsjahres, jeweils vor ihrer Veröffentlichung. Gegenstand der Sitzung des Prüfungsausschusses am 29. April 2019 waren insbesondere die Vorstellung des Jahres- und Konzernabschlusses 2018 sowie des geprüften nichtfinanziellen Konzernberichts, weiter die Vorstellung des Abhängigkeitsberichts mit Erörterung der darin aufgeführten Rechtsgeschäfte mit dem Mehrheitsgesellschafter der Knorr-Bremse AG, die Befassung mit dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands zur Billigung durch den Aufsichtsrat, die vorgenannten turnusmäßigen Berichte zum Internen Kontrollsystem und zum Compliance Management System des KB-Konzerns und der Status der wesentlichen Rechtsstreitigkeiten der KB-Gruppe.

In zwei Sitzungen am 11. und am 19. November 2019 befasste sich der Prüfungsausschuss mit der vorstehend beim Aufsichtsrat beschriebenen Sale-and-Lease-Back-Transaktion der sog. „Nordfläche“ und hierbei sowohl mit der gutachterlich geprüften und bestätigten Angemessenheit und Marktüblichkeit der mit der Käuferin und Vermieterin vereinbarten Konditionen als auch mit der Vorteilhaftigkeit der Transaktion für Knorr-Bremse. Im Ergebnis empfahl der Ausschuss dem Aufsichtsrat die Zustimmung zum Vollzug der Transaktion.

Gegenstand der Sitzung des Prüfungsausschusses am 10. Dezember 2019 waren insbesondere die Vorbereitung der Jahres- und Konzernabschlussprüfung mit Festlegung der Prüfungsschwerpunkte, der Status und das weitere Vorgehen bezüglich der konzernweiten Umstellung der Systeme auf IFRS, die turnusmäßigen Berichte zum Risikomanagement und zur Internen Revision, ein Update zum Status der wesentlichen Rechtsstreitigkeiten, ein Bericht des Konzern-Treasury zum Währungsmanagement und zur Absicherung von Fremdwährungsrisiken (Hedging) und der Vorschlag einer höher rentierlichen Anlage der strategischen Liquidität des KB-Konzerns durch Begebung eines Spezialfonds.

Dem Prüfungsausschuss gehören an:

- Kathrin Dahnke (Vorsitzende)
- Franz-Josef Birkeneder
- Prof. Dr. Klaus Mangold
- Werner Ratzisberger

Nominierungsausschuss

Der Nominierungsausschuss schlägt dem Aufsichtsrat bei Bedarf für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Kandidaten für neue Aufsichtsratsmitglieder vor. Der Nominierungsausschuss trat im Berichtszeitraum nicht zusammen.

Dem Nominierungsausschuss gehören an:

- Prof. Dr. Klaus Mangold (Vorsitzender)
- Kathrin Dahnke
- Julia Thiele-Schürhoff

Vermittlungsausschuss

Der Vermittlungsausschuss schlägt dem Aufsichtsrat Kandidaten zur Bestellung als Vorstandsmitglied vor, soweit eine Bestellung mit der erforderlichen Mehrheit von mindestens zwei Dritteln der Stimmen seiner Mitglieder nicht zustande kommt (§ 31 Abs. 3 Satz 1 des Mitbestimmungsgesetzes). Der Vermittlungsausschuss trat im Berichtszeitraum nicht zusammen.

Dem Vermittlungsausschuss gehören an:

- Prof. Dr. Klaus Mangold (Vorsitzender)
- Franz-Josef Birkeneder
- Kathrin Dahnke
- Michael Jell

Corporate Governance

Der Aufsichtsrat misst der Sicherstellung einer guten Corporate Governance große Bedeutung bei. Hierzu gehört die regelmäßige und sehr ausführliche Befassung des Aufsichtsrats mit den Corporate Governance Vorgaben für deutsche börsennotierte Gesellschaften, wie sie sich insbesondere aus dem Aktiengesetz, dem Mitbestimmungsgesetz und dem Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 (DCGK) ergeben. Gemeinsam mit dem Vorstand gab der Aufsichtsrat für den Berichtszeitraum die Entsprechenserklärung nach § 161 AktG ab, die auf der Internetseite der Gesellschaft zugänglich gemacht wurde und auf Seite 191 des Geschäftsberichts abgedruckt ist. Knorr-Bremse erfüllt heute sämtliche DCGK-Empfehlungen mit Ausnahme der Empfehlung, den Konzernabschluss und Konzernlagebericht binnen 90 Tagen und die verpflichtenden unterjährigen Finanzinformationen binnen 45 Tagen zugänglich zu machen (Ziffer 7.1.2. DCGK). Die Abweichung basiert auf der noch andauernden Umstellung der Rechnungslegungsstandards auf IFRS, die in der Vorbereitungsphase des Börsengangs der Knorr-Bremse AG angestoßen wurde. Die konzernweite Umstellung der Systeme auf IFRS wird im kommenden Geschäftsjahr fortgesetzt und weiter optimiert. Hierdurch soll eine weitere Beschleunigung der Prozesse und eine frühere

Fertigstellung des geprüften Jahres- und Konzernabschlusses erreicht werden. Details zur Corporate Governance der Gesellschaft können der Erklärung zur Unternehmensführung (Seite 57) und dem Corporate Governance Bericht (ab Seiten 40) entnommen werden.

Aufgetretene Interessenkonflikte

Der Aufsichtsrat überwachte das Vorliegen von möglichen Interessenkonflikten im laufenden Geschäftsjahr fortlaufend und stellte fest, dass es im Geschäftsjahr 2019 zu keinem Interessenkonflikt kam.

Jahres- und Konzernabschlussprüfung

Der Aufsichtsrat stellte durch entsprechende Prüfungshandlungen sicher, dass der Jahres- und Konzernabschluss sowie die weitere Finanzberichterstattung für das Geschäftsjahr 2019 den geltenden Anforderungen entsprechen.

Der vom Vorstand nach den deutschen Rechnungslegungsvorschriften (HGB) aufgestellte Jahresabschluss der Knorr-Bremse AG, der zusammengefasste Lagebericht der Knorr-Bremse AG und des Knorr-Bremse Konzerns sowie der auf Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellte Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2019 wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München, (KPMG) geprüft und jeweils mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. KPMG war von der Hauptversammlung am 18. Juni 2019 zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2019 gewählt worden. KPMG ist seit mehr als zehn Jahren für den Knorr-Bremse Konzern als Abschlussprüfer tätig. Verantwortliche Prüfungspartner im Sinne des § 319a Abs. 1 Satz 4 HGB waren Prof. Dr. Kai Andrejewski und Johannes Hanshen.

Der Abschlussprüfer prüfte darüber hinaus den vom Vorstand aufgestellten Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen (§ 312 AktG). Der Abschlussprüfer erteilte für den Bericht folgenden Bestätigungsvermerk: „Nach unserer pflichtgemäßen Prüfung bestätigen wir, dass 1. die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind, 2. bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war oder Nachteile ausgeglichen worden sind, 3. bei den im Bericht aufgeführten Maßnahmen keine Umstände für eine wesentlich andere Beurteilung als die durch den Vorstand sprechen.“

Die genannten Unterlagen, der Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers waren allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig zugeleitet worden. Der Prüfungsausschuss nahm in seinen Sitzungen am 15. April 2020 und am 21. April 2020 eine Vorprüfung dieser Unterlagen vor und die Ausschussvorsitzende Kathrin Dahnke erstattete dem Aufsichtsrat darüber in der ordentlichen Aufsichtsratsitzung am 21. April 2020 Bericht. Anschließend wurden die Abschlüsse und Berichte vom Vorstand im Aufsichtsrat vorgestellt und ausführlich diskutiert. Die in beiden Sitzungen anwesenden Abschlussprüfer berichteten über das Ergebnis ihrer Prüfungen, für

die zuvor vom Prüfungsausschuss für das Berichtsjahr insbesondere folgende Prüfungsschwerpunkte festgelegt worden waren: Prozess der Jahresabschlusserstellung, Entkonsolidierung der Powertech-Gruppe, Werthaltigkeit spezifischer Anteile an verbundenen Unternehmen und dazu gehörigen Forderungen (für den Jahresabschluss 2019) sowie Prozess der Konzernabschlusserstellung, Entkonsolidierung der Powertech-Gruppe, Umsatzrealisierung im Projektgeschäft nach IFRS 15, Sale-and-Lease-Back-Transaktion der sog. „Nordfläche“, Fraud-Risiko im Bereich der Umsatzlegung, Bestehen der Voraussetzungen für Hedge Accounting, Erwerb IPS von Hitachi Automotive Systems Ltd. und die Berichterstattung zur projektbegleitenden Systemumstellung für den Konzernabschluss 2019.

Der Prüfungsausschuss stellte keine Schwächen des Risikomanagementsystems, des internen Kontrollsystems, des internen Revisionssystems oder des Compliance Management Systems fest. Nach eigener Prüfung des Jahresabschlusses, des Konzernabschlusses sowie des zusammengefassten Lageberichts hatten wir keinen Anlass, Einwendungen zu erheben, und stimmen daher mit dem Vorstand in seiner Einschätzung der Lage der Knorr-Bremse AG und des Knorr-Bremse Konzerns überein. Wir billigen auf Empfehlung des Prüfungsausschusses die Abschlüsse für das Geschäftsjahr 2019; der Jahresabschluss der Knorr-Bremse AG ist damit festgestellt. Mit dem Vorstand diskutierten wir den Vorschlag zur Gewinnverwendung ausführlich und schließen uns dem Vorschlag des Vorstands an, für das Geschäftsjahr 2019 eine Dividende von 1,80 Euro je dividendenberechtigter Stückaktie auszuschütten. Die diesjährige Hauptversammlung wird hierüber am 30. Juni 2020 in München Beschluss fassen.

Personelle Veränderungen im Aufsichtsrat und im Vorstand

Die Besetzung von Vorstand und Aufsichtsrat zum 31. Dezember 2019 ergibt sich aus den Übersichten auf Seite 19 für den Aufsichtsrat bzw. Seite 7 für den Vorstand.

Aufsichtsrat

Mit Wirkung zum Ablauf des 31. März 2019 legte Sebastian Roloff, der der Arbeitnehmerseite seit 2014 angehörte, sein Amt als Mitglied des Aufsichtsrats aufgrund einer beruflichen Veränderung nieder. Als seine Nachfolgerin wurde Annemarie Sedlmair mit Wirkung zum 1. April 2019 gerichtlich zum Mitglied des Aufsichtsrats mit einer Laufzeit ihres Mandats bis zur Hauptversammlung 2021 bestellt.

Vorstand

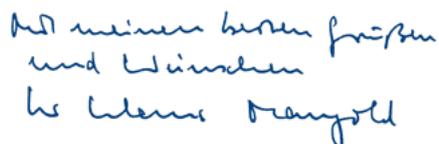
Mit Wirkung zum 1. November 2019 bestellte der Aufsichtsrat Bernd Eulitz für die Dauer von fünf Jahren zum Mitglied und Vorsitzenden des Vorstands. Herr Eulitz verantwortet die Ressorts Corporate Strategy, M&A, Corporate Communications, Knorr Excellence, Digitalisierung, KB Media GmbH und als Arbeitsdirektor das Ressort Corporate Human Resources.

Mit Wirkung zum 30. April 2020 verlässt Herr Heuwing auf eigenen Wunsch das Unternehmen. Als Nachfolger von Herrn Heuwing bestellte der Aufsichtsrat am 2. März 2020 Frank Markus Weber mit Wirkung zum 1. Juli 2020 zum neuen CFO der Knorr-Bremse AG. Der Aufsichtsrat dankt Herrn Heuwing für sein großes Engagement. Er hat einen wichtigen Beitrag zur Fortsetzung der dynamischen Wachstumsstrategie und Finanzstärke des Unternehmens geleistet. Zu seinen Verdiensten zählen vor allem der erfolgreiche Börsengang und die überzeugende Positionierung der Knorr-Bremse AG am Kapitalmarkt. In der Zeit vom 1. Mai 2020 bis zum Tätigkeitsbeginn von Herrn Weber führt Herr Eulitz zusätzlich zu seinen eigenen Ressorts die Ressorts des Finanzvorstands.

Dank

2019 war für Knorr-Bremse ein wirtschaftlich und strategisch wichtiges Jahr. Zugleich war es das erste volle Jahr der Kapitalmarktnotierung, was mit einer soliden Kursentwicklung und einer Aufnahme des Unternehmens in den MDAX trotz einer vergleichsweise niedrigen Streubesitzquote gelungen ist. Der Aufsichtsrat dankt den Mitgliedern des Vorstands und allen Mitarbeitern des Knorr-Bremse Konzerns für ihren großen Einsatz, der in einem nicht immer einfachen wirtschaftlichen Umfeld zu einem insgesamt sehr erfolgreichen Geschäftsjahr führte.

München, 23. April 2020



Mit meinen besten Grüßen
und Wünschen
he Klaus Mangold

PROF. DR. KLAUS MANGOLD,
VORSITZENDER DES AUFSICHTSRATS

Zusammengefasster Lagebericht

GRUNDLAGEN DES KONZERNES

Überblick über den Konzern

Organisatorische Struktur des Konzerns

Die Knorr-Bremse AG ist die Management-Holding des Konzerns. Sie steuert die Divisionen und übernimmt übergeordnete Funktionen wie strategische Führung, Finanzierung, Rechnungswesen, Controlling sowie Personalmanagement, Recht, Steuern, interne Revision, Compliance und Unternehmenskommunikation. Gemeinsam mit den regionalen Holdinggesellschaften Knorr Brake Holding Corporation (Nordamerika), Knorr-Bremse Asia-Pacific (Holding) Limited und Knorr-Bremse Brasil (Holding) sowie Knorr-Bremse Services GmbH und KB Media GmbH bildet die Knorr-Bremse AG das Corporate Center.

Unser operatives Geschäft führen wir in zwei Geschäftsbereichen (Divisionen), die auch unsere berichtspflichtigen Segmente nach IFRS bilden:

- Systeme für Schienenfahrzeuge (Division **RVS [S. 200]**) und
- Systeme für Nutzfahrzeuge (Division **CVS [S. 199]**)

Divisionen, Absatzmärkte, Marktanteile, Produkte und Dienstleistungen

DIVISION SYSTEME FÜR SCHIENENFAHRZEUGE

Der Geschäftsbereich Systeme für Schienenfahrzeuge stattet Fahrzeuge im Nahverkehr, wie beispielsweise Personennahverkehrszüge, U-Bahnen und Straßenbahnen sowie Güterzüge, Lokomotiven und Hochgeschwindigkeitszüge mit hochentwickelten, sicherheitskritischen Produkten und Systemen aus. Im globalen Markt für Bremssysteme für Schienenfahrzeuge ist Knorr-Bremse Weltmarktführer. Bei Einstiegs- und Klimasystemen hat Knorr-Bremse ebenfalls führende Marktpositionen inne. Die Marktanteilsangaben beruhen auf eigenen Schätzungen.

Das Produktportfolio umfasst:

- Bremssysteme, Einstiegssysteme und Klimasysteme
- Hardware und Programmierertools für Zugleitsysteme (Train Control & Management System, TCMS), elektromechanische Komponenten und elektrische Antriebsausrüstung für Straßenbahnen
- Reibmaterial, Fahrerassistenzsysteme

Im Nachmarktgeschäft bieten wir unter unserer Marke Rail-Services Ersatzteile und Serviceleistungen für die Wartung, Überholung und Modernisierung von Systemen für Schienenfahrzeuge an.

DIVISION SYSTEME FÜR NUTZFAHRZEUGE

Unser Geschäftsbereich Systeme für Nutzfahrzeuge bietet Produkte und Systeme für Lkw, Busse, Anhänger und Landmaschinen an. Im globalen Markt für Scheibenbremsen sowie für pneumatische Bremsanlagen für Nutzfahrzeuge ist Knorr-Bremse Weltmarktführer. In den Produktbereichen Bremssysteme & Fahrdynamik (einschließlich Lenksysteme), Energieversorgung & -verteilung sowie Kraftstoffeffizienz besetzt Knorr-Bremse ebenfalls führende Marktpositionen. Die Marktanteilsangaben beziehen sich auf unternehmenseigene Marktuntersuchungen für das Geschäftsjahr 2019.

Unser Produktportfolio beinhaltet:

- Pneumatische Bremssysteme (d. h. Bremssteuerung, Scheibenbremsen, Trommelbremsen, Bremszylinder, Ventile und Pedaleinheiten) und Lenksysteme sowie Lösungen zur Fahrdynamikregelung (d. h. Anti-Blockier-Systeme und elektronische Stabilitätsprogramme), Fahrerassistenzsysteme (z. B. Notbremssysteme), Automatisiertes Fahren und elektronische Niveauregelung
- Energieversorgungs- und -verteilungssysteme einschließlich Luftkompressoren und Luftaufbereitung
- Produkte zur Steigerung der Kraftstoffeffizienz wie Motor-komponenten und Subsysteme im Bereich der Getriebe-steuerung (d. h. Schwingungsdämpfer, Motorluftsteuerung sowie Getriebe- und Kupplungsbetätigung).

Unter unserer Marke TruckServices bieten wir im Nachmarkt hochwertige Produkte und Serviceleistungen für Nutzfahrzeuge aller Art und jeden Alters an.

Geschäftsmodell/Struktur des Konzerns

Rechtliche Unternehmensstruktur

Die Knorr-Bremse AG ist die Muttergesellschaft der Knorr-Bremse Gruppe. Zum 31. Dezember 2019 umfasste die Gruppe auf konsolidierter Basis 134 deutsche und ausländische Tochtergesellschaften, auf die die Gesellschaft unmittelbar oder mittelbar einen beherrschenden Einfluss ausübt. Die Gruppe ist weltweit an über 100 Standorten in mehr als 30 Ländern vertreten.

Portfolioveränderungen & Asset Deals

Die Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH erwarb mit Wirkung zum 1. Februar 2019 eine 50%ige Beteiligung an der Sentient IP AB, Göteborg/Schweden sowie eine 100%ige Beteiligung an der Sentient Heavy Vehicles AB, Göteborg/Schweden von der Sentient AB, Göteborg/Schweden. Auf Basis dieser strategischen Investition kann Knorr-Bremse nunmehr die Weiterentwicklung der von Sentient AB eingebrachten Software und IP-Rechte im weltweiten Lenkungs-geschäft vorantreiben.

Mit Wirkung zum 14. März 2019 erwarb die Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH im Rahmen einer strategischen Investition Anteile an dem israelischen Start-up-Unternehmen RailVision, Ra'anana/Israel. Die Stimmrechtsanteile zum 31. Dezember betragen 21,3%. RailVision entwickelt auf Video- und Infrarottechnik basierende Systeme zur Hinderniserkennung, die eine bedeutende Technologie zur Realisierung von automatisierten Fahrfunktionen für Schienenfahrzeuge sind. Knorr-Bremse geht damit den nächsten Schritt in Richtung Systemlösungen für das Automatisierte Fahren auf der Schiene.

Die US-amerikanische Knorr-Bremse-Tochter New York Air Brake LLC (NYAB) übernahm mit Wirkung zum 15. März 2019 das Geschäft der Snyder Equipment Company, Inc., mit Sitz in Nixa, Missouri/USA. Das Unternehmen ist ein branchenführender Hersteller von Technologien für Erstausrüster und zudem bekannt für die industrielle Aufarbeitung (Remanufacturing) von Lokkomponenten. Snyder stärkt somit auch das Nachmarktgeschäft der Division RVS.

Zum 29. März 2019 übernahm die Knorr-Bremse Asia Pacific (Holding) Ltd. die Hitachi Automotive Systems Ltd./Japan. Mit dieser Akquisition erweitert Knorr-Bremse sein Portfolio an Lenksystemen sowie an Systemlösungen im Bereich Fahrerassistenz und hochautomatisiertes Fahren. Darüber hinaus schafft der Konzern einen verbesserten Zugang zum japanischen und südostasiatischen Markt.

Mit Wirkung zum 11. April 2019 erwarb die Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH eine Minderheitsbeteiligung von 32% an der Railnova SA/Belgien. Railnova ist ein führender Anbieter von Telematiklösungen und Instandhaltungs-Workflow-Software für die Bahnindustrie. Mit dieser Investition bekräftigt Knorr-Bremse seine Strategie zur Digitalisierung und datenbasierten Geschäftslösungen für Anwendungen in der Bahnindustrie.

Am 22. Mai 2019 beschloss der Vorstand von Knorr-Bremse, die Produktion von Lenksystemen der Knorr-Bremse Steering Systems GmbH am Standort Wülfrath im Jahr 2020 einzustellen. Grund war vor allem ein früher als angenommen ausgefallener Großauftrag für Pkw-Lenksysteme.

Mit Vereinbarung vom 30. September 2019 wurde der Geschäftsbereich Powertech (elektrische Energieversorgungssysteme für den Schienenverkehr und industrielle Anwendungen) veräußert. Zu Powertech gehören die drei deutschen Gesellschaften Knorr-Bremse Powertech GmbH, Knorr-Bremse Powertech GmbH & Co. KG und Knorr-Bremse Powertech Verwaltungs GmbH, die US-amerikanische Knorr-Bremse Powertech Corp. sowie weitere geschäftliche Aktivitäten in Australien, Spanien und der Volksrepublik China.

Weitere Informationen zu den Portfolioveränderungen finden Sie im Abschnitt „Wesentliche Ereignisse für den Geschäftsverlauf“ [S. 76].

Geschäftsmodell

FINANZIELLE BEDEUTUNG EINZELNER PRODUKTE, DIENSTLEISTUNGEN UND ABSATZMÄRKTE

Wir vertreiben unsere Produkte und Dienstleistungen an Kunden auf der ganzen Welt und sind Partner aller großen Fahrzeug-OEMs sowie Eisenbahn- und Flottenbetreiber. Europa ist traditionell unsere umsatzstärkste Region. Im Jahr 2019 erzielten wir 46% unseres Umsatzes nach Regionen (d.h. bezogen auf das Land, in dem das jeweilige Fahrzeug, für das wir Systeme oder Komponenten liefern, in Betrieb ist) in Europa/Afrika, der Rest stammte aus Asien/Pazifik (29%) und Nord- und Süd-Amerika (25%). Beide Divisionen verfügen über ein substanzielles Nachmarktgeschäft. Unsere Nachmarkt-Aktivitäten machten im Jahr 2019 rund 34% des Gesamtumsatzes aus (nach Management Reporting).

GESCHÄFTSPROZESSE, QUALITÄT

Viele unserer Produkte sind sicherheitsrelevant, so dass eine hohe Verfügbarkeit, Zuverlässigkeit und Qualität die Hauptgründe für die Kaufentscheidung unserer Kunden sind. In beiden Divisionen haben wir daher integrierte Managementsysteme implementiert, die in Bezug auf Qualitäts-, Umwelt-, Gesundheits- und Sicherheitsanforderungen auf etablierten Prozessen basieren.

Knorr-Bremse gewährleistet ein hohes Qualitätsniveau. Bereits vor Jahren haben wir dazu in unseren Divisionen verschiedene Qualitätsinitiativen eingeführt, um das Qualitätsbewusstsein und die qualitätsorientierte Denkweise im gesamten Konzern zu erhöhen. Ein ganzheitlicher Managementansatz unterstützt die Erfüllung aller Anforderungen während des Produktlebenszyklus – von der Entwicklung und Testphasen, über die sorgfältige Lieferantenauswahl sowie Produktion und Montage bis hin zur Anwendung bei unseren Kunden. Die Einhaltung aller relevanten Qualitätskennzahlen, wie beispielsweise Cost of Poor Quality, Supplier und Customer Delivery Quality, Functional Test Failures oder Product Safety Audits, wird in einem monatlichen, weltweiten Reporting überwacht. Eine fortlaufende Verbesserung der Produkt- und Systemqualität ist hier ebenso Gegenstand der Managementreviews wie die tagtägliche Qualitätsverantwortung jedes einzelnen Mitarbeiters für sichere Produktions- und Arbeitsabläufe.

Wir prüfen und verbessern die Implementierung unseres Prozessmanagementsystems durch regelmäßige interne Audits und Bewertungen, die weltweit durchgeführt werden. Darüber hinaus wird dies durch externe Zertifizierungsaudits auf Basis von IRIS (International Railway Industry Standard) für unsere Division Systeme für Schienenfahrzeuge bzw. IATF 16949 (International Automotive Task Force) für unsere Division Systeme für Nutzfahrzeuge bestätigt.

KUNDENBEZIEHUNGEN

In beiden Divisionen pflegen wir langjährige Kundenbeziehungen zu unseren Kunden, sowohl auf Ebene der globalen und regionalen Fahrzeug-OEMs als auch der Betreiber.

Rund 58 % des Umsatzes der Division Systeme für Schienenfahrzeuge entfallen auf das OE-Geschäft. Der Nachmarkt-Anteil betrug im Jahr 2019 42 % des Umsatzes der Division (Aufteilung nach Management Reporting).

In der Division Systeme für Nutzfahrzeuge wurden rund 75 % des Umsatzes aus Verkäufen an OE-Kunden generiert. Der Nachmarkt-Anteil der Division betrug im Jahr 2019 rund 25 % (Aufteilung nach Management Reporting).

Die Aufteilung der Umsatzerlöse nach Management Reporting in OE und Nachmarkt für Zwecke des Lageberichts war nicht Bestandteil der Konzernabschlussprüfung.

BESCHAFFUNG

Unsere Beschaffungsaktivitäten sind neben der Sicherstellung der Materialversorgung unserer Produktionsstandorte und der Erzielung von Kosteneinsparungen auf eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit innovativen Zulieferern ausgerichtet. Die Beschaffungsorganisation nimmt eine Schlüsselrolle für die Qualität der Endprodukte ein. Die Materialkostenquote in Prozent vom Konzernumsatz betrug im Jahr 2019 49,4%. Dies unterstreicht die Bedeutung der Beschaffung und des Supply Chain Managements für Knorr-Bremse.

Unser konzernweit gültiger Verhaltenskodex für Lieferanten legt die Anforderungen an Arbeitsbedingungen, Menschenrechte, Umweltschutz und Sicherheit, Geschäftsethik und Compliance für unsere Zulieferer fest. Inzwischen haben wir einen großen Teil unseres globalen Einkaufsvolumens an direktem Material über eine Anerkennung des Verhaltenskodex durch unsere Lieferanten abgedeckt. Im kommenden Berichtsjahr wird die Umsetzung des Verhaltenskodex für Lieferanten konsequent fortgesetzt. Insbesondere werden wir ihn auf die indirekten Lieferanten (Nicht-Produktionsmaterial) ausweiten.

Rohstoffverfügbarkeit und -preise spielen für die Versorgung unserer Fertigungs- und Montageeinheiten eine wichtige Rolle. Daher beobachten wir monatlich verschiedene Rohstoffindizes (wie z.B. Deutscher Bundesverband der Deutschen Gießerei-Industrie, das Metal Bulletin und London Metal Exchange).

Unser Supply Chain Management konzentriert sich auf die Verbesserung unserer Lieferkettenfähigkeiten und -prozesse sowie unserer Lagerbestände entlang der gesamten Wertschöpfungskette: Inbound, innerhalb unserer Werke und unseres Werksverbands, Outbound und im Recycling. Unser Supply Chain Management-Ansatz wird außerdem von Faktoren wie der integrierten Planung, der Verfügbarkeit von Teilen, Zoll und Außenhandel, der logistischen Abwicklung, dem Transport, kurzen Lieferzeiten und der Rückverfolgbarkeit von Teilen bestimmt. Wir haben einen abgestimmten Lieferzyklus mit einem standardisierten Prozessmodell und standortübergreifend synchronisierten Lieferketten. So gewährleisten wir Liefersicherheit und einen angemessenen Lagerbestand, hohe logistische Qualität und Performance bei niedrigen Kosten. Seit mehr als 10 Jahren betreiben wir ein Supplier Finance Program mit den wichtigsten Lieferanten. Im Rahmen dieses Programms erhalten Lieferanten eine vorzeitige Zahlung durch die Bank gegen eine Diskontierung der entsprechenden Rechnungen und profitieren dabei vom guten Rating der Knorr-Bremse – eine klare Win-Win-Situation.

Global Sourcing

Um das Potenzial der asiatischen Zuliefermärkte für die Division RVS zu nutzen, haben wir in Indien ein Einkaufsbüro eingerichtet, um unsere europäischen und nordamerikanischen Einkaufsteams zu unterstützen. In China wurde inzwischen ein in das globale Commodity Management integriertes Team installiert, das den chinesischen Beschaffungsmarkt für die globalen Bedarfe der Division Rail systematisch erschließt und dabei Synergien für die Gruppe erarbeitet und umsetzt. Für die Division CVS haben wir einen Lieferantenprozess implementiert, der weltweit eingesetzt wird. Zudem arbeiten wir auch bei CVS daran, unseren Sourcing-Anteil aus Best Cost Countries weiter zu optimieren. Dabei achten wir jedoch darauf, die Abhängigkeit von einzelnen Regionen zu begrenzen und Alternativquellen zu erhalten. Jede Lieferantenauswahl wird einem interdisziplinären Board (einschließlich Vertretern verschiedener Abteilungen, d. h. Einkauf, Forschung & Entwicklung, Qualität, Logistik und Nachhaltigkeit) zur finalen Entscheidung vorgestellt. Eine Lokalisierungsstrategie im Einkauf erhöht die Flexibilität der Supply Chain, unterstützt die Ausbildung von lokalem Technologie-Know-how und stärkt die Unabhängigkeit von Währungsschwankungen und Zollschränken, damit bietet das lokalisierte Einkaufsvolumen eine natürliche Absicherung („natural hedging“). Ein Dual Sourcing-Ansatz in beiden Divisionen verfolgt die Unabhängigkeit von einzelnen Lieferanten.

In beiden Divisionen bündelt eine globale warengruppenorientierte Organisation Auftragsmengen, schließt Rahmenverträge und vereinheitlicht globale Lieferantenpanels. Globale warengruppenspezifische Strategien werden permanent weiterentwickelt.

Für den indirekten Materialeinkauf hat Knorr-Bremse 2018 in einem divisionsübergreifenden Transformationsprozess eine verbesserte Datentransparenz hergestellt und einen globalen Auswahlprozess eingeführt, durch den weitere Einsparungen erzielt werden. Auch hier wurde ein globales Category Management eingeführt, das analog zu den Organisationen für das direkte Material Volumina global bündelt und den Einkauf über Warengruppenstrategien optimiert.

STANDORTE UND ARBEITSTEILUNG IM KONZERN

Die Produktionsstandorte von Knorr-Bremse befinden sich in Europa, Nordamerika, Südamerika und Asien/Pazifik. In den vergangenen Jahren haben wir unsere globale Produktions- und Engineering-Präsenz in unseren beiden Divisionen durch mehrere Akquisitionen und Joint Ventures sowie durch intensive Lokalisierungsinitiativen weiter ausgebaut. Unsere Produkte werden weltweit hergestellt, wobei ein globales

Gleichgewicht zwischen High-Tech-Standorten wie Westeuropa und Nordamerika und Best-Cost-Standorten wie Osteuropa, Afrika, Asien/Pazifik, Lateinamerika und Mexiko besteht.

Die Produktion an unseren Standorten basiert auf einheitlichen globalen Standards, die sowohl zu einer hohen Flexibilität als auch zu einer verlässlichen Lieferfähigkeit führen. Gleichzeitig gewährleisten wir damit ein einheitlich hohes Qualitätsniveau an jedem Standort, beispielsweise durch das konzernweit einheitliche Produktionsmanagementsystem Knorr-Bremse Produktionssystem (KPS [S. 199]). KPS verwendet u. a. Kennzahlen, Lean Management-Methoden, Shop Floor Management und Pull-Prinzipien, die von Experten eingeführt und von einer internen Lean-Trainingsakademie geschult werden.

Steuerungssystem

Unternehmensspezifische Frühindikatoren

Knorr-Bremse zeichnet sich seit Jahren durch eine frühzeitige Erkennung von Marktveränderungen und eine rasche Reaktion darauf aus. Für die Steuerung des Unternehmens beobachten wir eine Reihe von Frühindikatoren. Dadurch können wir uns rechtzeitig und mit geeigneten Maßnahmen auf Konjunktur- und Nachfrageveränderungen einstellen. Wir verwenden vier Indikatorarten:

- Wichtige konjunkturelle Frühindikatoren sind Geldmengen, Rohstoff- und Energiepreise sowie Einkaufsmanager- und Geschäftsklimaindizes. Auch Research-Berichte und gesamtwirtschaftliche Statistiken, z. B. zum Transportvolumen, helfen uns, relevante Konjunkturentwicklungen frühzeitig zu erkennen. Zudem verfolgen wir die Entwicklung der Zinsen aufmerksam. Der Geschäftsverlauf in unserem Nutzfahrzeuggeschäft korreliert deutlich mit der Entwicklung der Weltwirtschaft, das Schienenfahrzeuggeschäft, vor allem im Passagierbereich, hingegen zeigt sich in der Regel wenig konjunkturabhängig.
- Spezifischere Indikatoren zur Abschätzung des zukünftigen Geschäftspotenzials sind die Produktions- und Absatzpläne unserer Kunden sowie Statistiken und Prognosen zu deren Auftragseingang und Auftragsbestand. Zudem verfolgen wir die Erwartungen von Analysten bezüglich der öffentlich notierten Unternehmen in der Schienen- und Nutzfahrzeugbranche.

- Der dritte Frühindikator sind konkrete Ausschreibungen unserer Kunden. Informationen darüber sammeln wir in unseren Vertriebsdatenbanken zusammen mit einer Einschätzung unserer Akquisitionschancen.
- Die vierte Indikatorgruppe bilden Auftragseingang und Auftragsbestand der beiden Divisionen, sowohl absolut als auch im Verhältnis zum Umsatz. Da viele Aufträge eine längere Laufzeit haben, eignen sich beide Kennzahlen, um Auslastung und Umsatz der nächsten Quartale abzuschätzen.

Externe Einflussfaktoren

Der wichtigste externe Einflussfaktor für unser Geschäft im Bereich Schienenfahrzeuge ist die Entwicklung des Auftragsbestands bei unseren Kunden, den Fahrzeugbauern. Daneben sind die Größe und das durchschnittliche Alter der installierten Basis entscheidend für die Entwicklung des Nachmarktgeschäfts. In der Studie „World Rail Market“ (2018) von der UNIFE wird für die nächsten Jahre eine durchschnittliche Wachstumsrate von rund 2,6 % p. a. für den globalen Schienenfahrzeugmarkt prognostiziert. Daraus ergeben sich für uns nach eigenen Schätzungen durch die Nachmarktdynamik und den Ausbau unseres Lieferumfangs abhängig vom weiteren Verlauf der Corona-Krise mittelfristige Wachstumsmöglichkeiten des fortgeführten Geschäfts in Höhe von 5 bis 6 % p. a.

Im Nutzfahrzeuggeschäft ist der wichtigste Einflussfaktor die Truck Production Rate in Stück, differenziert nach Absatzregionen. Hier erwarten wir abhängig vom weiteren Verlauf der Corona-Krise nach einer deutlichen Marktkorrektur in 2020 und einer Erholung in 2021 für die nachfolgenden Jahre einen moderat positiven Aufwärtstrend. Darüber hinaus bietet die technologische Weiterentwicklung in Richtung Sicherheit, Emissionsschutz und Hochautomatisiertes Fahren attraktive strukturelle Wachstumspotenziale in Form einer kontinuierlichen Steigerung des Content per Vehicle, je nach Region, in Höhe von 3 bis 4 % p. a. nach eigenen Schätzungen. In Summe ergeben sich für uns mittelfristige Wachstumsmöglichkeiten des fortgeführten Geschäfts, über den Zyklus hinweg, in Höhe von 4 bis 5 % p. a.

In bestimmten Bereichen beeinflussen staatliche Regelungen zum Emissionsschutz und zur Sicherheit unser Geschäft. In der Regel verstärken anspruchsvollere Grenzwerte, zum Beispiel für CO₂, die Nachfrage nach Fahrzeugtechnik mit geringerem Schadstoffausstoß. Dies wirkt sich positiv auf unser Geschäft aus.

Wechselkursveränderungen haben einen erkennbaren aber moderaten Einfluss auf Umsatz und Ergebnis. Da wir in großen Auslandsmärkten über jeweils lokale Produktionswerke und Beschaffungsstrukturen sowie lokale Entwicklungsaktivitäten verfügen, ist unser Exportbedarf zwischen Regionen vergleichsweise gering. Dies senkt die Transaktionsrisiken. Wichtiger sind Translationseffekte infolge der Umrechnung von Fremdwährungspositionen in Euro.

Wertmanagement

Zur Unternehmenssteuerung von Knorr-Bremse werden primär die folgenden finanziellen Leistungsindikatoren eingesetzt: Umsatz, EBITDA, (operative) EBITDA-Marge, EBIT, (operative) EBIT-Marge, Net Working Capital in Umsatztagen und ROCE. Die vierteljährliche und jährliche Entwicklung dieser Kennzahlen wird jeweils mit den Vorjahreswerten verglichen. Weitere Erläuterungen finden Sie im Abschnitt „Größen der Unternehmenssteuerung“.

Die Kennzahlen Umsatz, EBIT sowie Net Working Capital in Umsatztagen bilden zugleich die Basis für das Performance-Management-System zum abgelaufenen Geschäftsjahr. Zudem honoriert Knorr-Bremse im Rahmen des Performance-Management-Systems eine langfristige und nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts durch den Vorstand. Grundlage der Leistungsbestimmung war bis zum 31. Dezember 2019 die Steigerung des Economic Value Added (EVA®) über einen mehrjährigen Zeitraum. Ab dem 1. Januar 2020 orientiert sich die langfristige Leistungsbestimmung an der absoluten und relativen Kursentwicklung der Knorr-Bremse Aktie und der Steigerung des Gewinns je Aktie. Weitere Erläuterungen zum Vergütungssystem finden Sie im Abschnitt „Vergütungsbericht“.

Knorr-Bremse betreibt ein aktives Portfolio-Management. Dazu verfolgt der Vorstand kontinuierlich die Wertentwicklung und das Zukunftspotenzial des Portfolios und nimmt – wie in den beiden vergangenen Jahren – gegebenenfalls Portfolio-Bereinigungen vor.

Zu den Leistungsindikatoren des Unternehmens siehe auch Seite 75 im Abschnitt „Größen der Unternehmenssteuerung“.

Forschung und Entwicklung

Unsere Innovationsagenda zielt hauptsächlich darauf ab, durch technologische Entwicklungen einen Beitrag zu den gesellschaftlichen Megatrends Urbanisierung, Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Mobilität zu leisten und ist auf Sicherheit, Kundennutzen, Wertschöpfung und Wachstum ausgerichtet. Die Entwicklungen der Divisionen konzentrieren sich beispielsweise auf:

- Im Bereich der Division RVS: Verkehrsleistung, Verfügbarkeit, Umweltverträglichkeit, Lebenszyklus-Management,
- Im Bereich der Division CVS: Verkehrssicherheit, Emissionsreduktion + E-Mobilität, Automatisiertes Fahren und Konnektivität.

Unser Ziel ist es darüber hinaus, unseren Kunden modernste Elektronik-, Hardware- und Softwareprodukte anzubieten und Produkte, die veränderten regulatorischen Standards sowie den neuesten Entwicklungen von Engineering-Methoden und -Werkzeugen Rechnung tragen.

Bei unseren Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten profitieren wir vom Synergiepotenzial zwischen den beiden Divisionen. Entsprechend arbeiten unsere F&E-Teams in enger Abstimmung miteinander. Für große Teile unseres Produktportfolios kann die zugrunde liegende Technologie auf beide Segmente angewendet werden. Dazu gehören beispielsweise die Fahrerunterstützung (Adaptive Cruise Control (ACC), Advanced Emergency Braking System (AEBS), Antriebs-schlupfregelung (**ASR**) [S. 199]), Bewegungssteuerung, Bremssteuerung, Hydraulik, Wheelend/Bogie-Ausrüstung und Druckluftherzeugung. Synergien zwischen den Segmenten führen zu einer schnelleren Markteinführung und einem Kostenvorteil in der Entwicklung. So haben wir zum Beispiel die Technologie für Scheibenbremsen und für den Schraubenkompressor von den Schienenfahrzeugsystemen auf Nutzfahrzeugsysteme übertragen. Unsere Kollisionsvermeidungslösung für Schienenfahrzeuge basiert auf Know-how im Bereich der Sensortechnologie unserer Division Systeme für Nutzfahrzeuge. Für die Entwicklung von Condition Monitoring und Kollisionsvermeidung setzen wir gemeinsame Entwicklungsteams ein. Die Architektur von Nutzfahrzeugen steht angesichts der Entwicklung im Bereich E-Mobility vor

einem grundlegenden Wandel. Um innovative Lösungen in diesem Bereich voranzutreiben, hat Knorr-Bremse mit dem **eCUBATOR [S.199]** die Gründung einer spezialisierten Entwicklungseinheit beschlossen. Der eCUBATOR soll im Laufe des Jahres 2020 seine Arbeit aufnehmen und sich auf Basis agiler Entwicklungsmethoden auf die strategische Evaluierung und Frühphasen-Entwicklung rund um das E-Mobility-Portfolio von Knorr-Bremse konzentrieren.

Im Geschäftsjahr 2019 wurden auf Konzernebene € 396,9 Mio. (5,7% des Umsatzes) in unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten investiert. Davon entfielen € 210,0 Mio. oder 5,7% des entsprechenden Umsatzes auf die Division Systeme für Schienenfahrzeuge und € 187,0 Mio. bzw. 5,7% des entsprechenden Umsatzes auf die Division Systeme für Nutzfahrzeuge. [Tab. → 2.01](#)

Unsere wichtigsten Forschungs- und Entwicklungszentren befinden sich in unmittelbarer Nähe zu wichtigen Kunden:

- München und Schwieberdingen (Deutschland),
- Budapest (Ungarn),
- Elyria (USA),
- Suzhou (China) und
- Pune (Indien).

Bei mehreren gemeinsamen Forschungs- und Entwicklungsprojekten arbeiten wir auch mit Kunden, Universitäten und technischen Instituten zusammen, wie beispielsweise mit der Rheinisch-Westfälischen Technischen Universität Aachen, der Universität Stuttgart, der Technischen Universität Berlin, der Technischen Universität München oder der Universität Budapest. Wir unterhalten Partnerschaften mit Startups, z. B. durch den Hackathon Techfest München, um Zugang zu Technologie zu erhalten und unsere Forschung und Entwicklung zu beschleunigen. Insgesamt besteht unser externes F&E-Netzwerk aus über 15 Partnerschaften. Darüber hinaus haben wir auch Partnerschaften mit der öffentlichen Hand, im Rahmen derer wir uns beispielsweise an dem EU-finanzierten Programm „Shift2Rail“ beteiligen. Solche Partnerschaften ermöglichen es uns unter anderem, an der Gestaltung von Normen und Standards mitzuwirken und Branchentrends zu antizipieren.

2.01 F&E-KENNZAHLEN

In Mio. €	2019	2018
F&E - Kosten	396,9	363,6
davon aktivierte Entwicklungskosten	73,3	48,0
Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	11,5	7,5
F&E-Mitarbeiter (31.12.)	3.558	3.728

Die Innovationen und Forschungsergebnisse des Knorr-Bremse Konzerns werden regelmäßig auf den Leitmessern der Branchen vorgestellt, zuletzt im Herbst 2018: auf der IAA für Nutzfahrzeuge, auf der InnoTrans und auf der Automechanika.

In der Division Systeme für Schienenfahrzeuge konzentrierten sich die Entwicklungsaktivitäten auf Lösungen zur Erhöhung der Verfügbarkeit und zum effizienteren Betrieb der Fahrzeuge, um die Lebenszykluskosten von Fahrzeugen zu optimieren. Vor allem der automatisierte Zugbetrieb (ATO), das EcoDesign und die Digitalisierung von Produkten stehen dabei im Mittelpunkt. Auf der InnoTrans 2018 wurde die neue Generation EP 2002 3.0 vorgestellt, deren Einsatzspektrum auf den Regional- und Fernverkehr ausgeweitet werden konnte. Unsere innovativen iCOM-Lösungen umfassen eine Reihe von digitalen Funktionen, wie zum Beispiel verschleißarmes Fahren, ein Fahrerassistenzsystem zur Reduzierung des Energieverbrauchs, Echtzeitmessung des Energieverbrauchs und Diagnose. Die Knorr-Bremse Gesellschaft Kiepe Electric hat mit In Motion Charging ein wegweisendes Ladekonzept für Oberleitungsbusse entwickelt. Dabei werden Busse auf oberleitungsfreien Streckenabschnitten wie Batteriebusse betrieben. Die Aufladung erfolgt während der Fahrt in Abschnitten mit Oberleitungen. In Motion Charging sorgt damit für eine erhebliche Erweiterung des Einsatzradius' von Elektrobussen.

In der Division Systeme für Nutzfahrzeugsysteme konzentrierten sich die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten in den vergangenen Jahren auf die Branchenschwerpunkte Verkehrssicherheit, Automatisiertes Fahren, Emissionsreduktion und E-Mobilität und Konnektivität. So wurde mit der Global Scalable Brake Control (**GSBC [S. 199]**) eine zuverlässige Steuerungsarchitektur für die koordinierte Längs- und Quersteuerung von automatisierten Fahrzeugen entwickelt. Die vollständige Kontrolle über die Quer- und Längskräfte eines Nutzfahrzeuges ist eine notwendige Voraussetzung für Systemlösungen der Fahrerassistenz und des automatisierten Fahrens (**HAD [S. 199]**). Mit der Übernahme des Lenkungsbereichs für Nutzfahrzeuge von Hitachi Automotive Systems in Japan im Frühjahr 2019 sowie des in Nordamerika führenden Herstellers von Nutzfahrzeuglenkungen Sheppard (geplant für das zweite Quartal 2020) unternimmt Knorr-Bremse einen

wichtigen Schritt zu einem Anbieter hochintegrierter Systeme sowie neuer Funktionalitäten im Bereich Fahrerassistenz und automatisiertes Fahren. Die Kombination der Expertise von Sheppard und Hitachi im Bereich der Kugelumlauflenkungen (RCB) mit dem globalen System-Know-how von Knorr-Bremse bilden eine optimale Basis für die Einführung von Überlagerungslenkungen (TOS) sowie Funktionen der Fahrerassistenz und des automatisierten Fahrens. Auch wurden zwei neue Scheibenbremsengenerationen vorgestellt: die Zweitempelbremse SYNACT für das Zugfahrzeug und die Einstempelbremse NEXTT für Zugfahrzeuge mit geringerer Achslast sowie für Trailer.

Weitere Information zu unseren Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten finden Sie im Kapitel „Forschung und Entwicklung“ (**[S. 35]**).

Nachhaltigkeit

Wir informieren mit unserem Nachhaltigkeitsbericht (bis Berichtsjahr 2018 UN Global Compact (UNGC) Fortschrittsbericht) unsere Stakeholder seit 2011 über die Nachhaltigkeitsaktivitäten bei Knorr-Bremse. Der Bericht beschreibt ausführlich den Einfluss des Unternehmens auf Umwelt und Gesellschaft und stellt zentrale Kennzahlen sowie Ziele und Maßnahmen dar, mit denen Knorr-Bremse seine Nachhaltigkeitsaktivitäten steuert. Seit 2018 erstellen wir einen den Anforderungen an ein börsennotiertes Unternehmen entsprechenden Nachhaltigkeitsbericht, der nicht geprüft, jedoch vom Wirtschaftsprüfer einer prüferischen Durchsicht unterzogen wurde. Dieser Bericht enthält die nichtfinanzielle Konzernklärung gemäß §§ 315b und 315c i. V. m. § 289b bis 289e HGB für den Knorr-Bremse Konzern. Die Veröffentlichung des Nachhaltigkeitsberichts, der die nichtfinanzielle Erklärung enthält, erfolgt zum 23. April 2020 auf der Webseite des Unternehmens unter www.Knorr-Bremse.com/de/verantwortung.

Mitarbeiter

Der Knorr-Bremse Konzern beschäftigte zum Jahresende 2019 insgesamt 28.905 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, 1,6 % mehr als im Vorjahr (Vorjahr: 28.452), inklusive Personalleasing). Die Angaben beziehen sich auf Vollbeschäftigten-Einheiten (FTE). Ohne Personalleasing waren 26.355 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt (Vorjahr: 25.933). Der Anstieg beruhte vor allem auf organischem Wachstum. Durch Akquisitionen kamen 395 Mitarbeiter hinzu, durch Veräußerungen reduzierte sich der Personalbestand um 515. Insgesamt waren zum Stichtag 31. Dezember 2019 16.094 (Vorjahr: 15.886) Mitarbeiter in der Division Systeme für Schienenfahrzeuge tätig, 12.084 (Vorjahr: 11.906) in der Division Systeme für Nutzfahrzeuge. [Grafik → 2.02](#)

In der Region Europa/Afrika beschäftigte Knorr-Bremse zum Jahresende 2019 15.078 Mitarbeiter (14.470 exkl. Personalleasing) gegenüber 15.333 (14.552 exkl. Personalleasing) Mitarbeitern im Vorjahr. Damit lag der Anteil der europäischen Mitarbeiter mit 52,2% unter dem Vorjahresniveau von 53,9%. In Deutschland reduzierte sich die Zahl der Mitarbeiter von 5.809 (5.485 exkl. Personalleasing) auf 5.322 (5.167 exkl. Personalleasing) zum 31. Dezember 2019. Die Beschäftigtenzahl in der Region Nord- und Südamerika sank im vergangenen Jahr auf 5.518 (5.329 exkl. Personalleasing) zum 31. Dezember 2019 gegenüber 5.815 (5.562 exkl. Personalleasing) Mitarbeitern im Vorjahr. Der prozentuale Anteil der Mitarbeiter in der Region verringerte sich auf 19,1% (Vorjahr: 20,4%). Die Beschäftigtenzahl in der Region Asien/Pazifik erhöhte sich im Jahr 2019 auf 8.310 (6.556 exkl. Personalleasing) zum Jahresende gegenüber 7.304 (5.819 exkl. Personalleasing) Mitarbei-

tern im Vorjahr. Dabei stieg der Mitarbeiteranteil in der Region auf 28,7% gegenüber 25,7% im Vorjahr in Bezug auf die Gesamtmitarbeiterzahl. [Grafik → 2.03](#)

PERSONALENTWICKLUNG

Knorr-Bremse betrachtet die permanente Weiterqualifikation seiner Mitarbeiter als wichtigen Schlüssel für eine persönliche und berufliche Entwicklung sowie als Grundlage für den unternehmerischen Erfolg. Der Konzern hat den Anspruch, seine Mitarbeiter bedarfs- und zielgruppenspezifisch zu qualifizieren und weiterzuentwickeln.

Den inhaltlichen Rahmen für unsere Personalentwicklung bildet das HR-Prozessmodell, in dem sowohl das Gewinnen neuer Mitarbeiter als auch die Förderung und Weiterentwicklung von Mitarbeitern im Vordergrund stehen.

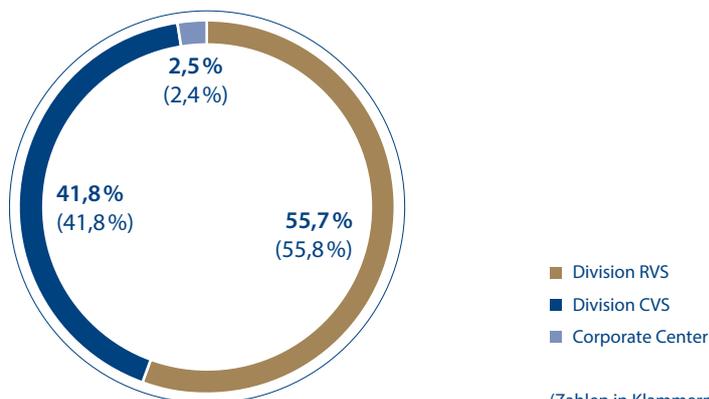
Zur Bindung der Führungs- und Nachwuchskräfte im eigenen Haus bietet Knorr-Bremse Förderprogramme wie das Management Evolution Program (MEP) für Trainees oder die Entwicklung im Rahmen der International Management Potential Group (IMPG) an.

VIelfALT UND CHANCENGLEICHHEIT

Als international agierender Konzern vertritt Knorr-Bremse die Ansicht, dass eine kulturelle Vielfalt der Mitarbeiter sowie unterschiedliche Weltanschauungen und Lebenserfahrungen der Arbeitnehmer selbstverständlich sind und zugleich zum Unternehmenserfolg beitragen. Deshalb fördern wir das Verständnis und die Wertschätzung für verschiedene Kulturen und Lebenssituationen. Dies geschieht z.B. durch die Unterstützung der Integration von Mitarbeitern aus anderen Ländern.

2.02 PERSONALVERTEILUNG PER 31. DEZEMBER 2019 INKLUSIVE PERSONALLEASING

in %



(Zahlen in Klammern Vorjahr)

Die Gleichbehandlung unserer Mitarbeiter ist dabei grundlegend – unabhängig von Geschlecht, Alter, nationaler Herkunft, sexueller Identität, gesundheitlichem Zustand, Religion oder Weltanschauung. Diskriminierung jeglicher Art ist mit den Werten und der Unternehmenskultur von Knorr-Bremse nicht vereinbar.

Im Berichtsjahr 2019 hat sich Knorr-Bremse dazu entschieden, das Thema Vielfalt und Chancengleichheit verstärkt in die Personal- und Nachhaltigkeitsstrategie einzubinden und höher zu gewichten. Knorr-Bremse setzt dabei auf die Themen Kulturelle Vielfalt, Gender, Generationen und Schwerbehinderung. Entsprechend wird die Personalstrategie 2025 im kommenden Jahr ergänzt und notwendige Maßnahmen abgeleitet.

Knorr-Bremse nutzt und unterstützt gezielt Programme, die einen höheren Frauenanteil in Führungspositionen zum Ziel haben. Der Anteil weiblicher Mitarbeiter in der Gesamtbelegschaft lag im Jahr 2019 bei 20,5 % (Vorjahr 20,9 %), der weltweite Frauenanteil in Führungspositionen über alle Bereiche bei 13,3 % (12,5 %).

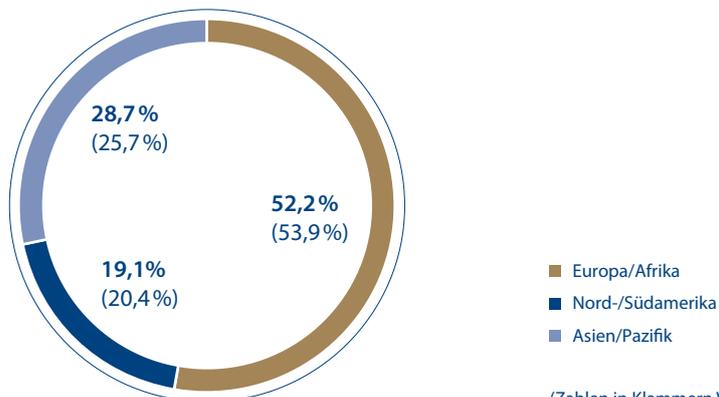
Weitere Angaben zum Thema Vielfalt und Chancengleichheit finden Sie im Nachhaltigkeitsbericht unter www.Knorr-Bremse.com/de/verantwortung

AUSBILDUNG BEI KNORR-BREMSE

Knorr-Bremse bildet in den Berufen aus, die im eigenen Betrieb beschäftigt werden. An unseren internationalen Standorten bietet Knorr-Bremse verschiedene technische und kaufmännische Ausbildungsberufe an. Zu den besonders gefragten Fachbereichen gehören unter anderem Industriemechanik, Zerspanungsmechanik, Elektronik, Mechatronik und Informatik. Zum Stichtag 31. Dezember 2019 absolvierten 207 (Vorjahr: 207) junge Menschen bei Knorr-Bremse ihre Ausbildung.

2.03 MITARBEITERZAHLEN PER 31. DEZEMBER 2019 INKLUSIVE PERSONALLEASING, NACH REGIONEN

in %



(Zahlen in Klammern Vorjahr)

WEITERE ANGABEN ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Erklärung zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung für die Knorr-Bremse AG wird am 23. April 2020 auf der Homepage unter <https://ir.Knorr-Bremse.com/corporate-governance-de> veröffentlicht. Weitere Angaben finden Sie auch im Kapitel Corporate Governance ab Seite 40.

Übernahmerelevante Angaben gemäß §§ 289a Abs. 1 und 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht gemäß § 176 Abs. 1 AktG

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das gezeichnete Kapital der Knorr-Bremse AG ist in 161.200.000 voll stimmberechtigte Inhaber-Stückaktien eingeteilt. Die mit den Aktien verbundenen Rechte und Pflichten ergeben sich aus dem Aktiengesetz. Zum 31. Dezember 2019 hielt die Knorr-Bremse AG keine eigenen Aktien und tut dies auch gegenwärtig nicht.

Stimmrechts-/Übertragungsbeschränkungen und entsprechende Vereinbarungen

Die Mitglieder des Vorstands haben sich hinsichtlich der von ihnen gehaltenen und nach der Share Ownership Guideline zu erwerbenden Knorr-Bremse Aktien für die Dauer ihrer Bestellung einer Lock-up Verpflichtung unterworfen. Dem Vorstand sind keine Vereinbarungen von Aktionären der Knorr-Bremse AG bekannt, welche Beschränkungen enthalten, die die Ausübung von Stimmrechten oder die Übertragung von Aktien betreffen. Es bestehen gesetzliche Stimmrechtsbeschränkungen, zum Beispiel nach § 28 S. 1 WpHG (Verletzung von Mitteilungspflichten), § 71b AktG (Rechte aus eigenen Aktien) und § 136 Abs. 1 AktG (Stimmrechtsabschluss bei bestimmten Interessenkonflikten).

Beteiligungen, die 10 % der Stimmrechte überschreiten

Die KB Holding GmbH, Grünwald, Deutschland, ist mit 70,35 % am Grundkapital der Knorr-Bremse AG beteiligt. Die KB Holding GmbH wird mittelbar über die TIB Vermögens- und Beteiligungsholding GmbH, Grünwald, Deutschland, und die Stella Vermögensverwaltungs GmbH, Grünwald, Deutschland, („Stella“) durch Herrn Heinz Hermann Thiele kontrolliert, der die Mehrheit der Stimmrechte an der Stella hält. Weitere direkte oder indirekte Beteiligungen am Grundkapital der Knorr-Bremse AG, die 10 % der Stimmrechte überschreiten, sind der Knorr-Bremse AG nicht mitgeteilt worden und auch sonst nicht bekannt.

Aktien mit Sonderrechten

Es existieren keine Aktien der Knorr-Bremse AG, die Sonderrechte einräumen.

Stimmrechtskontrolle, wenn Arbeitnehmer am Kapital beteiligt sind und ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben

Es existieren keine Arbeitnehmerbeteiligungen, bei denen Kontrollrechte nicht unmittelbar ausgeübt werden. Arbeitnehmer, die Aktien der Knorr-Bremse AG halten, üben ihre Kontrollrechte wie andere Aktionäre unmittelbar nach Maßgabe der gesetzlichen Vorschriften und der Satzung aus.

Bestimmungen zur Ernennung und Abberufung der Vorstandsmitglieder

Die anzuwendenden gesetzlichen Bestimmungen finden sich in den §§ 84, 85 AktG sowie in § 31 MitbestG. Die Satzung der Knorr-Bremse AG enthält keine von den gesetzlichen Regelungen abweichenden Bestimmungen. Ergänzend regelt die Satzung in § 8 (1), dass der Vorstand aus mindestens zwei Mitgliedern besteht und dass der Aufsichtsrat ein Vorstandsmitglied zum Vorsitzenden des Vorstands und ein weiteres Vorstandsmitglied zum stellvertretenden Vorsitzenden ernennen kann.

Bestimmungen zur Änderung der Satzung

Über Änderungen der Satzung beschließt die Hauptversammlung. Soweit das Aktiengesetz nicht zwingend etwas Abweichendes bestimmt, wird der Beschluss gemäß § 23 (2) der Satzung mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen und – soweit eine Mehrheit des bei der Beschlussfassung vertretenen Kapitals erforderlich ist – mit einfacher Mehrheit des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals gefasst. Nach § 13 Abs. 4 ist der Aufsichtsrat befugt, Änderungen der Satzung zu beschließen, die nur deren Fassung betreffen. Das Gleiche gilt nach § 6 (5) der Satzung für Änderungen von § 6 der Satzung entsprechend der jeweiligen Ausnutzung des Genehmigten Kapitals 2018 sowie nach Ablauf der Ermächtigungsfrist.

Befugnisse des Vorstands hinsichtlich der Möglichkeit, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen

Die Befugnisse des Vorstands zur Ausgabe von Aktien ergeben sich aus § 6 der Satzung sowie den gesetzlichen Bestimmungen:

GENEHMIGTES KAPITAL

Bis zum 28. Mai 2023 ist der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft mit Zustimmung des Aufsichtsrats einmalig oder mehrmals um insgesamt bis zu € 40.300.000,00 durch Ausgabe von bis zu 40.300.000 neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2018). Die neuen Aktien sind

grundsätzlich den Aktionären zum Bezug anzubieten; sie können auch von Kreditinstituten oder Unternehmen im Sinne von § 186 Abs. 5 S. 1 AktG mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre mit Zustimmung des Aufsichtsrats ganz oder teilweise auszuschließen,

- um Spitzenbeträge unter Ausschluss des Bezugsrechts zu verwerten,
- bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen,
- bei einer Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen gemäß § 186 Abs. 3 S. 4 AktG, wenn der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits notierten Aktien der Gesellschaft zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabebetrags nicht wesentlich unterschreitet und der Ausschluss des Bezugsrechts auf insgesamt höchstens 10 % des bestehenden Grundkapitals der Gesellschaft beschränkt ist,
- sowie (a) in dem Umfang, in dem es zur Bedienung von Erwerbspflichten oder Erwerbsrechten auf Knorr-Bremse-Aktien aus beziehungsweise im Zusammenhang mit von der Gesellschaft oder ihren Konzerngesellschaften ausgegebenen Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen und/oder Genussrechten mit Options- und/oder Wandlungsrecht und/oder -pflicht erforderlich ist, sowie (b) insoweit, wie es zum Verwässerungsschutz erforderlich ist, um den Inhabern beziehungsweise Gläubigern der von der Gesellschaft oder ihren Konzerngesellschaften ausgegebenen Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen und/oder Genussrechte mit Options- und/oder Wandlungsrecht und/oder -pflicht (beziehungsweise Kombinationen dieser Instrumente) Bezugsrechte auf Aktien der Gesellschaft in dem Umfang zu gewähren, wie sie ihnen nach Ausübung der Options- oder Wandlungsrechte bzw. nach Erfüllung von Options- oder Wandlungspflichten als Aktionäre zustünden.

BEDINGTES KAPITAL

Der Vorstand ist bis zum 28. Mai 2023 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats einmalig oder mehrmals, auch gleichzeitig in verschiedenen Serien, auf den Inhaber oder auf den Namen lautende nachrangige oder nicht nachrangige Wandel- und/oder Optionsanleihen, Genussrechte und/oder Gewinnschuldverschreibungen (bzw. Kombinationen dieser Instrumente) (nachfolgend zusammen Schuldverschreibungen) im Gesamtnennbetrag von bis zu € 1.500.000.000,00 auszugeben und den Inhabern oder Gläubigern der Schuldverschreibungen (nachfolgend zusammen Inhaber) Wandlungs- bzw. Optionsrechte auf insgesamt bis zu 16.120.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien der Gesellschaft mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von insgesamt bis zu € 16.120.000,00 nach näherer Maßgabe der Bedingungen

der Schuldverschreibungen (nachfolgend Emissionsbedingungen) zu gewähren. Die Ausgabe der Schuldverschreibungen kann gegen Geld- und/oder Sachleistung erfolgen. Die Emissionsbedingungen können auch eine Options- bzw. Wandlungspflicht zum Ende der Laufzeit oder zu einem früheren Zeitpunkt oder einem bestimmten Ereignis vorsehen.

Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht auf die Schuldverschreibungen zu. Das Bezugsrecht kann auch in der Weise eingeräumt werden, dass die Schuldverschreibungen von einem oder mehreren durch den Vorstand bestimmten Kreditinstituten oder Unternehmen im Sinne von § 186 Abs. 5 Satz 1 AktG mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht). Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen,

- soweit die Schuldverschreibungen, die mit Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. Wandlungs- oder Optionspflichten ausgestattet sind, gegen Geldzahlung ausgegeben werden und der Vorstand nach pflichtgemäßer Prüfung zu der Auffassung gelangt, dass der Ausgabepreis der Schuldverschreibungen ihren nach anerkannten, insbesondere finanzmathematischen Methoden ermittelten hypothetischen Marktwert nicht wesentlich unterschreitet. Die Ermächtigung zum Ausschluss des Bezugsrechts gilt für Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. Wandlungs- oder Optionspflichten auf Aktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals, der insgesamt 10 % des Grundkapitals der Gesellschaft nicht übersteigen darf,
- soweit die Schuldverschreibungen gegen Sachleistung ausgegeben werden,
- soweit es erforderlich ist, um den Inhabern oder Gläubigern von bereits zuvor ausgegebenen Schuldverschreibungen bzw. Optionsscheinen, die von der Gesellschaft oder von Konzerngesellschaften der Gesellschaft im Sinne von § 18 AktG ausgegeben sind, ein Bezugsrecht in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung des Wandlungs- oder Optionsrechts bzw. nach Erfüllung der Wandlungs- oder Optionspflicht zustehen würde,
- um Spitzenbeträge vom Bezugsrecht auszunehmen.

Zur Gewährung von Aktien an die Inhaber bzw. Gläubiger von Wandel-/Optionsschuldverschreibungen, die aufgrund der Ermächtigung des Vorstands ausgegeben wurden, wurde das Grundkapital der Gesellschaft um bis zu € 16.120.000,00 durch Ausgabe von bis zu 16.120.000 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2018). Die näheren Einzelheiten hierzu regelt § 7 der Satzung.

RÜCKKAUF VON AKTIEN

Der Vorstand der Gesellschaft ist in den in § 71 AktG gesetzlich geregelten Fällen zum Rückkauf von eigenen Aktien und zur Veräußerung zurückgekaufter Aktien befugt. Am 29. Mai 2018 bevollmächtigte die Hauptversammlung den Vorstand der Gesellschaft gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG, bis zum 28. Mai 2023 eigene Aktien der Knorr-Bremse Aktiengesellschaft in Höhe von insgesamt bis zu 10% des zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung bestehenden Grundkapitals oder – falls dieser Betrag geringer ist – des zum Zeitpunkt der jeweiligen Ausübung der vorliegenden Ermächtigung bestehenden Grundkapitals zu erwerben. Auf die aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien dürfen zusammen mit anderen eigenen Aktien, die die Gesellschaft bereits erworben hat und die sich im Besitz der Gesellschaft befinden oder ihr zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10% des Grundkapitals entfallen.

Der Erwerb der Aktien erfolgt nach Wahl des Vorstands

- als Kauf über die Börse, mittels einer öffentlichen Kauf-offerte,
- mittels einer an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Einladung zur Abgabe von Verkaufsofferten, oder
- durch die Einräumung von Andienungsrechten an die Aktionäre.

Der Vorstand wurde durch die Hauptversammlung vom 29. Mai 2018 ferner ermächtigt, die aufgrund der vorstehenden oder früher erteilten Ermächtigungen erworbenen eigenen Aktien

- über die Börse oder mit Zustimmung des Aufsichtsrats durch ein öffentliches Angebot an alle Aktionäre im Verhältnis ihrer Beteiligungsquote zu veräußern,
- mit Zustimmung des Aufsichtsrats gegen Sachleistung, insbesondere als (Teil-)Gegenleistung zum unmittelbaren oder mittelbaren Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen oder sonstigen Vermögensgegenständen, einschließlich Forderungen gegen die Gesellschaft, oder von Ansprüchen auf den Erwerb von Vermögensgegenständen oder im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen anzubieten und zu übertragen,
- zur Bedienung von Erwerbspflichten oder Erwerbsrechten auf Aktien der Knorr-Bremse AG aus oder im Zusammenhang mit von der Gesellschaft oder ihren Konzerngesellschaften ausgegebenen Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen zu verwenden,

einzuziehen.

Vereinbarungen für den Fall eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots

Die wesentlichen Vereinbarungen der Knorr-Bremse AG, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels (Change of Control) stehen, betreffen die am 8. Dezember 2016 begebene Schuldverschreibungen der Knorr-Bremse AG über € 500 Mio., die im Jahr 2021 fällig sind, und die am 14. Juni 2018 begebenen Schuldverschreibungen der Knorr-Bremse AG über € 750 Mio., die im Jahr 2025 fällig sind. Gemäß den Anleihebedingungen dieser Schuldverschreibungen sind die Gläubiger berechtigt, bei Eintritt eines Kontrollwechsels die Rückzahlung der Schuldverschreibungen durch die Knorr-Bremse AG zum Nennbetrag zu verlangen, falls es aufgrund des Kontrollwechsels innerhalb eines Zeitraums von 120 Tagen nach dem Eintritt des Kontrollwechsels (Kontrollwechselzeitraum) zu einer Absenkung des Ratings kommt, d.h. ein der Knorr-Bremse AG oder den Schuldverschreibungen erteiltes Rating zurückgezogen oder von einem Investment Grade-Rating in ein non-Investment Grade-Rating geändert wird.

Entschädigungsvereinbarungen bei Übernahmeangeboten

Der Dienstvertrag von Herrn Heuwing enthält für den Fall eines Kontrollwechsels, definiert als Erwerb der Mehrheit der Stimmrechte an der Knorr-Bremse AG, eine zeitlich befristete Option zur Eigenkündigung des Vertrags mit Ausgleichszahlung, vorausgesetzt, der Kontrollwechsel verändert die Strategie der Gesellschaft wesentlich und beeinträchtigt hierdurch die Stellung des Vorstandsmitglieds wesentlich oder die Ressortzuständigkeit wird wesentlich eingeschränkt oder sonst zum Nachteil des Vorstandsmitglieds wesentlich verändert. Die Ausgleichszahlung entspricht hierbei der vertragsgemäßen Vergütung für die Restlaufzeit der regulären Bestellung, längstens jedoch für 24 Monate. Sie wird mit der Amts- und Vertragsbeendigung fällig. Die Dienstverträge von Herrn Dr. Laier und Herrn Dr. Wilder enthielten bis 31. Dezember 2019 eine entsprechende Regelung, die mit Wirkung zum 01. Januar 2020 aufgehoben wurde.

VERGÜTUNGSBERICHT

Der Vergütungsbericht erläutert entsprechend der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) und der gesetzlichen Vorgaben die Grundzüge des Vergütungssystems für Vorstand und Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG sowie die Vergütung der einzelnen Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder, jeweils bezogen auf den Berichtszeitraum.

Vergütung des Vorstands

Vergütungssystem

GRUNDLAGEN UND ZIELE

Der Aufsichtsrat überprüft regelmäßig die Angemessenheit der Vorstandsvergütung und des Vergütungssystems unter Beachtung der gesetzlichen Vorgaben und der Empfehlungen des DCGK und passt diese soweit notwendig an. Eine entsprechende Anpassung erfolgt mit Wirkung zum 1. Januar 2020 unter Berücksichtigung neuer gesetzlicher Vorgaben (ARUG II) und neuer Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Die wesentlichen Änderungen werden nachstehend im Abschnitt „Neues Vorstandsvergütungssystem ab 1. Januar 2020“ erläutert.

Gegenstand dieses Abschnitts ist das im Geschäftsjahr 2019 (Berichtszeitraum) geltende Vergütungssystem. Es besteht aus einer erfolgsunabhängigen Komponente (Grundvergütung nebst Nebenleistungen inkl. betrieblicher Altersversorgung bzw. Versorgungsentgelt) sowie einer erfolgsabhängigen Komponente, die sowohl kurzfristige als auch langfristige

Elemente aufweist. Der prozentuale Anteil der erfolgsunabhängigen Komponente an dem Gesamtzieleinkommen (erfolgsunabhängige Komponente zzgl. kurzfristiger und langfristiger erfolgsabhängiger Vergütung) beträgt bei Herrn Deller sowie den ordentlichen Vorstandsmitgliedern zwischen 44% und 48%. Der prozentuale Anteil der erfolgsabhängigen Vergütung am Gesamtzieleinkommen beträgt bei der kurzfristigen erfolgsabhängigen Vergütung (Short-Term Incentive) zwischen 25% und 28% und bei der langfristigen erfolgsabhängigen Vergütung (Long-Term Incentive) zwischen 26% und 29%. Aufgrund des Eintritts von Herrn Eulitz zum 1. November 2019 wurde kein Long-Term Incentive für das Geschäftsjahr 2019 gewährt. Der prozentuale Anteil der erfolgsunabhängigen Komponente an dem Gesamtzieleinkommen beträgt bei ihm 55%. Der prozentuale Anteil der kurzfristigen erfolgsabhängigen Vergütung am Gesamtzieleinkommen beträgt 45%.

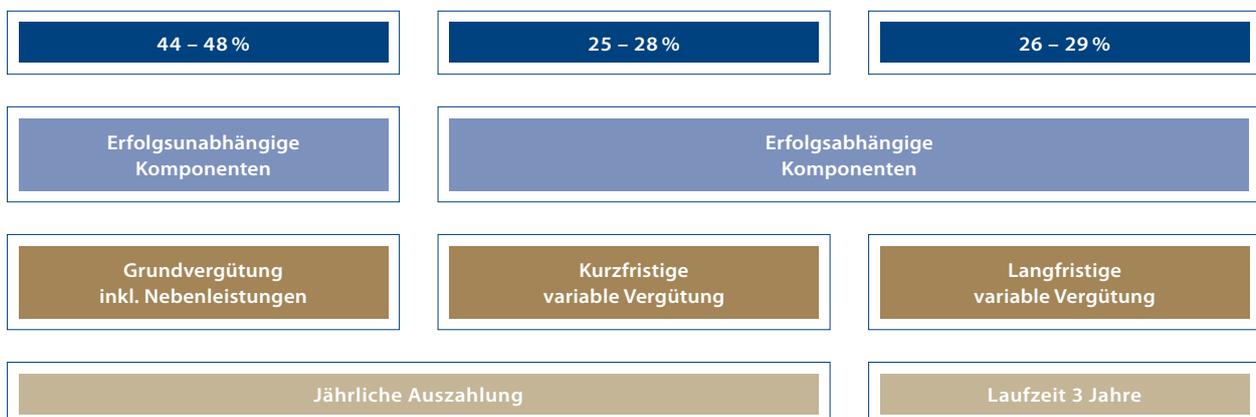
Diese Werte beziehen sich auf die Zielvergütungshöhe ab dem 1. Januar 2019 (ohne Vorstandsvorsitzenden). [Grafik → 2.04](#)

ERFOLGSUNABHÄNGIGE KOMPONENTE UND NEBENLEISTUNGEN

Die Mitglieder des Vorstands erhalten ein fest vereinbartes, erfolgsunabhängiges Jahresgehalt (Grundvergütung), das in zwölf gleichen Raten monatlich als Gehalt ausgezahlt wird. Für Herrn Deller, der mit Ablauf des 30. April 2019 aus dem Unternehmen ausschied, beträgt die zeitanteilige Grundvergütung € 500 Tsd. (€ 1.500 Tsd. pro Jahr). Für Herrn Heuwing, Herrn Dr. Laier sowie Herrn Dr. Wilder beträgt die Grundvergütung € 800 Tsd. pro Jahr. Für Herrn Eulitz, der mit Wirkung zum 1. November 2019 zum Vorsitzenden des Vor-

2.04 VERGÜTUNGSBESTANDTEILE

Diese Werte beziehen sich auf die Zielvergütung ab dem 1. Januar 2019 (ohne Vorstandsvorsitzenden)



stands bestellt wurde, beträgt die zeitanteilige Grundvergütung € 200 Tsd. im Geschäftsjahr 2019 (€ 1.200 Tsd. pro Jahr).

Darüber hinaus werden den Mitgliedern des Vorstands Nebenleistungen gewährt. Diese umfassen, mit Ausnahme von Herrn Deller, eine beitragsorientierte Versorgungsleistung für Herrn Heuwing in Höhe von € 300 Tsd. pro Jahr (betriebliche Altersversorgung) bzw. ein Versorgungsentgelt für Herrn Dr. Laier und Herrn Dr. Wilder von jeweils € 300 Tsd. pro Jahr. Herr Eulitz erhält für das Jahr 2019 ein zeitanteiliges Versorgungsentgelt in Höhe von € 58 Tsd. (€ 350 Tsd. pro Jahr). Außerdem beinhalten die Nebenleistungen im Wesentlichen die Bereitstellung eines Dienstwagens, der auch privat genutzt werden kann, eine Unfallversicherung sowie Zuschüsse zur Kranken- und Pflegeversicherung. Die Mitglieder des Vorstands sind in eine D&O-Versicherung einbezogen.

ERFOLGSABHÄNGIGE KOMPONENTE

Die erfolgsabhängige Vergütungskomponente setzt sich aus einem kurzfristigen Element (Short-Term Incentive, STI) sowie einem langfristigen Element (Long-Term Incentive, LTI) zusammen.

Kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung

Short-Term Incentive

Der Short-Term Incentive (STI) soll im Einklang mit der kurzfristigen Unternehmensentwicklung die Leistung im jeweils abgelaufenen Geschäftsjahr honorieren. Die Höhe des auszahlenden STI-Betrags hängt vom Erreichen bestimmter, durch den Aufsichtsrat für das jeweilige Geschäftsjahr festgelegter Finanzziele ab:

- Die maßgeblichen Finanzziele sind Umsatz, Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT), **Net Working Capital** S. [201] (jeweils mit einer Gewichtung von 30%) sowie Qualität (mit einer Gewichtung von 10%). Die Finanzziele werden in Abhängigkeit von den Aufgaben des jeweiligen Vorstandsmitglieds ausschließlich bezogen auf den Gesamtkonzern (Vorstandsvorsitzender und CFO) oder bezogen zu 50% auf den Gesamtkonzern und zu 50% auf das Segment, für welches das Vorstandsmitglied verantwortlich ist (Systeme für Schienenfahrzeuge bzw. Systeme für Nutzfahrzeuge), festgelegt.

Nach Ablauf des Geschäftsjahres werden in Abhängigkeit von der tatsächlichen Zielerreichung vom Aufsichtsrat der konkrete Zielerreichungsgrad sowie die Auszahlungsbeträge festgestellt. Die Auszahlung erfolgt im Juni des Folgejahres. Dementsprechend hat der Aufsichtsrat die STI-Finanzziele für das Geschäftsjahr 2019 festgelegt und die STI-Auszahlungsbeträge entsprechend der jeweiligen Zielerreichung ermittelt.

Bei einem Zielerreichungsgrad von 100% wird der STI-Zielbetrag ausbezahlt.

Der STI-Zielbetrag für das Geschäftsjahr 2019 beträgt für Herrn Deller zeitanteilig bis 30. April 2019 € 500 Tsd. (€ 1.500 Tsd. pro Jahr), für Herrn Heuwing, Herrn Dr. Laier sowie Herrn Dr. Wilder € 600 Tsd. Für Herrn Eulitz beträgt der STI-Zielbetrag zeitanteilig ab 1. November 2019 € 217 Tsd. (€ 1.300 Tsd. pro Jahr).

Für Herrn Deller, Herrn Heuwing, Herrn Dr. Laier und Herrn Dr. Wilder erfolgt ab einem Zielerreichungsgrad von weniger als 80% keine Auszahlung. Bei einem Zielerreichungsgrad von 135% oder mehr werden 200% des STI-Zielbetrags ausbezahlt, d.h. der angepasste Auszahlungsbetrag kann bei Herrn Deller bei maximal € 3.000 Tsd. sowie bei Herrn Heuwing, Herrn Dr. Laier und Herrn Dr. Wilder bei maximal € 1.200 Tsd. liegen. Zwischen 80 und 135% werden STI-Zielerreichungsgrade und Auszahlungsbeträge linear berechnet.

Für Herrn Eulitz erfolgt ab einem Zielerreichungsgrad von weniger als 80% keine Auszahlung. Bei einem Zielerreichungsgrad von 135% oder mehr werden 180% des STI-Zielbetrags ausbezahlt, d.h. der angepasste Auszahlungsbetrag kann bei Herrn Eulitz bei maximal € 2.340 Tsd. liegen. Zwischen 80 und 135% werden STI-Zielerreichungsgrade und Auszahlungsbeträge ebenfalls linear berechnet.

Beginnt oder endet die Bestellung zum Mitglied des Vorstands, wie bei Herrn Deller und Herrn Eulitz, während eines Geschäftsjahres, besteht der STI Anspruch anteilig (pro rata temporis) für die effektiv während dieses Geschäftsjahres ausgeübte Vorstandstätigkeit bzw. eine gewährte Auslauffrist.

Long-Term Incentive

Der Long-Term Incentive (LTI) soll eine langfristige und nachhaltige Leistung der Vorstandsmitglieder belohnen. Der LTI wird seit dem Geschäftsjahr 2018 in Form einer erfolgsabhängigen Vergütung auf Basis eines Performance Cash Plans gewährt und in jährlichen Tranchen zugeteilt. Die Laufzeit einer Tranche beträgt drei Jahre („Performanceperiode“). Diese beginnt mit dem 1. Januar des jeweiligen Gewährungsjahres und endet am 31. Dezember des zweiten auf das jeweilige Gewährungsjahr folgenden Jahres. Der LTI kommt im Juni des auf die jeweilige Performance Periode folgenden Geschäftsjahres zur Auszahlung.

Mit Ausnahme von Herrn Deller und Herrn Eulitz haben sämtliche Mitglieder des Vorstands für das Gewährungsjahr 2019 einen Anspruch auf einen LTI. Die Performanceperiode für die Tranche 2019 läuft demnach vom 1. Januar 2019 bis 31. Dezember 2021, die Auszahlung des LTI erfolgt im Juni 2022.

Grundlage der Leistungsbestimmung ist die Steigerung des **Economic Value Added (EVA®)** [S. [200]] des Knorr-Bremse Konzerns über die Performanceperiode. Der EVA® bestimmt sich, indem vom **Net Operating Profit after Tax** [S. [201]] des Knorr-Bremse Konzerns (definiert als EBIT minus Steuern) der Kapitalaufwand (definiert als Betriebsvermögen multipliziert mit gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten in Höhe von 8 %) abgezogen wird. Das Betriebsvermögen ist dabei als „**Capital Employed**“ [S. 200] definiert, d.h. Non-Current Assets + Net Working Capital + Leasing Adjustments.

Die relevanten Werte für die Entwicklung des EVA® sind der erzielte EVA® des zweiten, auf das jeweilige Gewährungsjahr folgenden Jahres im Vergleich zum erzielten EVA® des dem Gewährungsjahr vorausgehenden Geschäftsjahrs. Für die Tranche 2019 findet folgende Formel Anwendung:

$$1 + \frac{\text{EVA}^{\circ} 2021 - \text{EVA}^{\circ} 2018}{\text{Absoluter Betrag EVA}^{\circ} 2018}$$

Zu Beginn jeder Performance-Periode legt der Aufsichtsrat einen Zielwert, einen Minimalwert und einen Maximalwert für den zu erreichenden EVA® fest. Der Aufsichtsrat kann hierbei auch Sondereffekte festlegen, hinsichtlich derer am Ende der Performanceperiode eine Bereinigung zu erfolgen hat.

Bei Erreichen des Zielwerts wird ein Zielerreichungsgrad von 100 % angenommen. Bei Erreichen des Minimalwerts wird ein Zielerreichungsgrad von 1 % angenommen; wird weniger als der Minimalwert erreicht, beträgt der Zielerreichungsgrad 0 %. Wird der Maximalwert erreicht oder übertroffen, ist der Zielerreichungsgrad auf 200 % begrenzt. Zwischen Minimalwert und Zielwert sowie Zielwert und Maximalwert erfolgt eine lineare Interpolation zur Ermittlung der Zielerreichung.

Der Auszahlungsbetrag ergibt sich sodann aus einer Multiplikation des jeweiligen Zielbetrags mit dem jeweiligen Zielerreichungsgrad, begrenzt auf 200 %.

Der LTI-Zielbetrag für die Tranche 2019 beträgt für Herrn Heuwing und Herrn Dr. Laier € 700 Tsd. sowie für Herrn Dr. Wilder € 600 Tsd.. Der LTI-Maximalwert für die Tranche 2019 beträgt für Herrn Heuwing und Herrn Dr. Laier € 1.400 Tsd. sowie für Herrn Dr. Wilder € 1.200 Tsd..

Für den Fall außergewöhnlicher Ereignisse oder Entwicklungen, zum Beispiel eines Unternehmenszusammenschlusses, wesentlicher Änderungen in der Aktionärsstruktur, Zukäufen oder Desinvestitionen von Gesellschaften oder Teilen von Ge-

sellschaften, die der Zustimmung des Aufsichtsrats bedürfen, Änderungen in den rechtlichen und/oder regulatorischen Rahmenbedingungen, hoher Inflation oder erheblichen Änderungen in den Bilanzierungs- oder Bewertungsmethoden, kann der Aufsichtsrat den Auszahlungsbetrag nach billigem Ermessen sachgerecht begrenzen oder, falls das jeweilige Vorstandsmitglied ohne den Eintritt eines solchen Ereignisses oder einer solchen Entwicklung einen höheren Betrag erhalten hätte, den Auszahlungsbetrag nach billigem Ermessen erhöhen.

Die ermittelten Auszahlungsbeträge für die Tranchen, die über das reguläre vertragliche Ende der Bestellung zum Vorstand hinausragen, kommen zu den regulären Auszahlungszeitpunkten ratierlich gekürzt zur Auszahlung.

In den folgenden Fällen einer vorzeitigen Beendigung der Bestellung verfallen Ansprüche aus bereits gewährten Tranchen der laufenden Performanceperioden ersatz- und entschädigungslos:

- außerordentliche Kündigung aus wichtigem Grund nach § 626 Abs. 1 BGB durch die Gesellschaft
- fristlose oder außerordentlich fristwahrende Kündigung ohne wichtigen Grund durch das Vorstandsmitglied
- Widerruf der Bestellung aus wichtigem Grund oder Niederlegung des Vorstandsamtes durch das Vorstandsmitglied ohne wichtigen Grund.

Im Falle dauerhafter Invalidität oder bei Tod des Planteilnehmers werden alle gewährten Tranchen des Performance Cash Plans, die noch nicht die Performanceperiode beendet haben, sofort ausbezahlt. Der Auszahlungsbetrag entspricht dem kumulierten Zielbetrag aller ausstehenden Tranchen.

Vertragliche Höchstgrenze der Gesamtvergütung

Die vertragliche Höchstgrenze der für ein Geschäftsjahr zu gewährenden Gesamtvergütung einschließlich Nebenleistungen und Versorgungsbeiträgen bzw. Pensionsaufwand im Rahmen der Pensionszusagen liegt für Herrn Deller für 2019 zeitanteilig bei € 2.757 Tsd. (ohne Abfindung), für Herrn Heuwing bei € 3.718 Tsd., für Herrn Dr. Laier bei € 3.730 Tsd. und für Herrn Dr. Wilder bei € 3.530 Tsd. Für Herrn Eulitz liegt die (zeitanteilige) betragsmäßige Höchstgrenze für die Monate November und Dezember 2019 bei € 651 Tsd. (zzgl. einer möglichen Kompensationszahlung von bis zu € 3.797 Tsd., vgl. Abschnitt „Veränderungen im Vorstand“).

ZUSAGEN FÜR DEN FALL DER REGULÄREN BEENDIGUNG DER DIENSTVERTRÄGE

Versorgungszusagen

Grundsätzlich erhalten die Vorstandsmitglieder entweder ein Versorgungsentgelt oder eine betriebliche Altersversorgung in Form einer beitragsorientierten Zusage. Aus Altverträgen bestehen bei Herrn Deller und Herrn Dr. Laier Direktzusagen (leistungsorientierte Zusagen) durch die Gesellschaft, die bei Herrn Deller zum 30. April 2019 und bei Herrn Dr. Laier zum 31. Dezember 2018 beitragsfrei gestellt wurden:

Herr Deller hat aufgrund seines Ausscheidens zum 30. April 2019 eine unverfallbare Anwartschaft in Höhe von monatlich € 22 Tsd. erworben, welche ab dem auf die Vollendung des 63. Lebensjahres folgenden Monat ausbezahlt wird. Nach Ableben von Herrn Deller werden 60% der zuvor Herrn Deller zustehenden Versorgungsbezüge an dessen Ehefrau lebenslang bezahlt. Des Weiteren sieht die Regelung ein monatliches Waisengeld bis zur Vollendung des 18. Lebensjahres bzw. des 25. Lebensjahres (bei Ausbildung) vor. Das monatliche Waisengeld beträgt für Halbweisen jeweils 10% und für Vollweisen jeweils 20% der Rentenanwartschaft von Herrn Deller bzw. der zuletzt gezahlten Rente.

Aus seinem bis 31. Dezember 2018 geltenden Dienstvertrag besitzt Herr Dr. Laier eine unverfallbare Anwartschaft auf ein Ruhegehalt ab Erreichung des 65. Lebensjahres in Höhe von 2% seines jeweiligen Jahresgrundgehalts pro Dienstjahr. Der Anspruch ist ab dem 1. Januar 2016 pro Dienstjahr bis zum 31. Dezember 2018 entstanden. Im Falle des Ablebens von Herrn Dr. Laier erhält seine Witwe für die Dauer von sechs Monaten das anteilige feste Gehalt, danach stehen ihr 60% der Altersversorgungsbezüge für die bis zu diesem Zeitpunkt erworbene Anwartschaft zu. Darüber hinaus erhält die Witwe für jedes Kind unter 18 Jahren weitere Geldleistungen in Höhe von 10% der erworbenen Anwartschaft.

Herr Dr. Laier und Herr Dr. Wilder erhalten rückwirkend zum 1. Januar 2019 bzw. zum 1. September 2018 ein jährliches Versorgungsentgelt in Höhe von € 300 Tsd. Das Versorgungsentgelt tritt anstelle der für diesen Zeitraum gegenüber Herrn Dr. Laier und Herrn Dr. Wilder bestehenden Zusagen auf betriebliche Altersversorgung. Für Herrn Eulitz beträgt das jähr-

2.05 VERSORGUNGSBEITRÄGE

		Beitrag	
in Tsd. €	2018	2019	
Bernd Eulitz		58	
Ralph Heuwing	300	300	
Dr. Peter Laier	-	300	
Dr. Jürgen Wilder ¹⁾	100	300	

¹⁾ Bei Herrn Eulitz in 2019, bei Herrn Dr. Wilder in 2018 zeitanteilig.

liche Versorgungsentgelt € 350 Tsd., d.h. für das Jahr 2019 zeitanteilig € 58 Tsd.

Herr Heuwing erhielt im Geschäftsjahr 2019 **beitragsorientierte** Versorgungsleistungen (lebenslange Rente oder Kapitalzahlung), die durch eine indexorientierte Lebensversicherung rückgedeckt sind. Pensionierungszeitpunkt ist die Vollendung des 67. Lebensjahres. Daneben werden Versorgungsleistungen auch im Falle der Berufsunfähigkeit (monatliche Berufsunfähigkeitsrente) und des Todes zugesagt (Hinterbliebenenleistung). Die Versorgungsanwartschaft ist von Beginn an unverfallbar. Für diese beitragsorientierte Zusage wurden im Geschäftsjahr 2019 bzw. 2018 Beiträge wie in Tabelle 2.05 dargestellt geleistet. Die Tabelle zeigt zudem das im Geschäftsjahr 2019 bzw. 2018 Herrn Dr. Wilder, Herrn Dr. Laier und Herrn Eulitz gewährte Versorgungsentgelt. [Tab. → 2.05](#)

In der Tabelle 2.06 wird der Dienstzeitaufwand sowie der Barwert der bisher erworbenen Versorgungsansprüche für die leistungsorientierten Zusagen dargestellt. [Tab. → 2.06](#)

Karenzentschädigung bei Wettbewerbsverbot

Bei Beendigung ihrer Tätigkeit unterliegen die Vorstandsmitglieder grundsätzlich einem nachvertraglichen Wettbewerbsverbot von einem Jahr. Als Gegenleistung zahlt die Gesellschaft für die Dauer des Wettbewerbsverbots die Hälfte der zuletzt bezogenen vertragsmäßigen Leistungen (Grund-

2.06 VERSORGUNGSZUSAGEN

	Dienstzeitaufwand		Dienstzeitaufwand		Anwartschaftsbarwert		Anwartschaftsbarwert	
	IFRS	HGB	IFRS	HGB	IFRS	HGB	IFRS	HGB
in Tsd. €	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Klaus Deller	757	300	872	379	8.963	7.091	5.568	5.404
Dr. Peter Laier	430	0	312	0	995	1.226	721	851

vergütung, STI, LTI), wobei als Bemessungsgrundlage für die variablen Bestandteile 1/12 der im letzten abgelaufenen Geschäftsjahr vor Beendigung tatsächlich erdienten variablen Vergütung multipliziert mit der Anzahl der Monate gilt. Anderweitige Einkünfte werden auf die Karenzentschädigung angerechnet.

Vorzeitige Beendigung der Dienstverträge

Bei vorzeitiger Beendigung des Dienstvertrags gelten folgende Regelungen:

- Einvernehmliche vorzeitige Beendigung der Vorstandsbestellung und des Vertrags: Für den Fall, dass – nach Zustimmung des Aufsichtsrats – die jeweilige Tätigkeit als Mitglied des Vorstands der Gesellschaft vorzeitig einvernehmlich beendet wird und damit der jeweilige Dienstvertrag endet, hat jedes Mitglied des Vorstands Anspruch auf eine Ausgleichszahlung. Ein Anspruch auf die Ausgleichszahlung besteht jedoch nicht, wenn die vorzeitige Beendigung der Bestellung auf Wunsch des jeweiligen Vorstandsmitglieds hin erfolgt, ein wichtiger Grund zum Widerruf der Bestellung oder zur fristlosen Kündigung des Dienstvertrags durch die Gesellschaft besteht oder wenn das jeweilige Vorstandsmitglied nach einvernehmlicher Beendigung der Bestellung erneut zum Mitglied des Vorstands bestellt wird.
- Verschmelzung, Aufspaltung und Umwandlung: Für den Fall, dass die Gesellschaft an einer Verschmelzung oder Aufspaltung als übertragende Gesellschaft beteiligt ist oder durch Formwechsel in eine andere Rechtsform umgewandelt wird endet der Dienstvertrag und jedes Mitglied des Vorstandes hat Anspruch auf eine Ausgleichszahlung.
- Kontrollwechselbedingte Amts- und Vertragsbeendigung („Change of Control“-Klausel): Im Fall eines Kontrollwechsels kann Herr Heuwing sein Vorstandsamt mit einer Kündigungsfrist von 3 Monaten zum Monatsende niederlegen und den Dienstvertrag kündigen, wenn aufgrund des Kontrollwechsels (i) die Strategie der Gesellschaft wesentlich verändert und dadurch die Stellung des Vorstandsmitglieds wesentlich beeinträchtigt wird **oder** (ii) die Ressortzuständigkeit des Vorstandsmitglieds wesentlich eingeschränkt oder sonst zu seinem Nachteil wesentlich verändert wird. Im Fall der Niederlegung hat das Vorstandsmitglied Anspruch auf eine Ausgleichszahlung. Die Dienstverträge von Herrn Dr. Laier und Herrn Dr. Wilder enthielten bis 31. Dezember 2019, der Dienstvertrag von Herrn Deller enthielt bis zum 30. April 2019 eine entsprechende Regelung.

Die Höhe der Ausgleichszahlung ist begrenzt auf den Gesamtbetrag der vertragsmäßigen Vergütung (feste Grundvergütung und variable Vergütung, d. h. STI und LTI) für die Restlaufzeit der regulären Bestellung, längstens 24 Monate. Bemessungsgrundlage für die variable Vergütung ist 1/12 der im letzten abgelaufenen Geschäftsjahr vor Beendigung der

Bestellung des jeweiligen Vorstandsmitglieds tatsächlich erdienten variablen Vergütung (STI und LTI) multipliziert mit der Anzahl der Monate, für die dem jeweiligen Vorstandsmitglied die Ausgleichszahlung zusteht. Die Ausgleichszahlung ist sofort fällig mit Wirksamwerden der Beendigung der Bestellung.

Wird eine Bestellung durch den Aufsichtsrat vorzeitig widerrufen, endet der jeweilige Anstellungsvertrag mit Ablauf einer Auslaufrist nach § 622 Abs. 2 BGB. Diese Auslaufrist verlängert sich auf maximal 24 Monate zum Monatsende (maximal bis zur turnusmäßigen Vertragsbeendigung), soweit das jeweilige Vorstandsmitglied schuldlos wegen Unfähigkeit zur ordnungsgemäßen Geschäftsführung, wegen Vertrauensentzug durch die Hauptversammlung abberufen wird, oder sein Vorstandsamt aus wichtigem Grund vorzeitig, einseitig und wirksam niederlegt. Für die Auslaufrist stehen den Vorstandsmitgliedern die Grundvergütung sowie anteilig (pro rata temporis) der Short Term Incentive zu. Ansprüche aus bereits gewährten Tranchen des Long Term Incentive verfallen ersatz- und entschädigungslos.

Sonstiges

Die Vorstandsmitglieder sind in eine Vermögensschadenhaftpflichtversicherung (D&O-Versicherung) des Knorr-Bremse Konzerns einbezogen. In der Police der Knorr-Bremse D&O-Versicherung ist für Vorstandsmitglieder ein Selbstbehalt vereinbart, der den Vorgaben des Aktiengesetzes entspricht.

Mitglieder des Vorstands erhielten weder im Geschäftsjahr 2019 noch im Geschäftsjahr 2018 Vorschüsse oder Kredite des Unternehmens. Zusagen durch Dritte im Hinblick auf die Tätigkeit als Vorstandsmitglieder sind nicht erfolgt.

Führungswechsel im Vorstand

Im Zusammenhang mit dem Ausscheiden von Klaus Deller aus dem Vorstand wurde an Herrn Deller eine Abfindung in Höhe von € 7.028 Tsd. brutto (inklusive Urlaubsabgeltung in Höhe von € 28 Tsd.) gezahlt. Diese beinhaltet den Short Term Incentive für eine Auslaufrist von 24 Monaten vom 1. Mai 2019 bis 30. April 2021 mit einem Zielerreichungsgrad von 100%. Sollte der jeweilige Zielerreichungsgrad des STI für die Jahre 2019, 2020 und/oder 2021 100% übersteigen, so erfolgt für das jeweilige Jahr eine zusätzliche Vergütung des Differenzbetrags. Entsprechend erhält Herr Deller für das Jahr 2019 eine anteilige STI-Auszahlung in Höhe von € 57 Tsd. (Monate Mai bis Dezember). Ansprüche aus bereits gewährten Tranchen des Long Term Incentive für die Performanceperiode 2018-2020 sowie 2019-2021 verfallen ersatz- und entschädigungslos.

Im Zusammenhang mit der Bestellung von Bernd Eulitz zum Mitglied und Vorsitzenden des Vorstands wurde vereinbart, dass Herr Eulitz für den Fall, dass seine durch den Linde-Kon-

zern bereits gewährten LTI-Tranchen und sein STI für das Geschäftsjahr 2019 verfallen, eine Kompensationszahlung in Höhe von 50 % der Summe, maximal jedoch einen Betrag von € 3.797 Tsd. erhält. 50 % des in diesem Fall an Herrn Eulitz zu zahlenden Nettobetrags wären durch Herrn Eulitz in Aktien der Knorr-Bremse AG mit einer Haltefrist von mindestens drei Jahren zu investieren. Abfindungszahlungen des Linde-Konzerns würden auf den Kompensationsbetrag angerechnet. Bis zur Aufstellung des Konzernabschlusses ist die Höhe der Kompensationszahlung nicht verlässlich schätzbar.

Herr Heuwing scheidet mit Wirkung zum Ablauf des 30. April 2020 aus dem Vorstand aus und erhält eine Abfindung in Höhe von € 1.800 Tsd., die zum Zeitpunkt des Ausscheidens fällig wird. Herr Heuwing erhält zudem den STI für einen Zeitraum von 24 Monaten, somit bis April 2022, als variable Abfindung, die zu den jeweiligen STI-Fälligkeitszeitpunkten gewährt wird. Die im Zuge der Neuregelung der Vorstandsvergütung beschlossene Anhebung der Grundvergütung der ordentlichen Vorstandsmitglieder auf € 900 Tsd. gilt für die Monate Januar bis April 2020 auch für Herrn Heuwing,

ebenso die Neuregelung der STI-Bedingungen für diesen Zeitraum. Die bereits gewährten LTI-Tranchen mit den Performance Perioden 2018-2020 und 2019-2021 werden zu den vertraglichen Fälligkeitszeitpunkten, somit in den Jahren 2021 und 2022, ausgezahlt. Darüber hinaus gehende LTI-Ansprüche bestehen nicht.

Vorstandsvergütung im Geschäftsjahr 2019

VORSTANDSVERGÜTUNG NACH DRS 17

Die den Mitgliedern des Vorstands gewährte Gesamtvergütung sowie die Bezüge der einzelnen Mitglieder des Vorstands in individualisierter Form sind der Tabelle 2.07 zu entnehmen, wobei die Darstellung jeweils nach DRS 17 erfolgt.

[Tab. → 2.07](#)

Es ergibt sich für das Geschäftsjahr 2019 eine Gesamtvergütung (ohne Dienstzeitaufwand) der Mitglieder des Vorstands der Knorr-Bremse AG in Höhe von insgesamt € 6.817 Tsd. (Vorjahr: € 10.037 Tsd.). Hiervon entfielen € 4.133 Tsd. (Vorjahr: € 3.994 Tsd.) auf die fixe Vergütung, € 2.684 Tsd. (Vorjahr: € 6.043 Tsd.) auf die variable Vergütung.

2.07 VORSTANDSVERGÜTUNG NACH DRS 17

in Tsd. €	Bernd Eulitz Vorsitzender des Vorstands (seit 01. 11. 2019)		Klaus Deller Vorsitzender des Vorstands (bis 30. 04. 2019)		Ralph Heuwing Finance, Controlling und IT		Dr. Peter Laier Division Systeme für Nutzfahrzeuge		Dr. Jürgen Wilder Division Systeme für Schienenfahrzeuge (seit 01. 09. 2018)	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Erfolgsunabhängige Vergütung										
Festvergütung	–	200	1.583 ²⁾	500	800	800	850 ²⁾	800	267	800
Kompensationszusage ¹⁾	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Nebenleistungen	–	61 ³⁾	15	5	318 ³⁾	318 ³⁾	23	326 ³⁾	138 ³⁾	323 ³⁾
Summe fixe Vergütung	0	261	1.598	505	1.118	1.118	873	1.126	405	1.123
Erfolgsbezogene Komponenten										
Einjährige variable Vergütung										
– STI	–	227	1.350	529	720	634	869 ⁴⁾	634	234	660
– IPO-Bonus	–	–	1.350	–	800	–	720	–	–	–
	0	227	2.700	529	1.520	634	1.589	634	234	660
Mehrjährige variable Vergütung										
– LTI-Tranche 2018 ⁵⁾	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
– LTI-Tranche 2019 ⁵⁾	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Summe variable Vergütung	0	227	2.700	529	1.520	634	1.589	634	234	660
Gesamtvergütung	0	488	4.298	1.034	2.638	1.752	2.462	1.760	639	1.783

¹⁾ Herr Eulitz erhält für den Fall, dass durch den Linde-Konzern bereits gewährte LTI-Tranchen und der STI 2019 verfallen, 50 % Kompensation, maximal € 3.797 Tsd., siehe Kapitel „Führungswechsel im Vorstand“

²⁾ Für Aufsichtsratsstätigkeiten bei Tochtergesellschaften wurden Herrn Deller in 2018 € 38 Tsd., Herrn Dr. Laier in 2018 € 50 Tsd. vergütet

³⁾ Die Nebenleistungen beinhalten bei Herrn Eulitz € 58 Tsd., bei Herrn Heuwing in 2019 € 300 Tsd. (2018: € 300 Tsd.), bei Herrn Dr. Laier in 2019 € 300 Tsd. (2018: € 0 Tsd.) und bei Herrn Dr. Wilder in 2019 € 300 Tsd. (2018: € 100 Tsd.) Aufwendungen für beitragsorientierte Versorgungszusagen bzw. Versorgungsentgelte

⁴⁾ Zusätzlich zum STI sah der bis 31. 12. 2018 gültige Dienstvertrag von Herrn Dr. Laier die Möglichkeit zur Festlegung eines Sonderbonus durch den Präsidialausschuss des Aufsichtsrats vor. Für 2018 wurde kein Sonderbonus gewährt.

⁵⁾ Wegen aufschiebender Bedingung gelten die Tranchen 2019 und 2018 als noch nicht gewährt. Der Anspruch von Herrn Deller ist im Zuge des Ausscheidens verfallen, siehe Kapitel „Führungswechsel im Vorstand“.

VORSTANDSVERGÜTUNG NACH DEM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Im Folgenden wird die Vergütung der einzelnen Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 2019 und 2018 gemäß den Anforderungen der Ziffer 4.2.5 des DCGK dargestellt. Dies umfasst zum einen die für das Berichtsjahr gewährten Zuwendungen und zum anderen die im Berichtsjahr erfolgten Zuflüsse.

Gewährte Zuwendungen

In der Tabelle 2.08 werden die für das Geschäftsjahr 2019 und 2018 gewährten Zuwendungen einschließlich der Nebenleistungen in individualisierter Form dargestellt. Bei den erfolgsabhängigen Vergütungskomponenten wird dabei die in 2019

erreichbare Minimal- und Maximalvergütung ausgewiesen. Ferner wird bei der erfolgsabhängigen Vergütung zwischen der einjährigen (STI) und mehrjährigen (LTI) Vergütung differenziert. [Tab. → 2.08](#)

Die variablen Vergütungskomponenten werden, anders als bei der Darstellung nach DRS 17, mit dem Zielwert, d.h. bei einer Zielerreichung von 100% angegeben. Des Weiteren ist der Versorgungsaufwand, das heißt der Dienstzeitaufwand nach IAS 19, in die Gesamtvergütung nach DCGK einzurechnen.

2.08 VORSTANDSVERGÜTUNG – GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN NACH DCGK

in Tsd. €	2018	Bernd Eulitz Vorsitzender des Vorstands (seit 01.11.2019)			Klaus Deller Vorsitzender des Vorstands (bis 30.04.2019)			
		2019	2019 (Min)	2019 (Max)	2018	2019	2019 (Min)	2019 (Max)
Erfolgsunabhängige Vergütung								
Festvergütung	–	200	200	200	1.583 ²⁾	500	500	500
Kompensationszusage ¹⁾	–	n/a	0	3.797				
Nebenleistungen	–	61	61	61 ³⁾	15	5	5	5
Summe fixe Vergütung	0	261	261	4.058	1.598	505	505	505
Erfolgsbezogene Komponenten								
Einjährige variable Vergütung								
– STI	–	217	–	390	1.250	500	–	1.000
– IPO-Bonus	–	–	–	–	1.350	–	–	–
	0	217	0	390	2.600	500	0	1.000
Mehrjährige variable Vergütung								
– LTI-Tranche 2018	–	–	–	–	1.500 ⁵⁾	–	–	–
– LTI-Tranche 2019	–	–	–	–	–	–	–	–
	0	0	0	0	1.500	0	0	0
Summe variable Vergütung	0	217	0	390	4.100	500	0	1.000
Versorgungsaufwand	–	–	–	–	757	300	300	300
Gesamtvergütung	0	478	261	4.448	6.455	1.305	805	1.805⁶⁾

¹⁾ Herr Eulitz erhält für den Fall, dass durch den Linde-Konzern bereits gewährte LTI-Tranchen und der STI 2019 verfallen, 50% Kompensation, maximal € 3.797 Tsd., siehe Kapitel „Führungswechsel im Vorstand“

²⁾ Für Aufsichtsratsaktivitäten bei Tochtergesellschaften wurden Herrn Deller in 2018 € 38 Tsd., Herrn Dr. Laier in 2018 € 50 Tsd. vergütet

³⁾ Die Nebenleistungen beinhalten bei Herrn Eulitz € 58 Tsd., bei Herrn Heuwing in 2019 € 300 Tsd. (2018: € 300 Tsd.), bei Herrn Dr. Laier in 2019 € 300 Tsd. (2018: € 0 Tsd.) und bei Herrn Dr. Wilder in 2019 € 300 Tsd. (2018: € 100 Tsd.) Aufwendungen für beitragsorientierte Versorgungszusagen bzw. Versorgungsentgelte

	Ralph Heuwing Finance, Controlling und IT				Dr. Peter Laier Division Systeme für Nutzfahrzeuge				Dr. Jürgen Wilder Division Systeme für Schienenfahrzeuge (ab 01.09.2018)			
	2018	2019	2019 (Min)	2019 (Max)	2018	2019	2019 (Min)	2019 (Max)	2018	2019	2019 (Min)	2019 (Max)
	800	800	800	800	850 ²⁾	800	800	800	267	800	800	800
	318 ³⁾	318	318	318 ³⁾	23	326	326	326 ³⁾	138 ³⁾	323	323	323
	1.118	1.118	1.118	1.118	873	1.126	1.126	1.126	405	1.123	1.123	1.123
	600	600	–	1.200	800	600	–	1.200 ⁴⁾	200	600	–	1.200
	800	–	–	–	720	–	–	–	–	–	–	–
	1.400	600	0	1.200	1.520	600	0	1.200	200	600	0	1.200
	700	–	–	–	–	–	–	–	200	–	–	–
	–	700	–	1.400	–	700	–	1.400	–	600	–	1.200
	700	700	0	1.400	0	700	0	1.400	200	600	0	1.200
	2.100	1.300	0	2.600	1.520	1.300	0	2.600	400	1.200	0	2.400
	–	–	–	–	430	–	–	–	–	–	–	–
	3.218	2.418	1.118	3.718⁶⁾	2.823	2.426	1.126	3.726	805	2.323	1.123	3.523

¹⁾ Zusätzlich zum STI sah der bis 31.12.2018 gültige Dienstvertrag von Herrn Dr. Laier die Möglichkeit zur Festlegung eines Sonderbonus durch den Präsidialausschuss des Aufsichtsrats vor. Für 2018 wurde kein Sonderbonus gewährt.

²⁾ Der Anspruch von Herrn Deller ist im Zuge des Ausscheidens verfallen, siehe Kapitel „Führungswechsel im Vorstand“.

³⁾ Bzgl. der Leistungen im Rahmen des Ausscheidens verweisen wir auf das Kapitel „Führungswechsel im Vorstand“.

⁴⁾ Bzgl. der Leistungen im Rahmen des Ausscheidens verweisen wir auf das Kapitel „Führungswechsel im Vorstand“.

⁵⁾ Bzgl. der Leistungen im Rahmen des Ausscheidens verweisen wir auf das Kapitel „Führungswechsel im Vorstand“.

⁶⁾ Bzgl. der Leistungen im Rahmen des Ausscheidens verweisen wir auf das Kapitel „Führungswechsel im Vorstand“.

ERFOLGTER ZUFLUSS

Da die den Mitgliedern des Vorstands für ein Geschäftsjahr gewährte Vergütung teilweise nicht mit einer Zahlung in dem jeweiligen Geschäftsjahr einhergeht, wird in Übereinstimmung mit der entsprechenden Empfehlung des DCGK in Tabelle 2.09 dargestellt, in welcher Höhe den Vorstandsmitgliedern für das Geschäftsjahr 2019 Mittel zugeflossen sind. Dabei werden die erfolgsunabhängige Komponente und die einjährige erfolgsabhängige Vergütung als Zufluss für das jeweilige Geschäftsjahr angegeben. Die erfolgsabhängige mehrjährige Vergütung (LTI) gilt aufgrund der aufschiebenden Bedingung in dem Geschäftsjahr zugeflossen, in dem die Planlaufzeit der jeweiligen Tranche endet (z.B. wird die

Tranche 2019 im Geschäftsjahr 2021 als zugeflossen gelten). Der Versorgungsaufwand, d.h. der Dienstzeitaufwand nach IAS 19, entspricht den gewährten Beträgen, obwohl er keinen tatsächlichen Zufluss im engeren Sinne darstellt. [Tab. → 2.09](#)

GESAMTBEZÜGE DER FRÜHEREN MITGLIEDER DES VORSTANDS

Den früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen wurden im Geschäftsjahr Gesamtbezüge von € 8.861 Tsd. (2018: € 2.742 Tsd.) gewährt. Die Gesamtbezüge 2019 beinhalten die Abfindung von Herrn Deller mit € 7.085 Tsd. Die Pensionsrückstellungen betragen € 68.046 Tsd. (2018: € 52.555 Tsd.).

2.09 VORSTANDSVERGÜTUNG – ZUFLÜSSE IN 2019 NACH DCGK

	Bernd Eulitz Vorsitzender des Vorstands (seit 01.11.2019)		Klaus Deller Vorsitzender des Vorstands (bis 30.04.2019)		Ralph Heuwing Finance, Controlling und IT		Dr. Peter Laier Division Systeme für Nutzfahrzeuge		Dr. Jürgen Wilder Division Systeme für Schienenfahrzeuge (seit 01.09.2018)	
in Tsd. €	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Erfolgsunabhängige Vergütung										
Festvergütung	–	200	1.583 ²⁾	500	800	800	850 ²⁾	800	267	800
Kompensationszusage ¹⁾	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Nebenleistungen	–	61 ³⁾	15	5	318 ³⁾	318 ³⁾	23	326 ³⁾	138 ³⁾	323 ³⁾
Summe fixe Vergütung	0	261	1.598	505	1.118	1.118	873	1.126	405	1.123
Erfolgsbezogene Komponenten										
Einjährige variable Vergütung										
– STI	–	227	1.350	529	720	634	869	634	234	660
– IPO-Bonus	–	–	1.350	–	800	–	720	–	–	–
	0	227	2.700	529	1.520	634	1.589	634	234	660
Mehrjährige variable Vergütung										
– LTI-Tranche 2018 ⁵⁾	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
– LTI-Tranche 2019 ⁵⁾	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Summe variable Vergütung	0	227	2.700	529	1.520	634	1.589	634	234	660
Versorgungsaufwand	–	–	757	300	–	–	430	–	–	–
Gesamtvergütung	0	488	5.055	1.334⁶⁾	2.638	1.752⁵⁾	2.892	1.760	639	1.783

¹⁾ Herr Eulitz erhält für den Fall, dass durch den Linde-Konzern bereits gewährte LTI-Tranchen und der STI 2019 verfallen, 50% Kompensation, maximal € 3.797 Tsd., siehe Kapitel „Führungswechsel im Vorstand“

²⁾ Für Aufsichtsratsstätigkeiten bei Tochtergesellschaften wurden Herrn Deller in 2018 € 38 Tsd., Herrn Dr. Laier in 2018 € 50 Tsd. vergütet

³⁾ Die Nebenleistungen beinhalten bei Herrn Eulitz € 58 Tsd., bei Herrn Heuwing in 2019 € 300 Tsd. (2018: € 300 Tsd.), bei Herrn Dr. Laier in 2019 € 300 Tsd. (2018: € 0 Tsd.) und bei Herrn Dr. Wilder in 2019 € 300 Tsd. (2018: € 100 Tsd.) Aufwendungen für beitragsorientierte Versorgungszusagen bzw. Versorgungsentgelte

⁴⁾ Zusätzlich zum STI sah der bis 31. Dezember 2018 gültige Dienstvertrag von Herrn Dr. Laier die Möglichkeit zur Festlegung eines Sonderbonus durch den Präsidialausschuss des Aufsichtsrats vor. Für 2018 wurde kein Sonderbonus gewährt.

⁵⁾ Die Tranchen 2019 und 2018 gelten erst am Ende der Performanceperioden als zugeflossen. Der Anspruch von Herrn Deller ist im Zuge des Ausscheidens verfallen, siehe Kapitel „Führungswechsel im Vorstand“.

⁶⁾ Bzgl. der Leistungen im Rahmen des Ausscheidens verweisen wir auf das Kapitel „Führungswechsel im Vorstand“.

Neues Vorstandsvergütungssystem ab 01. Januar 2020

Der Aufsichtsrat hat mit Wirkung zum 1. Januar 2020 folgende Anpassungen des Vorstandsvergütungssystems beschlossen und bei Herrn Eulitz, Herrn Dr. Laier, Herrn Dr. Wilder und Herrn Weber vertraglich umgesetzt. Bei Herrn Heuwing finden die Neuregelungen, wie vorstehend unter „Führungswechsel im Vorstand“ beschrieben, Anwendung.

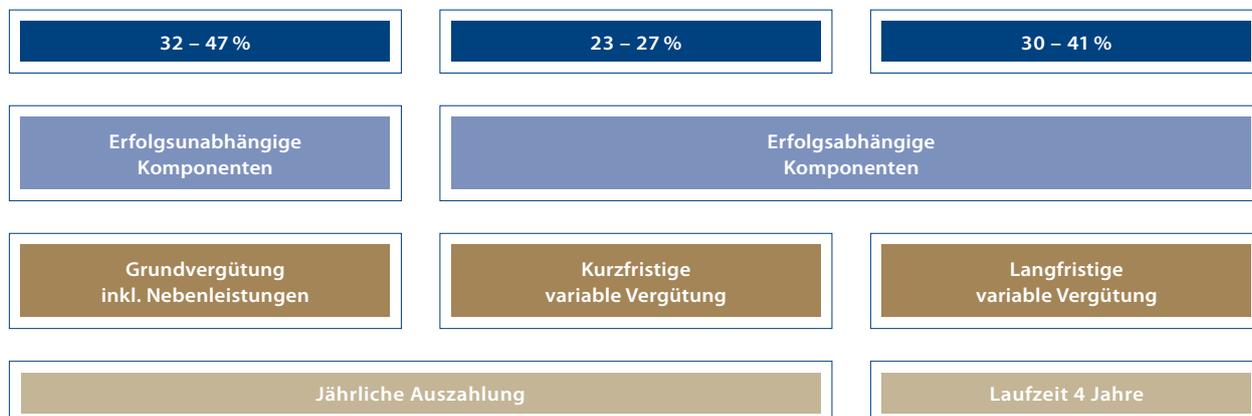
Das neue Vorstandsvergütungssystem besteht aus einem festen Grundgehalt, einem Versorgungsentgelt, einer einjährigen variablen Vergütung (STI), einer mehrjährigen variablen Vergütung (LTI) und den Share Ownership Guidelines für Vorstandsmitglieder (SOG). [Grafik → 2.10](#)

Der STI hängt vom Erreichen der Finanzziele (1) Umsatz, (2) Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT), (3) Net Working Capital (jeweils mit einer Gewichtung von 30%) und (4) Qualität (mit einer Gewichtung von 10%) sowie vom Erreichen nicht-finanzieller Ziele ab. Die Finanzziele werden wie bislang bezogen auf den Gesamtkonzern oder zu 50% bezogen auf den Gesamtkonzern und zu 50% bezogen auf die Division, für die das Vorstandsmitglied verantwortlich ist, festgelegt (CVS bei Herrn Dr. Laier und RVS bei Herrn Dr. Wilder). Zusätzlich berücksichtigt der Aufsichtsrat für jedes Geschäftsjahr über einen Multiplikator („Modifier“) zwischen 0,8 und 1,2 die individuelle Leistung des Vorstandsmitglieds, die kollektive Leistung des Vorstands und die Erreichung von Stakeholder-Zielen wie z. B. Nachhaltigkeit und Diversity. Der Zielerreichungskorridor für den STI bewegt sich zwischen 80% und 120%. Der Auszahlungsbetrag ist auf 180% (Vorstandsvorsitz-

zender) bzw. 200% (übrige Vorstandsmitglieder) des Zielbetrags begrenzt. Beginnt oder endet die Bestellung zum Mitglied des Vorstands während eines Geschäftsjahres, wird der Zielbetrag pro rata temporis auf den Beginn oder das Ende der Bestellung gekürzt. Endet der Dienstvertrag mit einer Auslauffrist, ist das Ende der Auslauffrist maßgeblich.

Der LTI wird auf Basis virtueller Aktien als Performance Share Plan gewährt und in jährlichen Tranchen zugeteilt. Die Laufzeit einer Tranche beträgt vier Jahre (Performance Periode). Der LTI kommt nach Billigung des Konzernabschlusses des letzten Geschäftsjahres der jeweiligen Performance Periode zur Auszahlung. Der LTI-Auszahlungsbetrag hängt direkt von der Kursentwicklung der Knorr-Bremse Aktie innerhalb der Performance Periode ab. Zusätzlich hängt er zu gleichen Teilen vom Total Shareholder Return (TSR) der Gesellschaft im Vergleich zum TSR der Unternehmen dreier individuell festgelegter Vergleichsgruppen innerhalb der Performance Periode (relativer TSR) und von der durchschnittlichen Entwicklung des Ergebnisses pro Aktie (Earnings per Share, EPS) in diesem Zeitraum, relativ zu einem mit dem Aufsichtsrat vereinbarten Zielwert, ab. Der Auszahlungsbetrag ist auf 180% (Vorstandsvorsitzender) bzw. 200% (übrige Vorstandsmitglieder) des Zielbetrags begrenzt. Endet die Bestellung eines Vorstandsmitglieds vor Ablauf der Performance Periode, wird lediglich die LTI-Tranche des Gewährungsgeschäftsjahres zeitanteilig auf das Ende der Bestellung gekürzt. Die noch laufenden Tranchen des LTI kommen zu den regulären Auszahlungszeitpunkten (ungekürzt) zur Auszahlung. Jedoch verfallen die Ansprüche aus bereits gewährten Tranchen der laufenden Performance Perioden ersatz- und entschädigungslos, wenn der Dienstvertrag vor Ablauf der Perfor-

2.10 NEUES VORSTANDSVERGÜTUNGSSYSTEM AB 01. JANUAR 2020



mance Periode durch die Gesellschaft außerordentlich aus einem vom Vorstandsmitglied zu vertretenden wichtigen Grund gekündigt wird, die Bestellung des Vorstandsmitglieds wegen grober Pflichtverletzung widerrufen wird oder das Vorstandsmitglied sein Amt ohne wichtigen Grund und ohne Einverständnis der Gesellschaft niederlegt.

Die SOG verpflichten die Vorstandsmitglieder, über einen Vierjahreszeitraum seit Börsengang bzw. seit ihrer Bestellung Aktien der Gesellschaft in Höhe von 100% ihres jeweiligen festen Grundgehalts zu erwerben und bis zum Ende der Bestellung zu halten. Eine sinngemäße Selbstverpflichtung war bereits von den Mitgliedern des Vorstands zum Börsengang eingegangen worden.

Die Vorstandsmitglieder erhalten für Zwecke der Altersversorgung ein jährliches Versorgungsentgelt. Das Versorgungsentgelt beträgt für den Vorstandsvorsitzenden € 350 Tsd. und für die übrigen Vorstandsmitglieder jeweils € 300 Tsd. Herr Dr. Wilder erhält das Versorgungsentgelt rückwirkend ab dem 1. September 2018, Herr Dr. Laier rückwirkend ab dem 1. Januar 2019 (jeweils anstelle der bis 31. Dezember 2019 bestehenden Zusagen auf betriebliche Altersversorgung). Herr

Heuwing erhält ein entsprechendes Versorgungsentgelt zeitanteilig für die Monate Januar bis April 2020 in Höhe von € 100 Tsd.

Die Gesellschaft trägt auch künftig die Aufwendungen für eine Unfallversicherung für den Todes- und Invaliditätsfall, den Arbeitgeberzuschuss zur privaten Kranken- und Pflegeversicherung sowie für einen Dienstwagen je Vorstandsmitglied. Außerdem sind die Vorstandsmitglieder auch weiterhin in eine D&O-Versicherung einbezogen.

Die für ein Geschäftsjahr zu gewährende Gesamtvergütung (feste und variable Vergütungsbestandteile sowie das Versorgungsentgelt,) ist für jedes Geschäftsjahr vertraglich auf einen absoluten Betrag in Höhe von € 4.030 Tsd. (Vorstandsmitglieder) bzw. € 7.490 Tsd. (Vorstandsvorsitzender) nach oben hin begrenzt. Für das Geschäftsjahr 2020 gelten unter Berücksichtigung etwaiger Zahlungen aus Anlass des Amtsantritts folgende Ausnahmeregelungen: Für Herrn Eulitz beträgt die vertragliche Maximalvergütung für das Geschäftsjahr 2020 € 11.287 Tsd. Für Herrn Weber beträgt die Maximalvergütung für die Monate Juli bis Dezember des Geschäftsjahres 2020 € 3.015 Tsd. Herr Weber wurde am 2. März 2020 durch den Auf-

2.11 AUFSICHTSRATSVERGÜTUNG

in Tsd. € netto	Geschäftsjahr 2019			
	Feste Vergütung	Vergütung Sonderorgan- funktionen	Gesamtorgan- vergütung	Sonstige Vergütung
Prof. Dr. Klaus Mangold ¹⁾	250	80	330	
Franz-Josef Birkeneder	120	40	160	
Kathrin Dahnke ²⁾	120	80	200	
Michael Jell	80	20	100	25
Dr. Wolfram Mörsdorf	80		80	
Werner Ratzisberger	80	20	100	25
Sebastian Roloff (bis 31. März 2019)	20		20	
Annemarie Sedlmair (seit 01. April 2019)	60		60	
Erich Starkl	80		80	
Julia Thiele-Schürhoff	80		80	
Wolfgang Tölsner	80		80	65
Georg Weiberg	80		80	83
Günter Wiese	80		80	25
Hans-Georg Härter (bis 31. August 2018)				
Gesamtvergütung Aufsichtsrat	1.210	240	1.450	223

¹⁾ Mitglied und Vorsitzender des Aufsichtsrats, Vorsitzender des Präsidialausschusses und Mitglied des Prüfungsausschusses seit 01. September 2018

²⁾ Mitglied des Aufsichtsrats seit 29. Mai 2018; weitere stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats, Vorsitzende des Prüfungsausschusses und Mitglied des Präsidialausschusses seit 12. Juli 2018

³⁾ Für Herrn Weiberg enthält die sonstige Vergütung im Geschäftsjahr Beraterhonorare in Höhe von € 45 Tsd. (im Vorjahr € 30 Tsd.). Für Herrn Tölsner beinhaltet die sonstige Vergütung im Vorjahr € 43 Tsd. für Beraterhonorare.

sichtsrat der Knorr-Bremse AG mit Wirkung zum 1. Juli 2020 zum Mitglied des Vorstands und zum CFO des Unternehmens bestellt.

Vergütung des Aufsichtsrats

Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats ist in § 18 der Satzung der Knorr-Bremse AG geregelt. Demnach gelten folgende jährliche, fixe Grundvergütungen: € 250 Tsd. für den Aufsichtsratsvorsitzenden, € 120 Tsd. für jeden Stellvertreter des Aufsichtsratsvorsitzenden und € 80 Tsd. für die übrigen Aufsichtsratsmitglieder. Der Vorsitzende des Präsidiums erhält zusätzlich € 60 Tsd., jedes weitere Mitglied des Präsidiums € 20 Tsd., die Vorsitzende des Prüfungsausschusses € 60 Tsd. und jedes weitere Mitglied des Prüfungsausschusses € 20 Tsd.. Die jährliche Vergütung wird nach Ablauf der Hauptversammlung ausbezahlt, die den Jahresabschluss für das abgelaufene Geschäftsjahr entgegennimmt. Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat oder einem Ausschuss nicht während eines vollen Geschäftsjahrs angehören, vorliegend Herr Roloff und Frau Sedlmair, oder jeweils den Vorsitz innegehabt haben, erhalten die Vergütung zeitanteilig unter Aufrundung auf volle Monate.

Die Gesellschaft erstattet den Aufsichtsratsmitgliedern die durch die Ausübung ihres Amtes entstehenden angemessenen Auslagen. Die Umsatzsteuer wird von der Gesellschaft erstattet, soweit die Aufsichtsratsmitglieder berechtigt sind, die Umsatzsteuer der Gesellschaft gesondert in Rechnung zu stellen und sie dieses Recht ausüben. Die Aufsichtsratsmitglieder sind mit dem gemäß Ziff. 3.8 des Deutschen Corporate Governance Kodex empfohlenen Selbstbehalt in die von der Gesellschaft unterhaltene D&O-Versicherung einbezogen.

Versorgungszusagen an Mitglieder des Aufsichtsrats bestehen mit Ausnahme von Versorgungszusagen im Rahmen der Arbeitnehmer-Tätigkeit nicht. Mitglieder des Aufsichtsrats haben weder im Geschäftsjahr 2019 noch im Geschäftsjahr 2018 Kredite vom Unternehmen erhalten.

Auf Basis des vorstehend beschriebenen Vergütungssystems ergibt sich damit die in der Tabelle 2.11 ausgewiesene, im Geschäftsjahr 2019 und 2018 gewährte Gesamtorganvergütung (zzgl. UST). Die den einzelnen Aufsichtsratsmitgliedern zusätzlich gewährte Vergütung (Beraterhonorar und Vergütung aus Aufsichtsratsmandaten in Konzernunternehmen) ist ebenfalls als sonstige Vergütung ausgewiesen: [Tab. → 2.11.](#)

Geschäftsjahr 2018

	Feste Vergütung	Vergütung Sonderorgan- funktionen	Gesamtorgan- vergütung	Sonstige Vergütung
	83	27	110	
	90	20	110	
	67	40	107	
	60	10	70	25
	60		60	24
	60	10	70	
	60		60	
	60		60	
	60		60	24
	60		60	112
	60		60	80
	60		60	25
	142	13	155	92
	922	120	1.042	382

WIRTSCHAFTSBERICHT

Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Konjunktur und Branchenumfeld

DAS GLOBALE WACHSTUM DURCH DIE HOHE UNSICHERHEIT GEBREMST

Die globalen Wirtschaftsaussichten waren in 2019 verhalten und die Abwärtsrisiken verschärften sich unter dem Einfluss der wachsenden politischen Unsicherheiten und des sich eintrübenden Geschäftsklimas. Das globale BIP-Wachstum schwächte sich von 3,6% in 2018 auf 2,9% in 2019 ab und erreichte damit den niedrigsten Wert seit der Finanzkrise 2008/09 (OECD). In 2019 war in fast allen Volkswirtschaften eine Eintrübung zu beobachten und der Welthandel stagnierte. Die seit Mai andauernde Verschärfung der handelspolitischen Spannungen zwischen den USA und China beeinträchtigte zunehmend das Vertrauen der Wirtschaft und die Investitionstätigkeit, was die politische Unsicherheit weiter erhöht und die Risikoeinschätzung an den Finanzmärkten belastete.

Im Euroraum trugen die hohe Unsicherheit, die schwache Auslandsnachfrage und das geringe Vertrauen die Investitionen und die Exporte. Entsprechend verzeichnete die EU 2019 einen Rückgang des BIP-Wachstums von 1,9% in 2018 auf 1,2% (OECD). Insbesondere die globale Nachfrage nach Pkw ging in den vergangenen zwölf Monaten stark zurück. Diese Entwicklung traf Deutschland besonders stark mit einem Rückgang des BIP-Wachstums von 1,5% in 2018 auf 0,5%.

Die USA verzeichneten laut OECD einen BIP-Wachstumsrückgang auf 2,3% nach 2,9% in 2018 – und das trotz stabil gebliebener Binnennachfrage in der ersten Jahreshälfte. China musste ebenfalls einen Rückgang von 6,6% in 2018 auf 6,1% im Jahr 2019 hinnehmen. Beide große Volkswirtschaften spürten die Folgen der Handelsstreitigkeiten in 2019 deutlich.

FINANZMÄRKTE: UNGLEICHES BILD

Die Finanzmärkte waren 2019 gespalten. Die Verunsicherung durch den Handelsstreit zwischen den USA und China und die damit verbundenen Rezessionsängste konzentrierten sich einseitig auf Staatsanleihen. In den meisten aufstrebenden Volkswirtschaften markierten die Renditen langfristiger Staatsanleihen in Landeswährung unter dem Einfluss von Leitzinssenkungen im Jahresverlauf einen jeweiligen Tiefstand. Trotz einer Erholung in einigen Ländern im vierten Quartal notieren vor allem europäische Staatsanleihen immer noch hartnäckig im negativen Bereich. Das niedrige Zinsniveau, die Hoffnung auf eine Lösung des Handelsstreits und eine globale Erholung in 2020 spiegelte sich hingegen deut-

lich in den Entwicklungen der Aktienmärkte wider. In der Folge erklimmen die US-Aktienmärkte neue Rekordniveaus, während die europäischen Börsen zumindest Höchststände der letzten Jahre erreichten. Der DAX stieg in 2019 um 25,5%, der MDAX um 31,1% (Thomson Reuters). Im vierten Quartal gab es gemäß OECD Experten erste Anzeichen für eine sinkende Risikobereitschaft, jedoch war eine generelle Eintrübung der Stimmung an den Märkten nicht festzustellen.

Seit Mai gingen die bilateralen Wechselkurse gegenüber dem US-Dollar in den meisten aufstrebenden Volkswirtschaften zurück, insbesondere in China und Südafrika. Der EUR/USD-Kurs schwankte im Jahresverlauf zwischen 1,09 und 1,15.

MARKT FÜR SCHIENENFAHRZEUGE

Wettbewerbssituation und Marktposition

In einem wettbewerbsintensiven Marktumfeld ist Knorr-Bremse eines der global führenden Unternehmen in den Schlüsselmärkten unter anderem von Brems-, Tür- und Klimasystemen für Schienenfahrzeuge. Hauptwettbewerber in den relevanten Produktsegmenten ist das Unternehmen Wabtec Corporation. Knorr-Bremse ist in den Regionen Europa/Afrika, Nord- und Südamerika sowie Asien/Pazifik aktiv. Unsere führende Position auf den angestammten Märkten ist eine wichtige Basis für die weitere Geschäftsentwicklung. In Nordamerika ist Knorr-Bremse sowohl im Passagier- als auch im Frachtmarkt gut positioniert. Die folgenden Markteinschätzungen beruhen auf unternehmenseigenen Untersuchungen.

Der globale Schienenfahrzeugmarkt entwickelte sich 2019 mit einem geschätzten Wachstum von 2,6% positiv. Ein starker Wachstumstreiber war dabei der asiatische Markt, allen voran Indien. Auch in Europa/Afrika wuchs der Markt erwartungsgemäß. Im nordamerikanischen Personenschienenverkehr zeigte sich der Markt moderat rückläufig, der Frachtverkehr verzeichnete im vierten Quartal 2019 eine deutliche Eintrübung. Südamerika war auf niedrigem Niveau stabil. Insgesamt war ein Wachstum sowohl im OE-Markt als auch im Nachmarkt zu verzeichnen.

Europa/Afrika

In Europa zeigte sich weiterhin eine positive Marktentwicklung. Das Marktvolumen u. a. in Skandinavien, Frankreich, Italien, Belgien, Polen und Russland stieg merklich an; Deutschland entwickelte sich stabil auf hohem Niveau. Sowohl das Erstausrüstergeschäft als auch der Nachmarkt zeigten ein Wachstum.

Nordamerika/Südamerika

In Nordamerika war der Personenverkehr rückläufig. Der Frachtmarkt zeigte zunächst eine Stabilisierung in der ersten Jahreshälfte, jedoch eine deutliche Eintrübung im vierten Quartal 2019. Der Schienenfahrzeugmarkt in Südamerika

2.12 MARKTENTWICKLUNG 2019

Entwicklung der Schienenfahrzeugmärkte



Quelle: Unternehmenseigene Marktuntersuchungen.

Europa/Afrika

- Weiterhin positive Marktentwicklung
- Marktwachstum v.a. in Skandinavien, Frankreich, Italien, Belgien, Polen und Russland
- Deutschland stabil auf hohem Niveau

Nordamerika/Südamerika

- Personenverkehr rückläufig
- Frachtmarkt zunächst positiv, dann deutliche Eintrübung
- Schienenverkehr Südamerika stabil

Asien

- Insgesamt deutliches Wachstum, vor allem in China und Indien
- China Hochgeschwindigkeitszüge leicht rückläufig, Nahverkehrsmarkt wächst
- Indien deutlicher Ausbau der Passagierflotten

Entwicklung der Nutzfahrzeugproduktion

Truck Production Rate in 1.000 Stück



Quelle: Interne Marktforschung Knorr-Bremse.

West-Europa

2017	514
2018	517
2019	469

Nordamerika

2017	360
2018	446
2019	468

Südamerika

2017	81
2018	106
2019	113

Asien*

2017	1.926
2018	1.961
2019	1.841

** CN, JP, IN & KR

blieb stabil. Der OE-Markt und der Nachmarkt bleiben auf vergleichbarem Niveau.

Asien/Pazifik

Der asiatische Schienenfahrzeugmarkt zeigte ein deutliches Wachstum, getrieben insbesondere durch die positive Entwicklung in Indien und China. In China war die Nachfrage nach Hochgeschwindigkeitszügen leicht rückläufig, während der Nahverkehrsmarkt (Metros) und der Nachmarkt weiter zulegten. Indien investierte deutlich in den Ausbau seiner Passagierflotten.

MARKT FÜR NUTZFAHRZEUGE

Wettbewerbssituation und Marktposition

Mit ihrem Produktportfolio in der Division Systeme für Nutzfahrzeuge ist Knorr-Bremse eines der global führenden Unternehmen in diesem Sektor. Hauptwettbewerber, neben kleineren Anbietern in diesem Markt, ist Wabco Holdings Inc. In den Stammregionen Nordamerika und Europa nimmt Knorr-Bremse eine marktführende Stellung für Druckluftbremssysteme ein. Die führende Position in den Bereichen

Scheibenbremsen sowie Fahrerassistenzsysteme in hoch regulierten Märkten ist eine starke Basis für weiteres Wachstumspotenzial in der Region Asien/Pazifik. Die nachfolgenden Marktangaben beziehen sich auf die Produktionszahlen für Nutzfahrzeuge (Truck Production Rate) der jeweiligen Regionen, die von verschiedenen Organisationen (insb. LMC Automotive Ltd.) veröffentlicht werden.

Das globale Nutzfahrzeuggeschäft verlangsamte sich in 2019 mit regional sehr unterschiedlichen Entwicklungen. Das Truckgeschäft in Nord- und Südamerika zeigte sich insbesondere während der ersten drei Quartale sehr erfreulich, das Geschäft in Europa und Asien entwickelte sich hingegen zunehmend rückläufig.

Europa/Afrika

Nach einem leichten Zuwachs der Lkw-Produktion in West-Europa von 1 % im Jahr 2018 ging diese in 2019 nach Erhebungen von Knorr-Bremse um insgesamt -9 % zurück. Positive Impulse aus Osteuropa konnten die rückläufige Geschäftsentwicklung in Westeuropa nicht kompensieren.

2.13 ZIELERREICHUNG (SOLL-IST-VERGLEICH)

Zielgrößen		Ziel März 2019	Ziel Mai 2019	Ist 2019
Umsatz	in Mio. €	6.800 - 7.000	6.875 - 7.075	6.937
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	%	18 - 19	18,5 - 19,5	18,8%
EBIT-Marge operativ (% vom Umsatz)	%	15 - 16	15 - 16	15,1%
ROCE (bereinigt)	%	35 - 40	35 - 40	36,2%
Net Working Capital (in Umsatztagen)	Tage	44 - 49	44 - 49	42,0
Mitarbeiter (FTE zum 31.12.)		29.000 - 30.000	29.000 - 30.000	28.905
Weitere Steuerungskennzahlen				
Auftragseingang	in Mio. €	6.800 - 7.100	6.800 - 7.100	7.066
Auftragsbestand	in Mio. €	4.500 - 4.700	4.500 - 4.700	4.692
Investitionen (bereinigt)/Umsatz	%	4 - 5	4 - 5	4,8

Hinweis: Die Ziele Mai 2019 (außer ROCE) enthielten erstmals den Effekt aus IFRS16 sowie der Hitachi Akquisition.

2.14 ZIELERREICHUNG DIVISIONEN (SOLL-IST-VERGLEICH)

Systeme für Schienenfahrzeuge		Ziel März 2019	Ziel Mai 2019	Ist 2019
Umsatz	in Mio. €	3.600 - 3.700	3.615 - 3.715	3.656
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	%	20 - 21	20,8 - 21,8	22,3%
Systeme für Nutzfahrzeuge				
Umsatz	in Mio. €	3.150 - 3.300	3.210 - 3.360	3.280
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	%	15,5 - 17	16,0 - 17,5	16,0%

Hinweis: Die Ziele Mai 2019 (außer ROCE) enthielten erstmals den Effekt aus IFRS16, sowie der Hitachi Akquisition.

Nordamerika/Südamerika

Der Nutzfahrzeugmarkt in Nordamerika legte auf Gesamtjahresbasis nochmals um 5 % gegenüber 2018 zu (Lkw-Klasse 6-8). Die Trends der letzten Jahre, nämlich die umfangreiche Ausstattung der Fahrzeuge mit Fahrerassistenzsystemen und die zunehmende Verdrängung der Trommelbremse durch die Druckluftscheibenbremse, setzten sich auch 2019 weiter fort. Nach drei Quartalen mit einem kumulierten Wachstum von 12 % gegenüber 2018 war das vierte Quartal jedoch rückläufig. In Südamerika hielt die positive Stimmung nach Ende der Krise an. Auch dank des Ersatzbedarfs stieg die Lkw-Produktion weiter um 6 %.

Asien/Pazifik

Trotz des Handelsstreits mit den USA stieg die Nutzfahrzeugproduktion in China um 4 % an. Insbesondere zum Jahresende hin stieg die Nachfrage in China stark an. Die japanische Inlandsnachfrage entwickelte sich hingegen negativ, wodurch die Nutzfahrzeugproduktion dort um 8 % sank. Nach dem historischen Höchststand 2018 sank die indische Nutzfahrzeugproduktion 2019 stark um -37 % auf rund 260.000 Fahrzeuge (Vorjahr: rd. 410.000). Insgesamt sank die Nutzfahrzeugproduktion in Asien damit um -6 %.

Gesamtaussage des Vorstands und Zielerreichung

Der Vorstand der Knorr-Bremse AG zeigt sich mit dem Verlauf des Geschäftsjahres 2019 zufrieden. Knorr-Bremse hat seinen Erfolgskurs fortsetzen können und in beiden Geschäftsbereichen positive Entwicklungen gezeigt. Im Auftragseingang und Umsatz erreichte das Unternehmen neue Höchstmarken. Das Wachstum des Konzerns wurde auf gutem Niveau fortgesetzt und die EBITDA-Marge weiter verbessert. Mit den Maßnahmen zur Restrukturierung des Produktionsstandortes Wülfrath und zum Verkauf der Powertech-Gruppe hat Knorr-Bremse die laufende Ergebnisbelastung durch diese beiden Einheiten beendet und somit das Unternehmen krisenfester aufgestellt. Mit den erzielten Kennzahlen hat Knorr-Bremse alle für 2019 gegebenen Prognosen erreicht oder übertroffen ([Tab. → 2.13](#)).

Der **Umsatz** wuchs dynamisch um 4,8 % auf ein neues Rekordniveau von € 6.936,5 Mio. Damit erreichte Knorr-Bremse die im Rahmen der Q1-Quartalsberichterstattung aktualisierte Umsatzprognose von € 6.875 bis € 7.075 Mio. Sowohl das Segment Systeme für Schienenfahrzeuge (+ 5,6 %) als auch das Segment Systeme für Nutzfahrzeuge (+ 3,8 %) trugen zum Umsatzwachstum bei. Das Wachstum war überwiegend organisch und wurde vor allem von Asien und Nordamerika getragen. Dabei erhöhte sich der Nachmarkt-Anteil am Gesamtumsatz, zurückzuführen auf beide Divisionen, von 33,3 % auf 34,3 %. Zu vergleichbaren Währungskursen (Ist-Kurse 2018) lag das Umsatzwachstum bei 2,9 %.

Die operative **EBITDA-Marge** belief sich auf 18,8 % vom Umsatz und lag damit in der im Rahmen der Q1-Quartalsberichterstattung aktualisierten Margenprognose von 18,5 bis 19,5 %. Die operative EBITDA-Marge in 2019 wurde hierbei um Restrukturierungsaufwendungen Wülfrath (€ 19,5 Mio.) sowie einem aus der SLB-Transaktion resultierenden Buchgewinn (€ 45,1 Mio.) bereinigt. Die operative EBITDA-Marge im Vorjahr betrug 18,4 %, bereinigt um letztmalig angefallene operative Verluste von € 11 Mio. und Umsatzerlöse von € 68,5 Mio. aus der Veräußerung der Sydac Pty Ltd. in Asien, der Rail Services Ltd. und Kiepe Electric Ltd. in Großbritannien sowie der Swedtrac Rail Services in Europa sowie die IPO-Kostenerstattung durch den Großaktionär in Höhe von € 14,9 Mio. Das ausgewiesene EBITDA erreichte € 1.328,7 Mio. (2018: € 1.178,0 Mio.) bzw. 19,2 % vom Umsatz (2018: 17,8 %). Die operative **EBIT-Marge** lag mit 15,1 % im Rahmen der Prognose.

Größen der Unternehmenssteuerung

Die bedeutsamsten finanziellen Leistungsindikatoren bei Knorr-Bremse sind Umsatz, (operatives) EBITDA/EBITDA-Marge, (operatives) EBIT/EBIT-Marge (im Vorjahr EBT/EBT-Marge), Net Working Capital in Umsatztagen sowie ROCE. Weitere Steuerungskennzahlen sind darüber hinaus auch Auftrags- eingang, Auftragsbestand, sowie Investitionen im Verhältnis

2.15 STEUERUNGSGRÖSSEN

	2019	2018
Umsatz (Mio. €)	6.936,5	6.615,8
EBITDA (Mio. €)	1.328,7	1.178,0
EBITDA-Marge (% vom Umsatz)	19,2%	17,8%
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	18,8%	18,4%
EBIT (Mio. €)	1.062,9	972,5
EBIT-Marge (% vom Umsatz)	15,3%	14,7%
EBIT-Marge operativ (% vom Umsatz)	15,1%	15,6%
ROCE (%)	34,1%	36,4%
Net Working Capital in Umsatztagen	42,0	46,9
Mitarbeiter (per 31.12. inkl. Leasing)	28.905	28.452

2.16 UMSATZ UND EBITDA DER DIVISIONEN

	2019	2018
Systeme für Schienenfahrzeuge		
Umsatz	3.656,1	3.461,9
EBITDA-Marge (% vom Umsatz)	22,3%	20,0%
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	22,3%	20,8%
Systeme für Nutzfahrzeuge		
Umsatz	3.280,2	3.160,1
EBITDA-Marge (% vom Umsatz)	15,4%	16,3%
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	16,0%	16,3%

zum Umsatz. Der Auftragseingang und der Auftragsbestand entstammen dem Management Reporting und sind nicht geprüft. [Tab. → 2.15, 2.16](#)

Auch nichtfinanzielle Leistungsindikatoren werden regelmäßig ermittelt. Sie unterstützen uns bei der Führung und der langfristigen strategischen Ausrichtung des Unternehmens. Hier ist die Anzahl der Mitarbeiter (FTE) als bedeutsamster nichtfinanzieller Leistungsindikator zu nennen. Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren dienen nicht vorrangig zur Steuerung des Unternehmens. Vielmehr ermöglichen sie erweiterte Erkenntnisse über die Situation im Konzern und lassen darauf aufbauende Entscheidungen zu. Eine ausführliche Analyse der nichtfinanziellen Themen und Leistungsindikatoren finden Sie im Kapitel Nachhaltigkeit und in dem separat veröffentlichten Nachhaltigkeitsbericht des Knorr-Bremse Konzerns.

Zur Ermittlung der operativen EBITDA/EBIT-Margen werden gegenüber den ausgewiesenen Umsatz- und Ergebnisgrößen Effekte aus Restrukturierungsmaßnahmen und transaktionsbezogene Einmaleffekte bereinigt. Hierzu zählen die in 2018 getätigten Veräußerungen (Blueprint, Sydac) und die in 2019 angekündigte und in Umsetzung befindliche Werkschließung Wülfrath als auch der realisierte Buchgewinn im Rahmen der Sale-and-Lease-Back (SLB-) Transaktion. Darüber hinaus zählten hierzu in 2018 einmalig die Bereinigung von IPO-Sonderkosten.

Der ROCE zeigt, ob wir mit dem operativ gebundenen Kapital (Capital Employed) eine angemessene Verzinsung erwirtschaften, und bildet damit einen Maßstab für eine effiziente Kapitalallokation. Das Capital Employed beinhaltet die Summe aller Sachanlagen, immaterielle Vermögenswerte und Net Working Capital.

Im Geschäftsjahr 2019 lag der ausgewiesene ROCE mit 34,1 % leicht unter dem Vorjahr (36,4 %). Dieser Rückgang resultierte vor allem aus dem nach IFRS 16 höheren gebundenen Kapital. Bereinigt um die Sonderbelastung Wülfrath, die SLB-Transaktion am Standort München sowie vor Effekten aus der Akquisition Hitachi und IFRS 16 lag der ROCE bei 36,2 % und damit innerhalb der Zielbandbreite von 35 % bis 40 %.

Der ROCE (in %) wird wie folgt ermittelt:

$$\text{ROCE} = \left(\frac{\text{EBIT}}{\text{Capital Employed}} \right) \times 100.$$

Das Net Working Capital in Umsatztagen sank dank konsequent umgesetzter Verbesserungen bei Vorräten und Forderungen deutlich gegenüber dem Vorjahresstichtag auf 42,0 Tage (2018: 46,9 Umsatztage) und entwickelte sich damit besser als in der Zielbandbreite von 44 - 49 Umsatztagen prognostiziert.

Auch die Anzahl der Mitarbeiter per 31.12.2019 liegt mit 28.905 Mitarbeitern unterhalb und damit günstiger als in der Prognose von 29.000 - 30.000 angegeben.

Die Definitionen der Kennzahlen im vorliegenden Bericht haben sich im Vergleich zum Geschäftsbericht 2018 – abgesehen von der Kennzahl Free Cashflow, Investitionen sowie der Anpassung an unterjährige Änderungen von Standards der Rechnungslegung – nicht verändert. Mit dem Geschäftsjahr 2019 beginnend werden Investitionen um SLB-Transaktionen bereinigt, um die für die operative Geschäftstätigkeit relevanten Investitionen darzustellen.

Wesentliche Ereignisse für den Geschäftsverlauf

Im Geschäftsjahr 2019 sind folgende wesentliche Ereignisse hervorzuheben:

PORTFOLIOVERÄNDERUNGEN & ASSET DEALS

Die Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH erwarb mit Wirkung zum 1. Februar 2019 eine 50%ige Beteiligung an der Sentient IP AB, Göteborg/Schweden sowie eine 100%ige Beteiligung an der Sentient Heavy Vehicles AB, Göteborg/Schweden von der Sentient AB, Göteborg/Schweden. Der Gesamtkaufpreis betrug € 4,9 Mio. Auf Basis dieser strategischen Investition kann Knorr-Bremse nunmehr die Weiterentwicklung der von Sentient AB eingebrachten Software und IP-Rechte im weltweiten Lenkungs-geschäft umsetzen.

Mit Wirkung zum 14. März 2019 erwarb Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH im Rahmen einer strategischen Investition Anteile an dem israelischen Start-up-Unternehmen RailVision, Ra'anana/Israel für einen Kaufpreis von € 9,0 Mio. Die Stimmrechtsanteile zum 31. Dezember 2019 betragen 21,3 %. RailVision entwickelt auf Video- und Infrarot-technik basierende Systeme zur Hinderniserkennung, die eine bedeutende Technologie zur Realisierung von automatisierten Fahrfunktionen für Schienenfahrzeuge sind. Knorr-Bremse geht damit den nächsten Schritt in Richtung Systemlösungen für das automatisierte Fahren auf der Schiene.

Die US-amerikanische Knorr-Bremse-Tochter New York Air Brake LLC (NYAB) übernahm mit Wirkung zum 15. März 2019 das Geschäft der Snyder Equipment Company, Inc., mit Sitz in Nixa, Missouri/USA für einen Kaufpreis von € 16,4 Mio. Das Unternehmen ist ein branchenführender Hersteller von Betankungsanlagen und Serviceausrüstung für Lokomotiven und zudem bekannt für die industrielle Aufarbeitung (Remanufacturing) von Lokkomponenten.

Zum 29. März 2019 übernahm die Knorr-Bremse Asia Pacific (Holding), Ltd. die Hitachi Automotive Systems, Ltd./Japan zu einem Kaufpreis von € 164,8 Mio. sowie die Vermögenswerte der Hitachi Automotive Systems Asia, Ltd./Thailand zu einem

Kaufpreis von € 9,6 Mio. Mit dieser Akquisition erweitert Knorr-Bremse sein Portfolio an Lenksystemen sowie an Systemlösungen im Bereich Fahrerassistenz und hochautomatisiertes Fahren. Darüber hinaus schafft der Konzern einen verbesserten Zugang zum japanischen und südostasiatischen Markt. Der Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von € 64,7 Mio. resultiert vor allem aus dem künftigen Entwicklungspotential der bestehenden Technologien, der erwarteten Verbreiterung der Produkt- und Kundenbasis sowie dem Know-how der Belegschaft. Hitachi Automotive Systems trug im Geschäftsjahr 2019 Umsatzerlöse in Höhe von € 65,8 Mio. und ein Ergebnis vor Steuern von € -7,2 Mio. (nach Effekten aus der Kaufpreisallokation) zum Konzernergebnis bei.

Mit Wirkung zum 11. April 2019 unterzeichnete die Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH eine Vereinbarung über den Erwerb einer Minderheitsbeteiligung von 32% an der Railnova SA/Belgien. Railnova ist ein führender Anbieter von Telematik-Lösungen und Instandhaltungsworkflow-Software für die Bahnindustrie. Mit dieser Investition bekräftigt Knorr-Bremse seine Strategie zur Digitalisierung und datenbasierten Geschäftsleistungen für Anwendungen in der Bahnindustrie.

Mit Vereinbarung vom 30. September 2019 wurde der Geschäftsbereich Powertech (elektrische Energieversorgungssysteme für den Schienenverkehr und industrielle Anwendungen) veräußert. Zu Powertech gehören die drei deutschen Gesellschaften Knorr-Bremse Powertech GmbH, Knorr-Bremse Powertech GmbH & Co. KG und Knorr-Bremse Powertech Verwaltung GmbH, die US-amerikanische Knorr-Bremse Powertech Corp. sowie weitere geschäftliche Aktivitäten in Australien, Spanien und der Volksrepublik China. Im Jahr 2018 erwirtschaftete der Bereich bei einem Umsatz von rund € 90 Mio. einen Verlust (EBIT) von rund € -19 Mio. Im Geschäftsjahr 2019 wurde bis einschließlich September 2019 bei einem Umsatz von € 58,8 Mio. ein Verlust (EBIT) von € -19,9 Mio. erwirtschaftet. Durch die Umsetzung der Transaktion wird das Konzernergebnis unter Berücksichtigung eines negativen Kaufpreises, negativer Entkonsolidierungseffekte sowie weiterer transaktionsbezogener Einmalaufwendungen in Höhe von € 82,1 Mio. belastet. Diese Einmalbelastungen als auch der operative Verlust aus diesem Geschäft entfallen seit dem 1. Oktober 2019.

Im Zuge der Einstellung der Produktion von Lenksystemen am Standort Wülfrath bis zum Jahr 2020 (siehe weiter unten) unterzeichneten die Knorr-Bremse Steering Systems GmbH und die Heggemann AG am 16. Dezember 2019 einen Vertrag zur Übernahme und Verlagerung der in Wülfrath lokalisierten Produktion von Zahnstangenlenksystemen basierend auf Stahlgehäusetechnologie (Rack & Pinion Geschäft). Mit der Fortführung dieser Produktionsumfänge durch die Heggemann AG sichert Knorr-Bremse die zukünftige Belieferung der betroffe-

nen Kunden. Der Umsatz des zu übertragenden Bereichs betrug für das Jahr 2019 € 5,4 Mio. Der Verkauf wird im Laufe des zweiten Quartals 2020 abgeschlossen sein.

RESTRUKTURIERUNG

Am 22. Mai 2019 beschloss der Vorstand der Knorr-Bremse AG die Produktion von Lenkungssystemen der Knorr-Bremse Steering Systems GmbH am Standort Wülfrath bis zum Ablauf des Jahres 2020 einzustellen. Der Beschluss erfolgte auf Basis einer eingehenden Analyse verschiedener Szenarien und unter Berücksichtigung der jüngsten Akquisitionen im Nutzfahrzeug-Lenkungsgeschäft. Ein wesentlicher Einflussfaktor bei der Entscheidungsfindung war ein früher als angenommen auslaufender Großauftrag für Pkw-Lenksysteme. Es ist geplant, die aufgebaute Kompetenz von KB Steering in einem Engineeringzentrum in Düsseldorf zu erhalten. Die bis zum 1. Halbjahr bilanzierten Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von € 26,7 Mio. (EBIT) betrafen im Wesentlichen Abfindungen in Höhe von € 15,3 Mio., sonstige Aufwendungen von € 1,2 Mio. sowie Wertminderungen in Höhe von € 10,2 Mio. Am 05. Dezember 2019 wurden die Verhandlungen zwischen Unternehmensführung und Arbeitnehmervertretern mit einer einvernehmlichen Einigung abgeschlossen. In dieser Einigung wurde der Abfindungsbetrag um € 3,7 Mio. erhöht. Gegenläufige Effekte in Höhe von € 0,7 Mio. führen dazu, dass die gesamten Restrukturierungsaufwendungen vor Steuern im Jahr 2019 € 29,7 Mio. betragen. Das operative EBITDA und EBIT, auf welches sich die Prognose des Konzerns für das Geschäftsjahr 2019 bezieht, war von dieser Einigung nicht betroffen.

SALE-AND-LEASE-BACK-TRANSAKTION AM KONZERNSITZ MÜNCHEN

Zum Jahresende schloss Knorr-Bremse eine umfangreiche Sale-and-Lease-Back-Transaktion am Standort München ab, mit der Grundstücke und Gebäude an die OPES Business Park am Oberwiesenfeld GmbH veräußert sowie unmittelbar langfristig zurückmietet wurden. Dadurch fließen dem Unternehmen in Summe netto rund € 200 Mio. zu, davon € 134 Mio. bereits Ende 2019 und € 66 Mio. in voraussichtlich 2020/2021. Das Unternehmen realisierte aufgrund dieser Transaktion einen Buchgewinn (EBITDA) von insgesamt € 45 Mio., der im vierten Quartal 2019 anfiel. Die OPES ist eine Grundstücksverwaltungsgesellschaft und ein nahestehendes Unternehmen, das den Immobilienunternehmen von Herrn Thiele zuzurechnen ist. In diesem Zusammenhang wurde die Leasingobjektgesellschaft MORCAR Grundstücksgesellschaft mbH & Co. oHG entkonsolidiert.

FÜHRUNGSWECHSEL IM VORSTAND

Der Vorsitzende des Vorstands und ressortverantwortliche Arbeitsdirektor i.S.v. § 33 MitbestG der Knorr-Bremse AG, Klaus Deller, schied im gegenseitigen Einvernehmen zum 30. April 2019 aus dem Unternehmen aus. Grund für das Ausscheiden von Klaus Deller waren unterschiedliche Auffassun-

gen von Führung und Zusammenarbeit. In der Übergangszeit nahmen die Vorstandsmitglieder Ralph Heuwing, Dr. Peter Laier und Dr. Jürgen Wilder die Aufgaben des Vorstandsvorsitzenden gemeinschaftlich wahr.

Am 18. September 2019 bestellte der Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG Bernd Eulitz mit Wirkung zum 1. November 2019 zum Mitglied und Vorsitzenden des Vorstands der Knorr-Bremse AG und zum Arbeitsdirektor.

Am 06. November 2019 legte der Finanzvorstand der Knorr-Bremse AG, Ralph Heuwing, auf eigenen Wunsch sein Vorstandsmandat mit Wirkung zum 30. April 2020 nieder, um sich beruflich neu zu orientieren. Bis dahin begleitet Herr Heuwing die Einarbeitung des neuen Vorstandsvorsitzenden Bernd Eulitz und verantwortete die Erstellung des Jahresabschlusses 2019. Der Aufsichtsrat leitete die Suche nach einem Nachfolger zeitnah ein. Am 02. März 2020 bestellte der Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG Herrn Frank Markus Weber mit Wirkung zum 01. Juli 2020 zum Mitglied des Vorstands und zum CFO des Unternehmens.

IFRS 16 „LEASINGVERHÄLTNISSE“

Die Knorr-Bremse AG wendet zum 1. Januar 2019 erstmals den neuen IFRS 16 „Leasingverhältnisse“ unter Inanspruchnahme des modifiziert retrospektiven Ansatzes an. Die Vergleichsinformationen für das Geschäftsjahr 2018 wurden im Geschäftsjahr 2019 gemäß IFRS 16.C7 nicht angepasst. Von der Erstanwendung sind im Knorr-Bremse Konzern im Wesentlichen die bislang als Operating Leasing klassifizierten Leasingverträge betroffen, insbesondere Verträge folgender Kategorien: Immobilien, Fahrzeuge, Gabelstapler, technische Anlagen und Maschinen.

Im Gegensatz zu der vorherigen Vorgehensweise, bei der Aufwendungen für operative Leasingverhältnisse vollständig im EBIT gezeigt wurden, wird nach IFRS 16 lediglich die Abschreibung des Nutzungsrechts dem EBIT zugerechnet. Die Zinsaufwendungen aufgrund der Leasingverbindlichkeit werden im Finanzergebnis ausgewiesen. Hierdurch verbessert sich das EBITDA um € 57,3 Mio. und das EBIT um € 7,5 Mio. Für weitere Ausführungen wird auf den Konzernanhang Kapital 2. „Vom IASB herausgegebene und erstmalig angewendete Rechnungslegungsvorschriften“ verwiesen.

RECHTSSTREITIGKEITEN

Schiedsverfahren Bosch – Mit Schreiben vom 21. Juni 2018 erklärte die Robert Bosch GmbH die Ausübung der Verkaufsoption bezüglich ihrer Minderheitsbeteiligung an der Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH und initiierte mit Schiedsanzeige vom 17. September 2018 ein Schiedsverfahren mit dem

Ziel der Durchsetzung dieser Verkaufsoption. Anfang April 2019 erweiterte die Robert Bosch GmbH die Klage und machte einen Anspruch auf Schadensersatz wegen Verweigerung der Zustimmung zur vollständigen Ausschüttung des Bilanzgewinns der Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH geltend. Nach unserer Einschätzung wird Bosch diesen Anspruch nicht durchsetzen können. Ende August 2019 erhob die Knorr-Bremse AG Widerklage, mit der sie den Umfang eines Wettbewerbsverbots feststellen lassen möchte. Anfang März 2020 fand die mündliche Verhandlung in dem Schiedsverfahren statt. Mit einer Entscheidung des Schiedsgerichts ist im 4. Quartal 2020 zu rechnen.

Sammelklagen im Nachgang zum DOJ-Verfahren – Am 3. April 2018 gab das U.S. Department of Justice, Antitrust Division („DOJ“) bekannt, dass es mit der Knorr-Bremse AG und der Westinghouse Air Brake Technologies Corporation („Wabtec“) eine Einigung hinsichtlich des Vorwurfs nicht gesetzeskonformer Vereinbarungen, Mitarbeiter nicht abzuwerben, erzielte. In Folge der Einigung mit dem DOJ reichten mehrere Angestellte Sammelklagen gegen die Knorr-Bremse AG, Wabtec sowie einzelne ihrer Tochterunternehmen ein. Ziel der Sammelklagen war es, Schadenersatz zur Kompensation der Angestellten für verminderte Bezahlung – aufgrund der angebotenen Vereinbarung zwischen den oben genannten Beteiligten, Mitarbeiter nicht abzuwerben – zu erlangen. Am 16. Oktober 2019 schloss die Knorr-Bremse AG mit den Klägern eine Vergleichsvereinbarung zur Beilegung der Sammelklage gegen Zahlung von \$ 12 Mio. Die Zahlung ist in der letzten Märzwoche 2020 auf ein Escrow Account bei Gericht erfolgt. Diese Vergleichsvereinbarung steht noch unter dem in den USA üblichen Vorbehalt der gerichtlichen Bestätigung des Vergleichs. Mit dieser wird im Laufe des dritten Quartals 2020 gerechnet.

Verwaltungsverfahren Brasilien – Am 27. September 2016 leitete die brasilianische Kartellbehörde ein Verwaltungsverfahren gegen die Konzerngesellschaft Knorr-Bremse Sistemas para Veiculos Comerciais Brasil Ltda., Itupeva / Brasilien („KKB“) und mehrere ihrer Wettbewerber in Brasilien ein. Die Vorwürfe gegen KKB beschränken sich auf einen angeblich unzulässigen Informationsaustausch und betreffen kein Kartellverhalten. Da sich das Verfahren noch in einem frühen Stadium befindet, kann zu diesem Zeitpunkt keine verlässliche Aussage über die Erfolgswahrscheinlichkeit oder die möglichen Folgen eines nachteiligen Ergebnisses des Verfahrens gemacht werden.

Verfahren Italien – Die italienischen Strafverfolgungsbehörden haben mit Schreiben vom 19. März 2019 mitgeteilt, dass das Ermittlungsverfahren gegen Microelettrica Scientifica

S.p.a., Buccinasco/Italien („Microelettrica“), frühere Mitglieder des Verwaltungsrats der Microelettrica sowie ein Mitglied des Managements von drei russischen Konzerngesellschaften im Zusammenhang mit Provisionszahlungen an einen Agenten wegen Lieferungen an einen russischen Kunden abgeschlossen wurde und gegen Microelettrica Anklage erhoben wird wegen angeblicher Verletzung interner Regeln zur Vermeidung von Korruptionshandlungen durch die zuvor genannten Personen. Da das gerichtliche Verfahren noch nicht eröffnet wurde und da Knorr-Bremse der Ansicht ist, dass Microelettrica geeignete Präventionsmaßnahmen gegen Korruption getroffen und daher den italienischen Gesetzen entsprochen habe, erfolgte keine Rückstellungsbildung zum 31. Dezember 2019.

Geschäftsverlauf

Die Grafiken und Tabellen im vorliegenden Lagebericht enthalten in der Regel IFRS-Werte für die Jahre 2018 bis 2019. Das EBITDA versteht sich als Ergebnis vor Zinsen, sonstiges Finanzergebnis, Ertragsteuern, Abschreibungen sowie Wertminderungen; das EBIT als Ergebnis vor Zinsen, sonstiges Finanzergebnis und Ertragsteuern (siehe auch S. 200).

Die IFRS gewähren relativ wenige Wahlrechte, ihre Nutzung beeinflusst unsere Vermögens-, Finanz- und Ertragslage nur geringfügig. Wahlrechte existieren zum Beispiel bei den Vorräten oder dem Sachanlagevermögen. Bei wichtigen Bilanzpositionen werden die bestehenden Wahlrechte so wahrgenommen, dass die größtmögliche Bewertungskontinuität gewährleistet ist. 2019 haben wir Wahlrechte in unveränderter Form zu 2018 wahrgenommen, mit Ausnahme der Einführung des Hedge Accountings. Auch der Einsatz bilanzpolitischer Maßnahmen beeinflusst die Darstellung der operativen Ertragslage kaum. Zudem widerspricht er in vielen Fällen unserem Streben nach Kontinuität und periodenübergreifender Nachvollziehbarkeit.

2.17 KONZERNKENNZAHLEN

in Mio. €	2019	2018
Auftragseingang	7.065,9	7.001,4
Auftragsbestand	4.692,0	4.562,6
Umsatz	6.936,5	6.615,8
EBITDA	1.328,7	1.178,0
EBIT	1.062,9	972,5
EBT	907,1	875,5
Jahresüberschuss	632,0	629,4
Investitionen (vor IFRS 16 und Akquisitionen)	331,8 ¹⁾	308,4
Abschreibungen	265,8	205,6
F&E-Kosten	396,9	363,6
Mitarbeiter (per 31.12. inkl. Leasing)	28.905	28.452

¹⁾ bereinigt um Nordgelände SLB (€ 33,2 Mio.)

Ertragslage

Der **Auftragseingang** im Konzern erreicht trotz schwieriger Marktbedingungen einen neuen Höchststand und lag mit € 7.065,9 Mio. (Vorjahr: € 7.001,4 Mio.) um 0,9% über dem Niveau des Vorjahrs. Zurückzuführen war dies auf die weiterhin positive Marktentwicklung im Segment Schienenfahrzeuge, welches die im zweiten Halbjahr einsetzende Abschwächung im Segment Nutzfahrzeuge insgesamt kompensieren konnte. Dies führte zu einem **Auftragsbestand** zum 31. Dezember 2019 in Höhe von € 4.692,0 Mio. (Vorjahr: € 4.562,6 Mio.) und einer rechnerischen Auftragsreichweite von 8,1 Monaten Umsatz. Die **Book-to-Bill-Ratio**, also das Verhältnis von Auftragseingang zum Umsatz, belief sich im Geschäftsjahr 2019 auf 1,02 (Vorjahr 1,06) und stellt damit eine solide Grundlage für das anspruchsvolle Jahr 2020 dar. Der **Konzernumsatz** stieg im Berichtsjahr um

2.18 KENNZAHLEN DER DIVISIONEN

in Mio. €	Systeme für Schienenfahrzeuge		Systeme für Nutzfahrzeuge	
	2019	2018	2019	2018
Umsatz	3.656,1	3.461,9	3.280,2	3.160,1
EBITDA-Marge (% vom Umsatz)	22,3 %	20,0 %	15,4 %	16,3 %
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	22,3 %	20,8 %	16,0 %	16,3 %
EBIT-Marge (% vom Umsatz)	19,1 %	16,9 %	11,4 %	13,7 %
EBIT-Marge operativ (% vom Umsatz)	19,1 %	18,2 %	12,3 %	13,7 %

4,8% auf ein neues Rekordniveau von € 6.936,5 Mio. (Vorjahr: € 6.615,8 Mio.), womit die im Rahmen der Q1-Quartalsberichterstattung 2019 aktualisierte Prognose von € 6.875 bis 7.075 Mio. erreicht wurde. Währungsbereinigt zu Ist-Kursen 2018 betrug der Umsatzzuwachs 2,9%. [Tab. → 2.17](#)

Beide Divisionen trugen zu dem dynamischen Umsatzwachstum bei. Die Division Systeme für Schienenfahrzeuge steigerte den Umsatz um 5,6% gegenüber dem Vorjahr, auch die Division Systeme für Nutzfahrzeuge konnte ein Wachstum von 3,8% verzeichnen. Damit lag das Umsatzwachstum in beiden Divisionen erneut deutlich über dem Wachstum der jeweiligen Märkte. Das Wachstum wurde überwiegend organisch und in den Regionen Nord- und Südamerika sowie Asien/Pazifik, außer in Europa erzielt. [Tab. → 2.18](#)

In Folge eines starken Nachmarkt-Wachstums in beiden Divisionen erhöhte sich der Nachmarkt-Anteil am Gesamtumsatz von 33,3% auf 34,3%.

In der Region **Europa/Afrika** sank der Umsatz, vor allem infolge eines seit dem Sommer nachlassenden Geschäfts im Truck-Bereich, um 1,9% auf € 3.198,0 Mio. (Vorjahr: € 3.261,4 Mio.), was einem Anteil von 46% (Vorjahr: 49%) entspricht. Die **Region Nordamerika** trug in einem dynamischen Marktumfeld € 1.642,5 Mio. (Vorjahr: € 1.469,3 Mio.) bzw. 24% (Vorjahr: 22%) zum Konzernumsatz bei. Dies entspricht einem Umsatzwachstum von 11,8%, welches zum Teil währungsbedingt ist. In der Region **Südamerika** stieg der Umsatz um 2,0% auf € 104,7 Mio. (Vorjahr: € 102,7 Mio.), was unverändert einem Anteil von 2% (Vorjahr: 2%) entspricht. In **Asien/Pazifik** wurde der Umsatz um 11,7% auf € 1.991,3 Mio. (Vorjahr: € 1.782,4 Mio.) gesteigert, was 29% des Konzernumsatzes (Vorjahr: 27%) darstellt. [Tab. → 2.19](#)

Der **Materialaufwand** betrug € 3.428,6 Mio. (Vorjahr: € 3.318,2 Mio.), gegenüber dem Vorjahr stieg dieser um 3,3% und damit weniger stark als der Umsatz. Die **Materialaufwandsquote** liegt im Wesentlichen bedingt durch Einsparun-

gen in den Materialkosten und Mixeffekte mit 49,4% deutlich unter Vorjahresniveau (Vorjahr: 50,2%). Die **Personalaufwandsquote** stieg im Gegenzug gegenüber Vorjahr (22,6%) moderat auf 23,0% vom Umsatz. Dies resultierte aus dem im Verhältnis zum Umsatz überproportionalen Anstieg des Personalaufwands um 6,5% auf € 1.593,8 Mio. (Vorjahr: € 1.497,0 Mio.). Der Saldo aus den **sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen** reduzierten sich um 5,7% auf € 664,5 Mio. (Vorjahr: € 705,0 Mio.).

Der Aufwand für **Forschung und Entwicklung** (F&E) stieg strategiekonform überdurchschnittlich im Jahr 2019 um 9,1% auf € 396,9 Mio. (Vorjahr: € 363,6 Mio.). In Bezug zum Umsatz stieg die F&E-Quote auf 5,7% (Vorjahr: 5,5%).

Das ausgewiesene **EBITDA** 2019 stieg um 12,8% und erreichte € 1.328,7 Mio. (Vorjahr: € 1.178,0 Mio.). Bei unveränderten Wechselkursen (zu Ist-Kursen 2018) läge das EBITDA Wachstum bei 11,5%. Die ausgewiesene **EBITDA-Marge** lag bei 19,2% (Vorjahr: 17,8%). Der Effekt aus der Anwendung des IFRS 16 betrug im Geschäftsjahr 2019 € 57,3 Mio. oder 0,8% vom Umsatz. Die operative EBITDA-Marge, bereinigt um Restrukturierungsaufwendungen Wülfrath (€ 19,5 Mio.) sowie die Bereinigung des Buchgewinns im Rahmen der SLB Transaktion in Höhe von € 45,1 Mio., belief sich in 2019 auf 18,8%. Demgegenüber stand eine operative EBITDA-Marge in 2018 von 18,4%, welche um Sonderaufwendungen sowie letztmalig angefallene operative Verluste von in Summe € 11,2 Mio. sowie Umsatzerlöse von € 68,5 Mio. aus den in 2018 getätigten Veräußerungen und darüber hinaus um Sonderaufwendungen für den IPO (€ 14,9 Mio.) bereinigt wurde.

Mit einem **EBIT** in Höhe von € 1.062,9 Mio. konnte ein Anstieg um € 90,4 Mio. bzw. 9,3% realisiert werden. Der hierin enthaltene Effekt aus der Umstellung IFRS 16 betrug € 7,5 Mio. Die berichtete EBIT-Marge lag mit 15,3% über dem Vorjahresniveau von 14,7%. Operativ belief sich die Marge auf 15,1% (vor Restrukturierungsaufwendungen Wülfrath in Höhe von € -29,7 Mio. sowie um Bereinigung des Buchgewinns durch die Sale-and-Lease-Back-Transaktion in Höhe von € 45,1 Mio.), etwas unterhalb des hohen Vorjahresniveaus von 15,6% (bereinigt um in 2018 getätigte Veräußerungen sowie IPO Sonderaufwendungen).

Das Segment **Systeme für Schienenfahrzeuge** trug zum EBITDA € 814,9 Mio. bei, was einer EBITDA-Marge von 22,3% (Vorjahr: 20,0%) entspricht. Das Segment **Systeme für Nutzfahrzeuge** erzielte ein operatives EBITDA von € 523,2 Mio. und damit eine operative EBITDA-Marge von 16,0% (Vorjahr: 16,3%). Auf den Bereich Sonstiges unter Einbeziehung der Konsolidierungen entfiel ein EBITDA von € 10,1 Mio. (Vorjahr: € -31,4 Mio.)

2.19 KONSOLIDIERTER UMSATZ NACH SITZ DER KONZERNGESELLSCHAFT

in Mio. €	2019	2018
Europa/Afrika	3.198,0	3.261,4
Nordamerika	1.642,5	1.469,3
Südamerika	104,7	102,7
Asien/Pazifik	1.991,3	1.782,4
Gesamt	6.936,5	6.615,8

Die **Anzahl der Mitarbeiter** (inkl. Leasing) wuchs von 28.452 zum 31. Dezember 2018 um 453 auf 28.905 zum 31. Dezember 2019. Im Durchschnitt waren im Konzern im Geschäftsjahr 2019 29.422 Mitarbeiter beschäftigt (Vorjahr: 28.983). Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr war im Wesentlichen durch das Umsatzwachstum bedingt. Die Effekte aus Zukäufen und Veräußerungen gleichen sich nahezu aus.

Das im Saldo negative **Finanzergebnis** war im Geschäftsjahr 2019 besondere durch die Veräußerung der Powertech Gruppe geprägt und erhöhte sich um € 58,8 Mio. auf € 155,8 Mio. (Vorjahr: € 97,0 Mio.). Zusätzlich reflektiert das Finanzergebnis die Einführung des Hedge Accountings sowie die geringeren unrealisierten Effekte aus der Stichtagsbewertung derivativer Finanzinstrumente mit einem Effekt von € 18,6 Mio.

Das **Ergebnis vor Steuern** des Knorr-Bremse Konzerns erhöhte sich 2019 aufgrund der Veräußerungsverluste lediglich um 3,6 % auf € 907,1 Mio. (Vorjahr: € 875,5 Mio.).

Die **Steuerquote** erhöhte sich im Geschäftsjahr 2019 auf 30,3 % gegenüber 28,1 % im Vorjahr, vornehmlich aufgrund der genannten steuerlich nicht abzugsfähigen Aufwendungen infolge der Powertech Veräußerung und der Aufwendungen für die Werkschließung Wülfrath.

Dies führte im Geschäftsjahr 2019 zu einem **Ergebnis nach Steuern** von € 632,0 Mio. bzw. 9,1 % vom Umsatz gegenüber 2018 mit € 629,4 Mio. bzw. 9,5 % vom Umsatz. Durch die getätigte Sale-and-Lease-Back-Transaktion am Standort München im vierten Quartal 2019 wurde ein Buchgewinn von insgesamt € 45,1 Mio. realisiert. Nach Abzug der nicht beherrschenden Anteile erreichte das Ergebnis je Aktie € 3,65 (Vorjahr: € 3,68).

Unser **Dividendenvorschlag** für das Geschäftsjahr 2019 beläuft sich auf € 1,80 je Aktie. Die Ausschüttungsquote von 46 % des Konzernergebnisses nach Steuern (Vorjahr: 45) liegt damit im oberen Bereich unserer Dividendenpolitik von 40 bis 50 %. Der verbleibende Bilanzgewinn der Knorr-Bremse AG in Höhe von € 171,6 Mio. (Vorjahr: € 91,3 Mio.) soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

SEGMENTBERICHT DIVISIONEN

Division Systeme für Schienenfahrzeuge

Der **Auftragseingang** in der Division Systeme für Schienenfahrzeuge erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 5,8 % von € 3.798,0 Mio. auf € 4.016,7 Mio. Bereinigt um die in 2018 getätigten Veräußerungen lag das Plus bei 7,6 %. Der Auftragsbestand lag zum 31. Dezember 2019 bei € 3.573,0 Mio. (Vorjahr: € 3.212,4 Mio.). Der Anstieg war im Wesentlichen auf eine weiter hohe Nachfrage in Asien vor allem im Service-

geschäft zurückzuführen. Diese konnten temporär rückläufige Auftragseingänge in der Region Europa mehr als kompensieren. [Tab. → 2.20](#)

Die Division Systeme für Schienenfahrzeuge steigerte den **Umsatz** um 5,6 % auf € 3.656,1 Mio. (Vorjahr: € 3.461,9 Mio.). Währungsbereinigt stiegen die Umsätze um 4,1 % im Vergleich zum Vorjahr und liegen damit innerhalb der Prognose. Dabei entfielen rund 58 % (Vorjahr: 59 %) des Umsatzes auf das OE-Geschäft und 42 % (Vorjahr: 41 %) des Umsatzes auf das Nachmarktgeschäft. Die positive Umsatzentwicklung ist dabei vor allem auf ein stärkeres Geschäft in den Bereichen Personen-, Fracht- und Regionalverkehr sowie ein starkes Servicegeschäft in Asien zurückzuführen. Auch die europäischen OE-Umsätze konnten vor allem in den Bereichen Regional & Commuter und im Frachtgeschäft moderat zulegen. Das Servicegeschäft in Nordamerika entwickelte sich positiv.

Ein volumen- und projektmixbedingt um 17,6 % gesteigertes **EBITDA** führte im Geschäftsjahr 2019 zu einer deutlich gestiegenen EBITDA-Marge vom Umsatz von 22,3 % gegenüber dem Vorjahreswert von 20,0 % (Vorjahr operativ, bereinigt um veräußerte Gesellschaften: 20,8 %). Die erzielte Marge lag damit auch deutlich oberhalb der Bandbreite der Prognose.

2.20 KENNZAHLEN DIVISION SYSTEME FÜR SCHIENENFAHRZEUGE

in Mio. €	2019	2018
Auftragseingang	4.016,7	3.798,0
Auftragsbestand (31.12.)	3.573,0	3.212,4
Umsatz	3.656,1	3.461,9
EBITDA	814,9	693,1
EBITDA-Marge (in % vom Umsatz)	22,3 %	20,0 %
EBITDA-Marge operativ (in % vom Umsatz)	22,3 %	20,8 %
EBIT	696,7	585,2
EBIT-Marge (in % vom Umsatz)	19,1 %	16,9 %
EBIT-Marge operativ (in % vom Umsatz)	19,1 %	18,2 %
Investitionen (vor IFRS 16 und Akquisitionen)	120,9 ¹⁾	113,4
Abschreibungen	118,2	107,9
F&E-Kosten	210,0	197,1
Mitarbeiter (per 31.12. inkl. Personalleasing)	16.094	15.886

¹⁾ bereinigt um Nordgelände SLB (€ 33,2 Mio.)

Das **EBIT** der Division für Schienenfahrzeuge wuchs in 2019 deutlich um 19,0% auf € 696,7 Mio. (Vorjahr: € 585,2 Mio.). Daher konnte auch die EBIT-Marge von 16,9%, bzw. bereinigt um die veräußerten Gesellschaften von 18,2%, spürbar auf nunmehr 19,1% zulegen. Die in 2019 enthaltenen Effekte aus IFRS 16 belaufen sich für das EBITDA dabei auf € 33,4 Mio. sowie für das EBIT auf € 4,9 Mio.

Die **Investitionen** der Division Systeme für Schienenfahrzeuge in Höhe von € 120,9 Mio. in 2019 (Vorjahr: € 113,4 Mio.) flossen vor allem in Kapazitätserweiterungen, Automatisierung sowie darüber hinaus in Ersatz- und Erweiterungsprojekte für Produktionsanlagen und deren Effizienzverbesserung. Die im Jahr 2019 getätigten Investitionen in Höhe von € 33,2 Mio. am Standort München im Rahmen des Nordgeländes (Sale-and-Lease-Back-Transaktion) wurden infolge der Veräußerung bei den Investitionen in Abzug gebracht und damit bereinigt. Die **Abschreibungen** lagen mit € 118,2 Mio. moderat über dem Niveau des Vorjahres (Vorjahr: € 107,9 Mio.).

Die **F&E-Kosten** beliefen sich in 2019 auf € 210,0 Mio. und erhöhten sich damit um € 12,9 Mio. oder 6,5% gegenüber dem Vorjahr (€ 197,1 Mio.). Damit ergab sich eine zum Vorjahr konstante F&E-Quote von 5,7% (Vorjahr: 5,7%). Die Entwicklungsaktivitäten konzentrierten sich auf Lösungen zur Erhöhung der Transportkapazität, Verfügbarkeit, Eco-Friendliness und Sen-

kung der Lebenszykluskosten. Vor allem der automatisierte Zugbetrieb, das EcoDesign und die Digitalisierung von Produkten standen dabei im Mittelpunkt.

Die Division Systeme für Schienenzeuge beschäftigte zum 31. Dezember 2019 16.094 **Mitarbeiter** (Vorjahr: 15.886 Mitarbeiter inkl. Personalleasing). Die gestiegene Mitarbeiteranzahl zum Jahresende ist im Wesentlichen auf das hohe Umsatzwachstum zurückzuführen.

Division Systeme für Nutzfahrzeuge

Bei der Division Systeme für Nutzfahrzeuge wurde im Geschäftsjahr 2019 ein um -4,9% reduzierter Auftragseingang von € 3.050,7 Mio. (Vorjahr: € 3.207,8 Mio.) verbucht. Währungs- und akquisitionsbereinigt ergab sich ein Rückgang von -9,1%. Der im zweiten Halbjahr 2019 einsetzende Nachfragerückgang im OE-Geschäft zunächst in Europa und danach in Nordamerika spiegelte sich auch im **Auftragsbestand** wider, welcher zum 31. Dezember 2019 um -16,8% auf € 1.134,2 Mio. (Vorjahr: € 1.363,7 Mio.) sank. [Tab. → 2.21](#)

Der **Umsatz** wuchs um 3,8% auf € 3.280,2 Mio. (Vorjahr: € 3.160,1 Mio.). Der moderate Anstieg erfolgte trotz einer um -5,0% gesunkenen weltweiten Lkw-Produktion. Hierbei konnte vor allem das OE-Umsatzwachstum in Nordamerika den konjunkturbedingten Rückgang der Umsätze in Europa kompensieren. Dennoch sank mit 74,3% Anteil am Gesamtumsatz des Segments der Bereich OE-Kunden um 0,6 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr. Dies führte im Gegenzug zu einem gestiegenen Nachmarktanteil am Gesamtumsatz von 25,7% (Vorjahr: 25,2%). Darüber hinaus trug im Bereich Nutzfahrzeuge die Ende März getätigte Akquisition von Hitachi Automotive Systems, Ltd. einen Umsatz in Höhe von € 65,8 Mio. im Geschäftsjahr 2019 bei. Damit war die Division im Rahmen der Prognose. Der Umsatz lag währungs- und akquisitionsbereinigt mit -0,6% leicht unter dem Vorjahr.

Absolut sank das **EBITDA** gegenüber dem Vorjahr umsatzbedingt um -2,5% auf € 503,7 Mio. bei einer ausgewiesenen EBITDA-Marge von 15,4% vom Umsatz gegenüber 16,3% im Vorjahr. Die operative EBITDA-Marge, d.h. bereinigt um die Restrukturierungsaufwendungen Wülfrath, lag demgegenüber bei 16,0% und somit innerhalb der Prognose sowie damit lediglich um 30 Basispunkte unter dem Vorjahresniveau. Für das EBIT verzeichnete das Segment Systeme für Nutzfahrzeuge in 2019 einen Rückgang um € -60,6 Mio. bzw. -14,0% auf € 373,8 Mio. (Vorjahr: € 434,4 Mio.). Dies führte zu einem Rückgang der ausgewiesenen **EBIT-Marge** gegenüber Vor-

2.21 KENNZAHLEN DIVISION SYSTEME FÜR NUTZFAHRZEUGE

in Mio. €	2019	2018
Auftragseingang	3.050,7	3.207,8
Auftragsbestand (31.12.)	1.134,2	1.363,7
Umsatz	3.280,2	3.160,1
EBITDA	503,7	516,4
EBITDA-Marge (in % vom Umsatz)	15,4%	16,3%
EBITDA-Marge operativ (in % vom Umsatz)	16,0%	16,3%
EBIT	373,8	434,4
EBIT-Marge (in % vom Umsatz)	11,4%	13,7%
EBIT-Marge operativ (in % vom Umsatz)	12,3%	13,7%
Investitionen (vor IFRS 16 und Akquisitionen)	179,2	154,7
Abschreibungen	129,9	82,0
F&E-Kosten	187,0	166,6
Mitarbeiter (per 31.12. inkl. Personalleasing)	12.084	11.906

jahr (13,7%) um 230 Basispunkte auf 11,4% bzw. der operativen EBIT-Marge um 140 Basispunkte auf 12,3%. Dies ist auf erhöhte Abschreibungen unter anderem infolge IFRS 16, die Restrukturierung Wülfrath sowie eine erhöhte Investitionstätigkeit zurückzuführen. Die in 2019 enthaltenen Effekte aus IFRS 16 belaufen sich dabei für das EBITDA auf € 20,0 Mio. sowie für das EBIT auf € 2,3 Mio.

Die **Investitionen** der Division Systeme für Nutzfahrzeuge erhöhten sich 2019 gegenüber dem Vorjahr um € 24,5 Mio. auf € 179,2 Mio. Wesentliche Investitionen flossen wie im Vorjahr in die weltweite Bereitstellung von Lieferantenwerkzeugen. Die Erhöhung gegenüber dem Vorjahr ist vor allem auf den Ausbau von Fertigungskapazitäten an den nordamerikanischen Standorten Huntington und Bowling Green zurückzuführen, mit denen insbesondere die Produktion von Luftdruckscheibenbremsen ausgebaut wird. Die **Abschreibungen** der Division Systeme für Nutzfahrzeuge lagen bedingt durch eine erhöhte Investitionstätigkeit sowie der Restrukturierung Wülfrath bei € 129,9 Mio. und damit um € 47,9 Mio. über dem Vorjahr (€ 82,0 Mio.).

Die **F&E-Kosten** der Division stiegen im Geschäftsjahr 2019 auf € 187,0 Mio. (Vorjahr: € 166,6 Mio.), unter anderem aufgrund der intensivierten Entwicklungsaktivitäten im Bereich ADAS/HAD und Lenkung. Die hieraus resultierende **F&E-Quote** stieg ebenfalls von 5,3% im Vorjahr auf 5,7% in 2019. Die F&E-Aktivitäten konzentrierten sich auf die Industrietrends Verkehrssicherheit, Emissionsreduzierung und E-Mobilität, Automatisiertes Fahren und Konnektivität. Auf der Messe transport logistic in München im Juni 2019 stellten Knorr-Bremse TruckServices und das Intel Unternehmen Mobileye einen nachrüstbaren Abbiegeassistenten mit integrierten Fahrerassistenzsystemen für schwere Nutzfahrzeuge wie Spurhalteassistent, Abstandsüberwachung und -warnung sowie vorausschauende Kollisionswarnung vor. Daneben wurden Aktivitäten zur Entwicklung der neuen Scheibenbremsengenerationen Synact und Nextt fortgeführt.

Die Division Systeme für Nutzfahrzeuge beschäftigte zum 31. Dezember 2019 12.084 **Mitarbeiter** (Vorjahr: 11.906) und damit 178 Mitarbeiter bzw. 1,5% mehr als zum 31. Dezember 2018. Dies ist im Wesentlichen auf die Akquisition Hitachi Automotive mit 404 Mitarbeitern zurückzuführen.

Finanzlage (Finanzwirtschaftliche Entwicklung)

FINANZ- UND LIQUIDITÄTSMANAGEMENT

Unser zentrales Finanz- und Liquiditätsmanagement verfolgt zwei Hauptziele: die Optimierung von Erträgen und Kosten und die Reduktion finanzwirtschaftlicher Risiken. Darüber hinaus schafft es Transparenz über den Finanzierungs- und

Liquiditätsbedarf im Konzern. Bei der Liquiditätssteuerung folgen wir dem Grundsatz, stets flüssige Mittel in ausreichender Höhe vorzuhalten, um unsere Zahlungsverpflichtungen jederzeit erfüllen zu können und auch bei sich ergebenden M&A-Opportunitäten handlungsfähig zu sein.

Unsere wichtigste Finanzierungsquelle ist der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit. Fremdmittel werden in der Regel von der Knorr-Bremse AG oder, soweit finanzrechtlich notwendig, unserer jeweiligen Holdinggesellschaften in Asien und Nordamerika aufgenommen und den Konzerngesellschaften nach Bedarf zur Verfügung gestellt. Das Liquiditätsmanagement ist ebenfalls Aufgabe der Knorr-Bremse AG und unserer jeweiligen Holdinggesellschaften in Asien und Nordamerika. Diese organisieren unter anderem ein **Cash-Pooling-System [S. 200]**, das – soweit rechtlich möglich – alle flüssigen Mittel des Konzerns steuert. Gesellschaften in Ländern mit gesetzlichen Beschränkungen des Kapitalverkehrs (zum Beispiel China, Indien, Brasilien) finanzieren sich weitgehend lokal.

Die Anlage überschüssiger Liquidität wird durch eine Richtlinie für das Financial Asset Management geregelt und ist Aufgabe der Abteilung Corporate Finance & Treasury. Unsere Partner sind ausschließlich Banken und Finanzdienstleister mit Investment Grade Rating. Mit € 1.880,7 Mio. lagen die liquiden Mittel zum Jahresende 2019 um 7,1% über dem Vorjahreswert von € 1.756,0 Mio. Damit betrug ihr Anteil an der Bilanzsumme 27,5% nach 28,0% am Vorjahresstichtag.

2.22 FINANZVERBINDLICHKEITEN (31.12.)

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
Derivate	(26.377)	(27.157)
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	(196.713)	(229.819)
Anleihen und Schuldverschreibungen	(1.249.013)	(1.247.521)
Verbindlichkeiten aus Optionen auf Minderheitenanteile	(379.616)	(379.616)
Kaufpreisverbindlichkeiten	(44.990)	(38.000)
Leasingverbindlichkeiten	(377.293)	(33.277)
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	(259.755)	(217.063)
	(2.533.757)	(2.172.452)
Davon:		
Kurzfristig	(875.567)	(642.895)
Langfristig	(1.658.190)	(1.529.557)

Durch ein systematisches Net Working Capital Management inklusive liquiditätsoptimierender Instrumente wie **Supplier Early Payment Program [S. 201]** (SEPP) oder **Factoring [S. 201]** stärken wir die Innenfinanzierungskraft und die Mittelbindung. Davon profitieren Kennzahlen wie Bilanzstruktur und ROCE. Informationen zum Einsatz von Finanzinstrumenten enthält der Abschnitt „Währungs-, Zins- und Liquiditätsrisiken sowie Finanzinstrumente zur Risikominimierung“ im Risikobericht.

FINANZIERUNGSSTRUKTUR DES KNORR-BREMSE KONZERNS

Nach der Begebung einer Unternehmensanleihe über € 500 Mio. im Dezember 2016 (fällig in 2021) folgte im Juni 2018 eine weitere Anleihe in Höhe von € 750 Mio. mit einem jährlichen Kupon von 1,125 % und einer Laufzeit von 7 Jahren. Die Rating-Agentur Moody's bewertet diese Anleihe mit 'A2'.

Diese Anleihe dient der Finanzierung des Wachstums des Knorr-Bremse Konzerns, bei gleichzeitiger Optimierung der Finanzierungsstruktur zwischen Eigenkapital und Fremdkapital. Das bestehende Debt Issuance Program (DIP) lief im September 2018 aus und wurde nicht verlängert. [Tab. → 2.22](#)

CASHFLOW

Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit

Der Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit stieg 2019 gegenüber dem Vorjahr deutlich um € 260,3 Mio. auf € 985,8 Mio. Das Periodenergebnis stieg gegenüber Vorjahr lediglich um € 2,6 Mio. auf € 632,0 Mio. und war durch Verluste aus der Veräußerungen von konsolidierten Unternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten in Höhe von € 81,9 Mio. geprägt. Dies war auf die Veräußerung der Powertech-Aktivitäten zurückzuführen. Die Abschreibungen erhöhten sich gegenüber Vorjahr um € 60,2 Mio. auf € 265,8 Mio. Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer

2.23 VERKÜRZTE CASHFLOW-RECHNUNG

in Tsd. €	2019	2018
Jahresüberschuss (einschließlich Ergebnisanteile von Minderheitsgesellschaftern)	632.018	629.435
Anpassungen für		
Abschreibungen und Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	265.780	205.570
Veränderung der Wertberichtigung auf Vorräte	(3.105)	23.408
Veränderung der Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	6.868	13.691
Verlust / (Gewinn) aus Veräußerungen von konsolidierten Unternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten	81.885	11.614
(Gewinn) / Verlust aus dem Abgang des Anlagevermögens	(44.032)	7.320
Zahlungsunwirksame Veränderungen der Rückstellungen	186.819	186.847
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	56.185	(21.494)
Zinsergebnis	23.461	34.251
Beteiligungsergebnis	2.236	(865)
Ertragsteueraufwand	275.099	246.070
Ertragsteuerzahlungen	(224.181)	(234.292)
Veränderungen von		
Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Aktiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	(57.865)	(245.307)
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	(38.865)	21.962
Rückstellungen	(176.411)	(152.685)
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	985.791	725.526
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	(353.816)	(304.013)
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	(505.167)	(286.173)
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds	126.809	135.341
Wechselkurs- und bewertungsbedingte Änderung des Finanzmittelfonds	8.558	3.279
Konsolidierungskreisbedingte Änderung des Finanzmittelfonds	(596)	1.246
Veränderung des Finanzmittelfonds	134.771	139.866
Free Cashflow	860.577	430.894

Aktiva verringerten sich gegenüber dem Vorjahr um € 187,4 Mio. Entsprechend reduzierte sich das Net Working Capital um € -52,8 Mio. auf € 809,1 Mio. (Vorjahr: € 861,9 Mio.). Dies führte zur einer Verbesserung der Bindungsdauer in Umsatztagen um -4,9 Tage auf 42,0 Tage (Vorjahr: 46,9 Tage).

[Tab. → 2.23](#)

Cashflow aus Investitionstätigkeit

Im Geschäftsjahr 2019 stieg der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit um € 49,8 Mio. auf € -353,8 Mio. Der Anstieg gegenüber Vorjahr ist neben dem Mittelabfluss für den Erwerb konsolidierter Unternehmen in Höhe von € 194,4 Mio., bedingt durch die Akquisition der Hitachi Automotive Ltd. sowie der Snyder Equipment Company, auch auf die im Geschäftsjahr getätigten Investitionen in Finanzanlagen in Höhe von € 17,1 Mio. zurückzuführen. Zudem ergab sich im Berichtsjahr ein Anstieg des Mittelabfluss um € 15,4 Mio. auf € 29,1 Mio. aus der Veräußerung konsolidierter Unternehmen, welcher auf die im Jahr 2019 veräußerte Powertech Gruppe zurückzuführen ist. Gegenläufig erhöhten sich die Einzahlungen aus dem Verkauf von Sachanlagen, bedingt durch die SLB Transaktion am Standort München, gegenüber Vorjahr deutlich um € 162,8 Mio. auf € 191,9 Mio. Die Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögensgegenstände stiegen leicht um € 4,2 Mio. auf € 97,9 Mio., wogegen die Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagevermögen um € 9,8 Mio. auf € 220,3 Mio. sanken.

Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit

Im Geschäftsjahr 2019 ergab sich ein Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit in Höhe von € 505,2 Mio., was einen um € 219,0 Mio. höheren Mittelabfluss im Vergleich zum Vorjahr bedeutet. Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit resultiert unter anderem aus an Gesellschafter des Mutterunternehmens gezahlten Dividenden in Höhe von € 282,1 Mio. Dies entspricht einem Rückgang gegenüber Vorjahr um € 568,1 Mio., welcher im Wesentlichen auf die in 2018 gezahlte Sonderdividende von € 500,2 Mio. zurückzuführen ist – des Weiteren aus den an Minderheitsgesellschafter gezahlten Dividenden in Höhe von € 55,1 Mio. sowie Auszahlungen für

Leasingverbindlichkeiten in Höhe von € 53,5 Mio., einem Anstieg um € 48,1 Mio. gegenüber Vorjahr unter anderem infolge des IFRS16. Ferner aus Auszahlungen aus der Tilgung von Finanzkrediten von € 90,2 Mio. sowie gegenläufigen Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzkrediten in Höhe von € 40,9 Mio. Im Vorjahr 2018 wurde eine festverzinsliche Anleihe in Höhe von € 750 Mio. emittiert, was zu einem Mittelzufluss führte, dem im Berichtsjahr 2019 aber keine vergleichbare Einzahlung gegenüberstand.

Free Cashflow

Die Definition der Kennzahl wurde gegenüber der Definition im Geschäftsbericht 2018 um erhaltene Einzahlungen aus dem Verkauf von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen erweitert und die Kennzahl damit neu definiert. Demzufolge belief sich der **Free Cashflow [S. 201]** im Jahr 2019 auf € 860,6 Mio. und lag damit um € 429,7 Mio. deutlich über dem Vorjahr von € 430,9 Mio. Dieser Anstieg ist neben dem deutlich gestiegenen Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit auch auf die erhaltene Einzahlung im Rahmen der SLB Transaktion zurückzuführen. Nach der bisherigen Definition hätte der Free Cashflow im Jahr 2019 € 667,6 Mio. betragen, bedingt durch den höheren Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit, mit € 265,8 Mio. ebenfalls deutlich über dem entsprechenden Vorjahr (€ 401,8 Mio.).

LIQUIDITÄT

Der Anstieg des Finanzmittelfonds auf € 1.853,5 Mio. (Vorjahr: € 1.718,7 Mio.) setzte sich im Wesentlichen aus dem positiven Saldo aus dem Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit (€ 985,8 Mio.), dem Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit (€ -353,8 Mio.) sowie dem Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit (€ -505,2 Mio.) zusammen. Das Nettoguthaben reduzierte sich von € 250,2 Mio. im Vorjahr auf € 57,7 Mio. im Jahr 2019. [Tab. → 2.24](#)

Das Verhältnis Nettoguthaben zu Eigenkapital beträgt 3,0 % (Vorjahr: 15,6 %). Dies ist im Wesentlichen auf das deutlich gestiegene Eigenkapital infolge der erfreulichen Ergebnisentwicklung sowie des reduzierten Nettoguthabens, bedingt

2.24 FINANZMITTELFONDS (31.12.)

in Mio. €	2019	2018
Finanzmittelfonds 1.1.	1.718,7	1.578,8
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	985,8	725,5
Cashflow aus Investitionstätigkeit	(353,8)	(304,0)
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	(505,2)	(286,2)
Sonstiges	8,0	4,6
Finanzmittelfonds 31.12.	1.853,5	1.718,7

2.25 BILANZKENNZAHLEN

in Mio. €	2019	2018
Nettoguthaben (31.12.)	57,7	250,2
Nettofinanzverschuldung zu EBITDA	0	0
Gearing (31.12.)	0	0
Net Working Capital (NWC) (31.12.)	809,1	861,9
Net Working Capital in Umsatztagen	42,0	46,9
Umschlaghäufigkeit Vorräte	8,5	7,9
Forderungen/Days Sales Outstanding	59,6	67,3
Eigenkapitalquote (31.12.)	27,8%	25,7%
Bilanzsumme (31.12.)	6.846,8	6.262,2

2.26 EIGENKAPITAL

in Mio. €	2019	2018
Gezeichnetes Kapital	161,2	161,2
Sonstiges Eigenkapital	1.623,2	1.340,7
Eigenkapital Aktionäre	1.784,4	1.501,9
Nicht beherrschende Anteile	117,1	105,2
Summe Eigenkapital	1.901,5	1.607,1

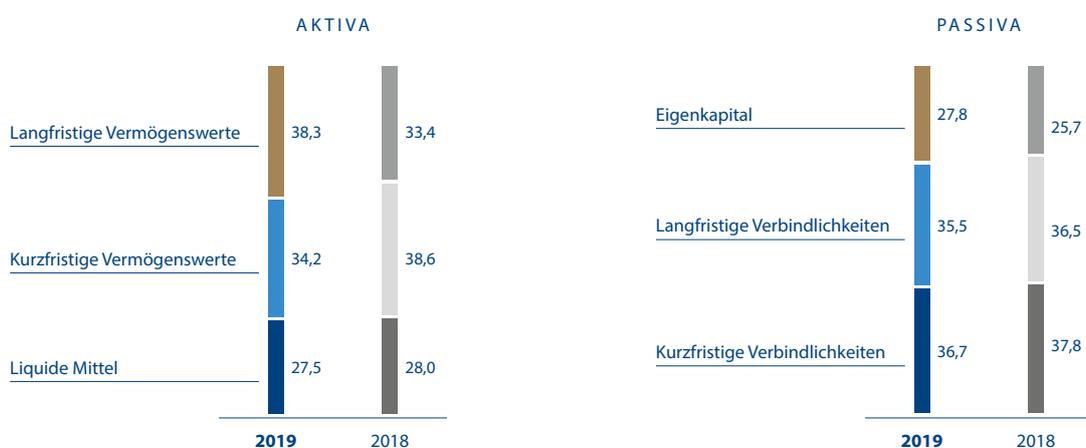
durch um € 344,0 Mio. höhere Leasingverbindlichkeiten, zurückzuführen. Der Konzern verfügt über zugesagte Kreditlinien in Höhe von € 1.857,8 Mio. (davon € 100 Mio. Darlehen bei der Europäischen Investitionsbank und € 150 Mio. Mittelfristlinien), wovon zum Geschäftsjahresende € 1.157,2 Mio. nicht genutzt waren. Die Zinsen aus den Verbindlichkeiten sind entsprechend der Fälligkeit marktüblich.

Zum Ende 2019 betrug der nicht abgezinst maximale Haftungsbetrag für Kreditgarantien/-bürgschaften sowie Vertragserfüllungsgarantien/-bürgschaften für Leistungen Dritter insgesamt € 20,7 Mio. (Vorjahr: € 18,7 Mio.). Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen setzen sich unter anderem aus Miet- und Leasingverpflichtungen zusammen, welche unter anderem durch die Erstanwendung des IFRS 16 von € 242,3 Mio. auf € 136,1 Mio. gesunken sind. Darüber hinaus sind Verpflichtungen für Investitionsprojekte (€ 80,5 Mio.), Verpflichtungen wegen Großreparaturen und Wartungsarbeiten (€ 7,0 Mio.) sowie sonstige Verpflichtungen (€ 65,5 Mio.) enthalten. In den sonstigen Verpflichtungen sind Kreditzusagen und Bankbürgschaften enthalten. Für weitere Details siehe auch Konzernanhang in Abschnitt H.7 und H.8.

Mit unserer Fähigkeit, Mittelzuflüsse aus betrieblicher Geschäftstätigkeit zu generieren, unseren liquiden Mitteln, nicht in Anspruch genommenen Kreditlinien und den bestehenden Kreditratings am Geschäftsjahresende sind wir der

2.27 VERMÖGENS- UND KAPITALSTRUKTUR

in %



Überzeugung, dass wir über ausreichende Flexibilität verfügen, um unsere Kapitalerfordernisse für ein nachhaltiges organisches Wachstum und strategische Akquisitionen zu decken.

Rating

Seit dem Jahr 2000 bewerten zwei externe Ratingagenturen, Standard & Poor's und Moody's, die wirtschaftliche Situation der Knorr-Bremse Gruppe. Das Rating war von Beginn an im Investment Grade angesiedelt und konnte über die Jahre kontinuierlich verbessert werden. Im Geschäftsjahr 2019 bestätigten beide Ratingagenturen erneut die Bewertung des Knorr-Bremse Konzerns aus dem Jahr 2016 in der Ratingkategorie „A“ bzw. „A2“ mit Outlook „stable“. Mit dem Ratingreview veränderte S&P die Industrieklassifizierung von vormals „Automobilzulieferer“ auf „Capital Goods“. Die neue Kategorie bescheinigt eine erhöhte Stabilität sowie eine geringere Abhängigkeit von zyklischen Wirtschaftsverläufen aufgrund der steigenden Umsatz- und Ergebnisbeiträge im Geschäft mit Schienenfahrzeugen. Moody's bewertet die Knorr-Bremse Gruppe weiterhin mit „A2“ und „Outlook stable“ und führt die Unternehmensgruppe bereits in der Kategorie „Capital Goods“. Beide Ratingagenturen würdigten damit die fortwährend stabile Ergebnisqualität, die Kontinuität der Managementleistung sowie die Stärkung der Wettbewerbsposition, insbesondere durch hohe Investitionen in Forschung und Entwicklung. Zudem betonten sie das substanzielle Wachstum der Knorr-Bremse Gruppe durch Akquisitionen und Gründung von Joint Ventures.

Laut Ratingagenturen erreicht Knorr-Bremse damit unter den Automobil-, Nutz- und Schienenfahrzeugzulieferern weltweit einen der vordersten Ränge.

VERMÖGENSLAGE UND KAPITALSTRUKTUR

Die **Bilanzsumme** des Konzerns stieg um 9,3% auf € 6.846,8 Mio. gegenüber dem 31. Dezember 2018 (€ 6.262,2 Mio.), vor allem infolge der Bilanzverlängerung durch die Erstanwendung des IFRS 16. Darüber hinaus trugen hierzu Akquisitionen, wie unter Portfolioveränderungen und Asset Deals sowie Investitionen wie in der Berichterstattung der Divisionen beschrieben und die Sale-and-Lease-Back-Transaktion, bei. Am Jahresende 2019 waren Aktiva in Höhe von 98,6 % des Umsatzes gebunden. [Tab. → 2.25](#)

2.28 INVESTITIONEN UND ABSCHREIBUNGEN

in Mio. €	2019	2018
Investitionen in Sachanlagen	233,9 ¹⁾	235,4
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	97,9	73,1
Abschreibungen	265,8	205,6

¹⁾ bereinigt um Nordgelände SLB (€ 33,2 Mio.); Investitionen vor IFRS16 und Akquisitionen

Das **Net Working Capital**, definiert als Summe aus Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und vertraglichen Vermögenswerten, abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und vertraglichen Verbindlichkeiten, lag zum Jahresende bei € 809,1 Mio. (Vorjahr: € 861,9 Mio.). In Umsatztage gemessen, entspricht dies einer Bindung von 42,0 Tagen (Vorjahr: 46,9 Tage).

Der Knorr-Bremse Konzern weist zum 31. Dezember 2019 eine **Eigenkapitalquote** in Höhe von 27,8% aus. Der Anstieg gegenüber dem 31. Dezember 2018 (25,7%) trotz der höheren Bilanzsumme infolge von IFRS 16 sowie Investitionstätigkeiten erfolgte dank der deutlichen Stärkung des Eigenkapitals auf € 1.901,5 Mio. (Vorjahr: € 1.607,1 Mio.) durch die insgesamt erfreuliche Ergebnisentwicklung. [Tab. → 2.26, Grafik → 2.27](#)

INVESTITIONEN

Die Investitionen des Knorr-Bremse Konzerns in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte reflektierten die Wachstums- und Innovationsprioritäten im Konzern. Die **Investitionen** erreichten im Geschäftsjahr 2019 € 331,8 Mio. und lagen damit bei 4,8% vom Umsatz (Vorjahr 4,7 %). Wesentliche Investitionen flossen neben dem Ausbau von Fertigungskapazitäten an den nordamerikanischen Standorten Huntington und Bowling Green in Lieferantenwerkzeuge, in Ersatz- und Erweiterungsprojekte für Produktionsanlagen und -equipment sowie in IT-Projekte. Die im Jahr 2019 getätigten Investitionen in Höhe von € 33,2 Mio. am Standort München im Rahmen des Nordgeländes (Sale-and-Lease-Back-Transaktion) wurden infolge der Veräußerung bei den Investitionen in Abzug gebracht und damit bereinigt. [Tab. → 2.28](#)

NACHTRAGSBERICHT

Am 30. Januar 2020 unterzeichnete Knorr-Bremse einen Vertrag über den Erwerb von R.H. Sheppard Co., Inc., USA. Knorr-Bremse erwirbt Sheppard von der WABCO Holdings Inc., USA, die Sheppard im Zuge der angestrebten Übernahme von WABCO durch ZF Friedrichshafen AG veräußert. Der Kaufpreis beträgt USD 149,5 Mio. Der Abschluss des Erwerbs von Sheppard durch Knorr-Bremse steht unter dem Vorbehalt üblicher Vollzugsbedingungen und behördlicher Genehmigungen und ist abhängig vom Abschluss der Übernahme von WABCO durch ZF. Das Closing wird im ersten Halbjahr 2020 erwartet.

Seit Ende Januar beeinträchtigt die sich rasch beschleunigende Verbreitung des Corona-Virus (Covid-19) zunehmend das öffentliche Leben, die gesamtwirtschaftliche Entwicklung und auch die Geschäftsentwicklung der Knorr-Bremse AG. Wenngleich die Folgen der Pandemie bislang kaum abzuschätzen sind, haben wir im Prognosebericht die derzeit möglichen Folgen für die Knorr-Bremse dargelegt. Ob diese so eintreten, wird stark davon abhängen, wie rasch die vorgenommenen Maßnahmen wirken und damit zur Normalisierung des Wirtschaftsgeschehens beitragen.

Über die zum Jahresende 2019 bestehende Liquidität in Höhe von € 1,8 Mrd. hinaus hat Knorr-Bremse Kreditlinien in Höhe von € 750 Mio. in Anspruch genommen. Damit vergrößert das Unternehmen seinen operativen Handlungsspielraum.

Weitere Angaben finden Sie im Rahmen des Konzernanhangs in den Abschnitten H.2.

RISIKO-, CHANCEN- UND PROGNOSEBERICHT

Risiko- und Chancenbericht

Risikomanagementsystem

GRUNDSÄTZE UND ZIELE

Als global aufgestellter und international tätiger Konzern ergeben sich für Knorr-Bremse in seiner unternehmerischen Tätigkeit Risiken wie Chancen. Ziel des Risikomanagements ist es, Risiken konzernweit zu identifizieren und ihre potenziellen Folgen auf die erwartete Ertrags- und Finanzsituation des Konzerns zu minimieren. In derselben Weise sollen Chancen identifiziert und genutzt werden, um den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Im Fokus steht dabei eine frühzeitige, systematische Identifikation sowie die Analyse potenzieller Risiken und Chancen, um Handlungsspielräume für eine effektive Risikosteuerung, wie unter anderem die rechtzeitige Einleitung geeigneter Gegensteuerungsmaßnahmen, zu ermöglichen. Basis hierfür stellt ein transparentes, systematisches und sämtliche Unternehmensprozesse abdeckendes Risikoberichtswesen dar.

Bei allen unseren geschäftlichen Aktivitäten wägen wir Chancen und Risiken stets sorgfältig ab. Deshalb ermutigt Knorr-Bremse alle Beschäftigten zur proaktiven Meldung von Risiken und fordert zum verantwortungsvollen Umgang mit diesen auf. Damit Risiken von erheblicher Bedeutung frühstmöglich erkannt und zeitnah gemanagt werden können, gibt es über die regelmäßigen Berichtsperioden hinaus auch einen internen Ad-hoc-Meldeprozess.

Das im Konzern etablierte Risikomanagementsystem unterliegt einer kontinuierlichen Weiterentwicklung, welche im Jahr 2017 zu einer umfassenden Anpassung an neueste Anforderungen, unter anderem im Hinblick auf die Einführung der Rechnungslegung nach IFRS, führte. Im Jahr 2018 und 2019 blieb es im Wesentlichen unverändert.

ORGANISATION UND PROZESS

Die Aufbau- und Ablauforganisation des Risikomanagements folgt der allgemeinen Organisationsstruktur und ist in einer Konzernrichtlinie mit einer klaren Definition von Verantwortlichkeiten und Berichtsstrukturen verankert. Die Erhebung potenzieller Risiken findet in einem vierteljährlichen Turnus unter Leitung des Bereichs Corporate Controlling in Form einer weltweiten Bottom-Up Risikoinventur statt, die sämtliche Konzerngesellschaften miteinbezieht. Dabei melden Standorte mögliche Risiken in quantifizierter Form an die Regionalverantwortlichen, die sie entsprechend aggregiert an die Divisionsverantwortlichen berichten. Wesentlicher Bestandteil der regelmäßigen Risikoberichterstattung ist ein zusammenfassender Konzernrisikobericht. Dieser wird dem Vorstand

des Knorr-Bremse Konzerns quartalsweise vorgelegt und in der jeweiligen Vorstandssitzung erläutert. Der Aufsichtsrat beschäftigt sich turnusmäßig einmal im Jahr detailliert mit dem Risikobericht, bei Bedarf auch ad-hoc.

Die ermittelten Risiken werden jeweils einer der 14 spezifischen Risikokategorien zugeordnet, die sich an der Wertschöpfungskette des Unternehmens orientieren. Insgesamt umfasst der Risikomanagementprozess sechs Stufen von der Identifikation über die Bewertung, Mitigation und Aggregation bis zum Reporting und Monitoring. Die Bewertung der identifizierten Risiken erfolgt dabei hinsichtlich Ergebniseinfluss und Eintrittswahrscheinlichkeit. Das Augenmerk liegt auf einer transparenten Darstellung des Risikoportfolios, einschließlich der Beurteilung wirksamer Maßnahmen zur Risikobegrenzung. Diese zeigen die Risikoverantwortlichen qualitativ und quantitativ in ihren Berichten auf. Mögliche Maßnahmen stellen die Vermeidung, die Reduktion, der Transfer oder die Akzeptanz des jeweiligen Risikos dar.

Die Maßnahmen zur Risikobegrenzung werden innerhalb dieses Prozesses als Reduktion des Schadenspotenzials berücksichtigt und führen zum Nettorisiko vor Eintrittswahrscheinlichkeit. Bewertet mit der Eintrittswahrscheinlichkeit ergibt sich die potenzielle Ergebnisbelastung jedes Risikos. Diese wird, entsprechend der Wesentlichkeit für den Konzern, wie folgt eingestuft:

- Sehr gering (\leq € 5 Mio.)
- Gering ($>$ € 5 Mio. bis \leq € 15 Mio.)
- Mittel ($>$ € 15 Mio. bis \leq € 40 Mio.)
- Hoch ($>$ € 40 Mio.)

Für eine potenzielle Ergebnisbelastung sind zur Risikovorsorge unter Berücksichtigung der Rechnungslegungsvorschriften im Jahresabschluss entsprechende Rückstellungen bzw. Wertberichtigungen zu bilden. In der anschließenden Phase der Risikoaggregation erfolgt die Zusammenfassung von Einzelrisiken, basierend auf gleichlautenden Ursachen sowie unter Einbezug möglicher Interdependenzen. Des Weiteren führt das Risikomanagement in Abstimmung mit den Divisionen sowie den Risikoverantwortlichen eine Plausibilisierung der Nettorisikokalkulation sowie eine Validierung der Richtlinienkonformität durch.

Zusätzlich zu den wie oben beschriebenen quantifizierten Risiken erfasst das Risikomanagement auch qualitative, abstrakte und strategische Risiken.

RISIKOBERICHTERSTATTUNG

Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat und die zuständigen Ausschüsse regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für den Konzern relevanten Risiken und Chancen. Die Prüfung und Überwachung des Risikomanagements ist Auf-

gabe des Bereichs Internal Audit. Damit verfügt der Knorr-Bremse Konzern über ein modernes, weltweit gültiges Berichts- und Kontrollsystem, um eine effiziente und effektive Kontroll- und Steuerungsfunktion zu realisieren.

WESENTLICHE MERKMALE DES INTERNEN KONTROLLSYSTEMS (IKS) FÜR DEN RECHNUNGSLEGUNGSPROZESS:

Mit dem internen Kontrollsystem (IKS) verfolgen wir das Ziel, die gesetzlichen Vorgaben und die gültigen Konzernrichtlinien einzuhalten, die Sicherung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftstätigkeit sowie die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung zu gewährleisten. Das IKS umfasst die Gesamtheit aller vom Management im Unternehmen eingeführten Grundätze, Verfahren und Maßnahmen, die zu einem systematischen und transparenten Umgang mit Risiken führen.

Die grundlegenden Prinzipien des IKS bilden das Vier-Augen-Prinzip und das Funktionstrennungsprinzip. Die Konzerngesellschaften sind verantwortlich dafür, bestehende konzerneinheitliche Regelungen sowie länderspezifische Vorschriften einzuhalten und ihre internen Kontrollen zu dokumentieren, mit denen sie eine verlässliche und sachgerechte Finanzberichterstattung sicherstellen.

Der Bereich Corporate Controlling übernimmt dabei eine unterstützende und koordinierende Funktion; die Dokumentation von Risiken und Kontrollen wird zentral im Corporate Controlling hinterlegt. Der Bereich Internal Audit prüft die Existenz und Wirksamkeit der dokumentierten Maßnahmen innerhalb ihrer unabhängigen Audits. Corporate Controlling berichtet über die Wirksamkeit des Kontrollsystems an den Vorstand. Der Aufsichtsrat wird turnusmäßig einmal im Jahr detailliert durch den Vorstand über die Ergebnisse aus dem IKS und dem Internal Audit informiert.

Die wichtigsten Instrumente, Kontroll- und Sicherungsroutinen für den Rechnungslegungsprozess sind:

- Die Bilanzierungsrichtlinie der Knorr-Bremse AG definiert den Rechnungslegungsprozess in den Einzelgesellschaften und im Konzern. Die Richtlinie deckt alle relevanten IFRS-Regelungen ab und wird regelmäßig durch das Konzernrechnungswesen aktualisiert.
- Alle Rechnungslegungsprozesse unterliegen einer mehrstufigen Validierung in Form von Stichproben, Plausibilitätschecks und weiteren Kontrollen durch die operativen Gesellschaften, die Segmente sowie die Bereiche Corporate Controlling, Corporate Accounting/Taxes und Internal Audit. Die Kontrollen beziehen sich auf diverse Aspekte, zum Beispiel Zuverlässigkeit und Angemessenheit der IT-Systeme, Vollständigkeit und Richtigkeit der Finanzberichterstattung oder Vollständigkeit von Rückstellungen.

- Generell, aber insbesondere für die kaufmännischen Prozesse, die Buchungen im Konsolidierungssystem auslösen, gelten die grundlegenden Prinzipien des IKS; das Vier-Augen-Prinzip sowie das Funktionstrennungsprinzip. Beispielsweise bei Bestellungen bzw. Rechnungen ist je nach Höhe eine Freizeichnung der Bereichsleitung, Geschäftsführung oder des Vorstands erforderlich. Der Prozess der Bestellung bis hin zur Bezahlung ist durch eine Funktionstrennung zwischen Mitarbeitern des Einkaufs sowie des Rechnungswesens abgesichert.
- Zugriffsberechtigungen regeln den Zugang zum Konsolidierungssystem; dieser ist einem ausgewählten Mitarbeiterkreis aus dem Konzernrechnungswesen vorbehalten. Daten, die in den Konzerngesellschaften eingegeben werden, werden in einem mehrstufigen Prozess kontrolliert – zunächst werden sie in der Konzerngesellschaft selbst validiert, danach durch das Controlling des zuständigen Segments und abschließend durch das Konzernrechnungswesen.

Um eine korrekte Abschlusserstellung zu gewährleisten, beschäftigen wir uns sorgfältig mit wesentlichen Regelungen und Neuerungen in Rechnungslegung und Berichterstattung. Besonderes Gewicht haben die Bilanzierung von Fertigungsaufträgen nach der Over-Time-Methode, die Allokation von Kaufpreisen bei Unternehmenszusammenschlüssen, der Werthaltigkeitstest von Geschäfts- oder Firmenwerten sowie die Zuverlässigkeit der qualitativen und prognostischen Aussagen im Lagebericht.

Die folgende Übersichtstabelle zeigt das jeweilige Nettorisiko (nach Eintrittswahrscheinlichkeit – vor Rückstellungen) des Konzerns je Risikokategorie. [Tab. → 2.29](#)

Eine wesentliche Änderung im Risikoportfolio ergab sich gegenüber dem Vorjahr lediglich in der Recht & Regulatorisch. Die Hochstufung der Kategorie Recht & Regulatorisch von mittel auf hoch resultiert, neben einer in der politischen Diskussion stehenden potentiellen CO₂ Steuer, auch aus Entwicklungen der Rechtsstreitigkeiten, welche im Konzernanhang dargestellt sind.

Aus den derzeit nicht absehbaren Folgen der Verbreitung des Coronavirus können sich Risiken ergeben, die sich auf verschiedene Risikokategorien auswirken. Beispielsweise kann es zu möglichen Einschränkungen im Einkauf, der Produktion, der Logistik, aber allem voran im Bereich Markt & Kunden kommen.

Nachfolgend werden die einzelnen Risikokategorien des Knorr-Bremse Konzerns erläutert:

STRATEGISCHE RISIKEN

Als Technologieführer im Schienen- und Nutzfahrzeugbereich sind wir regelmäßig den Bestrebungen anderer am Markt etablierter Mitbewerber, zum Teil aber auch neuer Marktteilnehmer, ausgesetzt, Marktanteile zu unseren Lasten zu gewinnen. In diesem Kontext ist beispielsweise die geplante Übernahme des amerikanischen Wettbewerbers Wabco durch das deutsche Unternehmen ZF Friedrichshafen zu nennen. Solchen

2.29 RISIKOKATEGORIEN DES KNORR-BREMSE KONZERN

	Nettorisiko			
	Sehr gering (≤ € 5 Mio.)	Gering (> € 5 Mio. bis ≤ € 15 Mio.)	Mittel (> € 15 Mio. bis ≤ € 40 Mio.)	Hoch (> € 40 Mio.)
Strategie	■			
Recht & Regulatorisch				■
Forschung & Entwicklung	■			
Einkauf		■		
Markt & Kunden				■
Logistik	■			
Produktion		■		
Qualität & Produkthaftung				■
HR	■			
Finanzen & Treasury			■	
M&A		■		
Projektmanagement	■			
IT Systeme & IT Sicherheit		■		
Sonstige		■		

strategischen Risiken begegnen wir mit einer nachhaltigen Innovationsstrategie und der intensiven Pflege von Kundenbeziehungen, um auch in Zukunft bestmöglich auf deren Anforderungen an unsere Produkte und Dienstleistungen sowohl hinsichtlich technologischer als auch qualitativer und preisbezogener Kriterien eingehen zu können. Hierzu zählen, neben der ständigen Weiterentwicklung des bestehenden Produktportfolios, insbesondere auch die Abwendung des Risikos eines nicht erfolgenden oder verspäteten Eintritts in neue, erfolgsversprechende Produktfelder. Maßnahmen hierzu liegen in einer rechtzeitigen Identifikation, der anschließenden Bewertung und einer effizienten Umsetzung von Entwicklungsprojekten zur Erschließung neuer Produktbereiche. Dies gilt insbesondere für solche Produktbereiche, in denen die aktuellen Megatrends Urbanisierung, Nachhaltigkeit, Digitalisierung sowie Mobilität Anwendung finden. In diesen Feldern wollen wir als Systemlieferant auch zukünftig den größtmöglichen Kundennutzen anbieten. Dennoch können sich Risiken aus strategischen Entscheidungen in Form von Portfoliovereinbarungen bzw. -veränderungen, wie in den letzten beiden Geschäftsjahren stattgefunden, ergeben. Diese bestehen in Form von Restrukturierungskosten, Wertberichtigungen oder Ähnlichem, beispielsweise bei Standortverlagerungen bzw. -schließungen.

RECHTS- UND REGULATORISCHE RISIKEN

Knorr-Bremse sieht sich angesichts seiner weltweiten Präsenz einer Vielzahl von unterschiedlichen Rechtssystemen ausgesetzt. Aus den aktuell geltenden und möglichen zukünftigen Anpassungen dieser Rechtssysteme resultieren unter anderem steuer-, wettbewerbs-, patent-, umwelt-, arbeits- und vertragsrechtliche Risiken. Um Rechtsstreitigkeiten und daraus resultierende mögliche finanzielle Belastungen, strategische Risiken oder Imageschäden abzuwenden oder zu minimieren, setzen wir neben der juristischen Prüfung und Beurteilung durch die Rechtsabteilung auch auf unser Compliance Management sowie die Steuerabteilung. Für komplexe Sachverhalte wird auf die Unterstützung externer Fachanwälte zurückgegriffen. Innerhalb des Compliance Managements stellt der unternehmensweit gültige Code of Conduct verbindliche Verhaltensregeln für sämtliche Mitarbeiter auf, welche mithilfe von verpflichtenden e-Learning-Angeboten flächendeckend geschult werden. Ein webbasiertes Hinweisgebersystem mit vordefinierten Aufklärungsprozessen unterstützt die Identifikation und Ahndung etwaiger Verstöße. Dem betriebswirtschaftlichen Schadenspotential seitens Imitationen und Produktpiraterie setzt das Unternehmen eine intensive Marktbeobachtung seitens der Patentabteilung, eine konsequente Wahrnehmung unserer Interessen sowie, wenn notwendig, eine enge Zusammenarbeit mit den Behörden entgegen. Aktuell hervorzuheben sind in dieser Risikokategorie das kurz vor dem Abschluss stehende Verfahren des Department of Justice (DOJ) sowie die laufende Auseinandersetzung mit der Firma Robert Bosch GmbH bezüglich

der Ausübung einer **Put-Option [S. 201]** betreffend ihres Anteils an der KB SfN GmbH und KB Japan. Weitere Details zu den letztgenannten Verfahren finden Sie auch im Konzernanhang unter H.9.

Darüber hinaus können sich mögliche Risiken, die sich aus der Änderung von gesetzlichen Regularien, wie z. B. Verstoß gegen die EU-Datenschutz-Grundverordnung oder auch Änderungen hinsichtlich Arbeitnehmerrechten oder Arbeitnehmerüberlassungen, ergeben. Die Auswirkungen des Brexit werden zum Zeitpunkt der Aufstellung des Jahresabschlusses als nicht mehr wesentlich angesehen. Das Risiko eines ungeordneten Brexits ist mit dem Austrittabkommen des zum 31. Januar 2020 vollzogenen Brexit gebannt, dennoch bestehen Unsicherheiten nach Ende des Übergangsabkommens zum Jahresende 2020. Die Bewertung umfasst mögliche zusätzliche operative Kosten infolge von Zöllen, Frachten sowie organisatorischen Änderungen als auch mögliche Belastungen aus Wechselkurseffekten durch eine Abwertung des GBP gegenüber dem EUR der UK-Gesellschaften. Es wurden bereichsübergreifende Brexit-Teams gebildet und Maßnahmen erarbeitet, wie beispielsweise alternative Logistikkonzepte, Lagerbevorratung oder organisatorische Anpassungen. Die Umsatzerlöse der UK Gesellschaften beliefen sich in 2019 insgesamt auf 4% des Konzernumsatzes. Mögliche indirekte Effekte, wie beispielsweise eine Marktabkühlung in UK als auch in der Europäischen Union, können nicht verlässlich ermittelt werden und wurden daher bislang nicht berücksichtigt.

RISIKEN IN FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Sowohl der Produktentwicklungs- als auch der Produktoptimierungsprozess sind grundsätzlich mit einer Reihe von Risiken verbunden. Zu diesen zählen vor allem mögliche zeitliche Verzögerungen (time-to-market) genauso wie Abweichungen hinsichtlich produktqualitativer Anforderungen, z. B. hinsichtlich des Zulassungsverfahrens. Ferner gilt es, mögliche Verletzungen von geistigem Eigentum (Intellectual Property) auszuschließen. Des Weiteren können insbesondere innerhalb längerfristiger Entwicklungsprojekte Kostenabweichungen gegenüber der ursprünglichen Planung entstehen. Diesen begegnen wir mit einem global aufgestellten, qualifizierten Team von F&E-Mitarbeitern, modernen F&E-Einrichtungen, effizienten und effektiven Prozessabläufen und einem mitlaufenden Projektcontrolling. Neben dem State-of-the-Art-Technologiezentrum am Stammsitz München mit modernsten Mess- und Prüfständen sind hierbei die F&E-Center in Schwieberdingen, Budapest sowie im indischen Pune und in Elyria, Ohio, USA hervorzuheben.

RISIKEN IM EINKAUF

Zu potentiellen Risiken innerhalb des Beschaffungsprozesses zählen neben den Auswirkungen der Corona-Pandemie vor allem Terminverzögerungen, Qualitätsmängel sowie steigen-

de Lieferantenpreise, welche nicht immer vollständig oder nur mit Zeitverzug an den Kunden weitergegeben werden können. Darüber hinaus besteht das Risiko einer möglichen Insolvenz von Lieferanten, welches erfahrungsgemäß jedoch als gering eingestuft wird, da wir bereits im Auswahlverfahren sowie im Rahmen eines ständigen Monitorings eine hohe Qualität unserer Zulieferer sicherstellen. Daneben sind für nahezu alle strategisch relevanten Produktkomponenten mehrere Lieferanten ausgewählt, um unsere Abhängigkeit von einzelnen Anbietern soweit wie möglich zu reduzieren. Mit diesen schließen wir Rahmenverträge ab, um Lieferrisiken zu minimieren. Daneben bündeln wir Einkaufsvolumina, um verbesserte Einkaufskonditionen realisieren zu können.

MARKT- UND KUNDENSEITIGE RISIKEN

Auch im Rahmen einer detaillierten Umsatzplanung, welche die Markterwartungen des betreffenden Geschäftsjahres vollumfänglich abbildet, kann es vor allem durch unerwartete Marktentwicklungen, aber auch durch kundenseitige Einzelrisiken zu Umsatz- und daraus resultierenden Ergebnisabweichungen kommen. Marktseitig steht hierbei vor allem das generell konjunktursensitivere Geschäft der Division Systeme für Nutzfahrzeuge im Vordergrund. Hierbei wirkt sich eine rückläufige Fahrzeugproduktion meist direkt auf den Umsatz im Erstausrüstungsgeschäft der Division aus. Unabhängig von der Volumenentwicklung kann darüber hinaus kundenseitiger Preisdruck mögliche Margenbelastungen nach sich ziehen. In der stärker vom Projektgeschäft geprägten Division Systeme für Schienenfahrzeuge stehen neben Marktbelegungen auch mögliche strategische und operativ bedingte Projektverzögerungen im Fokus. Darüber hinaus kann es in beiden Segmenten zu einem möglichen Preisdruck infolge von Zusammenschlüssen von Kunden kommen, wie beispielsweise aktuell im Schienenfahrzeugbereich durch die angestrebte Übernahme von Bombardier durch Alstom. Durch die weltweit breit gefächerte Aufstellung des Konzerns können insbesondere regionale oder segmentbezogene Marktentwicklungen, auch zwischen den Divisionen, oftmals kompensiert werden. Besonders in Zeiten der Coronakrise können sich jedoch erhebliche Marktrisiken in beiden Divisionen und allen Regionen ergeben. Die Auswirkungen solcher können, je nach weiterem Verlauf der Pandemie, auch höher ausfallen als derzeit erwartet.

LOGISTIK-RISIKEN

Wesentliche Risiken im Bereich Logistik sind sowohl mögliche Verzögerungen innerhalb der Supply Chain zu Knorr-Bremse als auch innerhalb der eigenen Lieferkette bis hin zum Kunden. Hierdurch kann es zu Produktionsverzögerungen bzw. -ausfällen kommen, die möglicherweise zu Lieferengpässen gegenüber unseren Kunden führen können. Diesen wirken wir mit einem integrierten Planungsprozess entgegen, der mit den Produktions- und Lieferplänen abgestimmt ist. Durch ein optimiertes Warehouse-Management stellen wir dabei

eine Balance zwischen Verfügbarkeit auf der einen und einer kapitaleffizienten Bevorratung auf der anderen Seite sicher. Dennoch können Sonderfrachten (z. B. Luftfracht) und andere Maßnahmen zur Behebung von Lieferengpässen erforderlich sein, welche mit höheren Logistikkosten verbunden sind.

RISIKEN IM BEREICH PRODUKTION

Innerhalb der Produktion kann es insbesondere sowohl infolge nicht ausreichender Personalverfügbarkeit oder zu geringer maschineller Fertigungskapazitäten, auch ausfallbedingt, zu Engpässen kommen. Des Weiteren bestehen Risiken aus der Beendigung von Lieferverträgen mit Großzulieferern. Zum einen wirken wir diesen durch eine abgestimmte Produktionsplanung sowie vertraglichen Zusicherungen entgegen. Zum anderen setzen wir auf moderne Fertigungsanlagen, regelmäßige Wartung sowie die Durchführung notwendiger Ersatzinvestitionen, um eine Überalterung des Maschinenparks zu vermeiden. Integrierte Qualitätskontrollen ermöglichen uns die Identifikation von Qualitätsmängeln und deren frühzeitige Abstellung zur Vermeidung von Ausschuss und Nacharbeiten. Dabei stellt unser weltweit standardisiertes Fertigungskonzept Knorr-Bremse Production System („KPS“) die Erfüllung der hohen Qualitätsstandards standortübergreifend sicher. Darüber hinaus sind im Konzern umfassende Arbeits- und Umweltschutzstandards definiert.

RISIKEN IN DEN BEREICHEN QUALITÄT UND PRODUKTHAFTUNG

Ziel des Qualitätsmanagements ist die verlässliche Erfüllung unserer Kundenanforderungen. Als Hersteller von sicherheitsrelevanten Produkten steht Qualität im besonderen Fokus und ist in unseren Unternehmenswerten seit langem tief verankert. Sollte es trotz umfangreicher Qualitätssicherungsmaßnahmen in Einzelfällen zu möglichen Auslieferungen qualitativ nicht einwandfreier Produkte an unsere Kunden kommen, besteht das Risiko zusätzlicher Kosten durch Nachbesserungs- oder Gewährleistungsansprüche unserer Kunden. In solchen Fällen arbeiten wir eng mit unseren Kunden zusammen, um zeitnah Lösungen anbieten zu können. Dem Gesamtrisiko im Bereich Qualität & Produkthaftung stehen dabei umfangreiche Rückstellungen gegenüber, welche diese meist nahezu vollumfänglich abdecken (Risikokategorie nach Rückstellungen: gering).

RISIKEN IM BEREICH PERSONAL (HR)

Die Personalfuktuation liegt in vielen Ländern verglichen mit Westeuropa auf einem deutlich höheren Niveau. Über attraktive Vergütungssysteme, Arbeitsplatzbedingungen und Möglichkeiten zur Weiterentwicklung steuern wir dem Fluktuationsrisiko entgegen. Dem Fachkräftemangel begegnen wir mit einem eigenen Managemententwicklungsprogramm, um junge, talentierte und leistungsfähige Mitarbeiter zu rekrutieren und langfristig an das Unternehmen zu binden. Dennoch können Austritte von hoch qualifizierten

Mitarbeitern zu Know-how-Verlusten und Ressourcenengpässen führen. Wir setzen neben der betrieblichen Ausbildung auch auf ein gezieltes Hochschulmarketing und duale Studiengänge. Ein weiteres Risiko besteht in der weiteren Entwicklung der Pensionsverpflichtungen, welche aufgrund sinkender Zinsen oder erhöhter Langlebigkeit zu Mehrkosten führen können. Diese sind allerdings im Verhältnis zur Bilanzsumme relativ gering und wurden teilweise bereits an externe Pensionsfonds ausgelagert.

RISIKEN IM BEREICH FINANZEN UND TREASURY

Im Konzernanhang sind Währungs-, Zins- und Liquiditätsrisiken detailliert beschrieben unter dem Abschnitt H.1. Ausführliche Informationen zu dieser Kategorie finden Sie auch weiter unten unter „Risikoberichterstattung aus der Verwendung von Finanzinstrumenten“.

RISIKEN IM BEREICH MERGER & ACQUISITIONS (M&A)

Sowohl innerhalb des M&A-Prozesses als auch während der Phase der Post-Merger-Integration (PMI) kann es sowohl unter strategischen als auch operativen Aspekten zu Risiken kommen. Hierzu zählt unter anderem eine mögliche Fehlbewertung aus finanzieller Sicht, welcher wir mit einer umfangreichen Due-Diligence vorbeugen. Darüber hinaus kann es zu höher als erwarteten Integrations- und Anlaufkosten sowie zu zeitlichen Verzögerungen innerhalb des Integrationsprozesses und nachträglichen Kaufpreisänderungen kommen. Hierfür werden bei Bedarf Rückstellungen gebildet (Risikokategorie nach Rückstellungen: sehr gering). Um diese zu reduzieren, binden wir Mitarbeiter in Schlüsselpositionen bereits frühzeitig in den Integrationsprozess mit ein. Dies ermöglicht eine effektive Integration in unsere Unternehmenskultur, Arbeitsbedingungen sowie Systeme und Prozesse.

RISIKEN IM BEREICH PROJEKTMANAGEMENT

Insbesondere in der Division RVS kann es infolge eines ausgeprägten Projektgeschäfts zu kundenprojektspezifischen Risiken kommen. Hierzu zählen vor allem die Überschreitung des gesetzten Kostenrahmens, des Zeitplans sowie Abweichungen von der vereinbarten Produktspezifikation. So kann beispielsweise eine nicht termingerechte Lieferung oder Erfüllung der zugesicherten Produkteigenschaften zu Zusatzkosten für Nachbesserungen oder zu vereinbarten Kompensationszahlungen oder Pönalen führen. Hierfür wurden zum Teil Rückstellungen gebildet (Risikokategorie nach Rückstellungen: sehr gering). Zur Vermeidung solcher setzen wir auf ein effektives Projektmanagement und -controlling, ein engmaschiges Monitoring und einen intensiven Kundenaustausch.

RISIKEN IM BEREICH IT-SYSTEME UND IT-SICHERHEIT

Mangelnde Systemstabilität sowie unzureichende Datenverfügbarkeit stellen grundsätzliche IT-Risiken dar. Insbesondere in Zeiten vermehrter Cyber-Angriffe schützen wir uns durch eine konzernweite IT-Organisation und aktuelle Sicherheits-

systeme, wie Anti-Viren-Software und Firewalls. Darüber hinaus sensibilisieren wir unsere Mitarbeiter regelmäßig über Fraud-emails sowie die korrekte Verhaltensweise auf solche. Redundante Rechenzentren in Europa, den USA und Asien sichern uns gegen mögliche Datenverluste und den Ausfall kritischer Systeme ab. Weitere Risiken können auch aus dem Bereich Software-Lizenzen resultieren. Insgesamt schätzen wir die Risiken im Bereich IT im Falle eines Angriffs zwar als hoch ein, unter Berücksichtigung üblicher Wahrscheinlichkeiten jedoch als mittelhoch und branchenüblich.

SONSTIGE RISIKEN

Unter der Kategorie Sonstige Risiken fassen wir alle Risiken zusammen, die nicht unter eine der oben genannten Kategorien fallen. Hierzu zählen beispielsweise mögliche Reputationsschäden oder auch finanzielle Schäden durch betrügerische Handlungen sowohl intern als auch extern bedingt, welche wir aktuell insgesamt als gering einstufen.

Risikoberichterstattung aus der Verwendung von Finanzinstrumenten

WÄHRUNGS-, ZINS-, LIQUIDITÄTS-, ROHSTOFFPREIS- UND KREDITRISIKEN SOWIE FINANZINSTRUMENTE ZUR RISIKOMINIMIERUNG

Aufgrund seiner internationalen Aktivitäten sowie dynamischer Entwicklungen an den Finanzmärkten ist der Knorr-Bremse Konzern verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt, insbesondere Marktrisiken, Liquiditätsrisiken und Kreditrisiken. Ziel der Unternehmenspolitik ist es, diese Risiken durch ein systematisches Finanzmanagement zu begrenzen. Der Konzern setzt dazu Finanzinstrumente ein, wie z.B. Devisentermin-, Devisenswap-, Devisenoptions- und Swapgeschäfte. Derivative Finanzinstrumente werden ausschließlich zur Absicherung vorhandener Grundgeschäfte gegen Zinsänderungs- und Devisenkursrisiken (entspricht Marktrisiko) genutzt.

ABSICHERUNG VON FREMDWÄHRUNGSRISIKEN

Devisentermin- und Optionsgeschäfte werden ausschließlich zur Sicherung des Währungsrisikos für ausgewählte Vermögensgegenstände und erwartete Cashflows im Knorr-Bremse Konzern genutzt. Die Zielsetzung der Sicherungstransaktionen der Knorr-Bremse AG besteht in der Reduzierung der Risiken aus Wechselkursschwankungen. Grundsätzlich gehen wir für jedes größere Einzelprojekt ein separates Sicherungsgeschäft ein. Alle Finanzderivate und deren Grundgeschäfte werden regelmäßig kontrolliert und bewertet. In diesem Zusammenhang wird auch die Effektivität der Sicherungsbeziehung überwacht, bei Bedarf werden Anpassungen der Sicherung vorgenommen.

Der über die geografische Diversifizierung der letzten Jahre erreichte hohe Grad an lokaler Fertigung und lokaler Zulieferung innerhalb der jeweiligen Währungsräume hat das trans-

aktionale Risiko minimiert. **Hedge Accounting [S. 201]** wurde im Geschäftsjahr 2019 erstmalig eingeführt, um die Absicherung schwankender Zahlungsströme, die aus Änderungen von Fremdwährungskursen resultieren und mit höchstwahrscheinlich zu erwartenden Transaktionen verbunden sind, abzubilden.

ABSICHERUNG VON ZINSRISIKEN

Wir verfolgen eine konservative Zins- und Finanzierungsstrategie mit drei Kernelementen: langfristige Zins- und Finanzierungssicherheit, Fristenkongruenz und Spekulationsverbot.

Unsere Finanzverschuldung umfasst in erster Linie die im Jahr 2016 und 2018 begebenen Anleihen. Das Zinsänderungsrisiko unserer Konzernfinanzierung ist begrenzt. Auch das Risiko von Zinsschwankungen aus operativen Geschäftsvorfällen für den Knorr-Bremse Konzern ist aktuell nicht von entscheidender Bedeutung, da über die geografische Diversifizierung der letzten Jahre ein hoher Grad an lokaler Fertigung und lokaler Zulieferung innerhalb der jeweiligen Regionen erreicht wurde. Das Zinsrisikomanagement deckt alle zinstragenden und zinsreagiblen Bilanzpositionen ab. Anhand regelmäßiger Zinsanalysen lassen sich Risiken frühzeitig erkennen. Fremdfinanzierung, Anlage und Zinssicherung sind prinzipiell Aufgaben des Konzern-Treasury, Ausnahmen sind ab einer bestimmten Größe durch den Finanzvorstand zu genehmigen.

Unsere Pensionsrisiken sind überschaubar. Die Pensionsrückstellungen lagen zum Jahresende mit € 343,3 Mio. über dem Niveau des Vorjahres (Vorjahr: € 307,5 Mio.) und damit bei 5,0% (Vorjahr: 4,9%) der Bilanzsumme.

ABSICHERUNG VON LIQUIDITÄTSRISIKEN

Wir decken unseren Liquiditätsbedarf weitgehend aus dem operativen Cashflow. Liquide Mittel und bestehende Kreditlinien gewährleisten jederzeit die Erfüllung von Zahlungsverpflichtungen. Durch unser Cash Pooling in den jeweiligen Währungsräumen können wir Liquiditätsüberschüsse einzelner Gesellschaften für andere Konzerntöchter nutzbar machen, sofern die einzelstaatlichen Kapitaltransferbestimmungen dies zulassen. Dies vermeidet die Inanspruchnahme externer Kredite und Zinsaufwendungen.

KREDITRISIKEN

Kreditrisiken entstehen aus Geldanlagen bei Banken, operativen Kundenforderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie vertraglichen Vermögenswerten. Auf Seiten der Kreditinstitute ist das Risiko auf den Kontrahentenausfall bezogen. Auf Kundenseite auf die verspätete, nur teilweise oder gar nicht erfolgende Forderungsbegleichung ohne Kompensation sowie den Zahlungsausfall. Der Buchwert der im Konzernabschluss erfassten finanziellen Vermögenswerte stellt das maximale Ausfallrisiko dar. Es erfolgt eine regelmäßige Beob-

achtung auf Bankenseite sowie auf Kundenseite. Auf Basis dieses Monitorings werden Entscheidungen über Finanzgeschäfte getroffen. Verträge über derivative Finanzinstrumente und Finanztransaktionen werden nur mit Finanzinstituten hoher Bonität abgeschlossen, um das Kontrahentenausfallrisiko so gering wie möglich zu halten. Grundsätzlich besteht bei Handelsgeschäften die Gefahr eines möglichen Wertverlustes durch einen Ausfall von Geschäftspartnern wie Banken, Lieferanten und Kunden.

Es gab keine wesentliche Konzentration eines Ausfallrisikos hinsichtlich eines Geschäftspartners oder einer klar abgrenzbaren Gruppe von Geschäftspartnern. Zum Bilanzstichtag gab es keine wesentlichen Vereinbarungen, die das maximale Ausfallrisiko begrenzen.

ABSICHERUNG VON ROHSTOFFPREISRISIKEN

Rohstoffpreisrisiken bestehen darin, dass im Produktionsprozess benötigte Rohstoffe (insbesondere Metalle) durch schwankende Marktpreise nur zu höheren Kosten beschafft werden können, ohne dass eine vollumfängliche Preisanpassung bei den Absatzgeschäften erfolgt. Zur Analyse des Rohstoffpreisrisikos werden sowohl die geplanten Einkäufe für Rohstoffe oder Komponenten mit Rohstoffinhalten sowie die entsprechenden Absatzverträge berücksichtigt. Die so ermittelte Risikoposition, das sogenannte Exposure, wird fortlaufend überwacht und auf Einzelfallbasis unter Anwendung von Rohstoffswaps gesichert. Hedge Accounting wird hierbei nicht angewendet.

FINANZIERUNGSRISIKEN

Die Finanzierungssituation von Knorr-Bremse ist komfortabel und spiegelt die sehr gute Bonität und die solide Bilanzstruktur des Unternehmens wider. Knorr-Bremse verfügte zum 31. Dezember 2019 über zugesagte Kreditlinien von € 1.857,8 Mio., von denen rund 62,3% nicht ausgenutzt waren, sowie zwei Anleihen über insgesamt € 1.250 Mio. mit Restlaufzeiten bis 2021 und 2025. Die Kreditlinien bei den Banken und die begebenen Anleihen enthalten keine **Financial Covenants [S. 201]**.

ABSICHERUNG VON ANLAGERISIKEN

Unsere Anlagerichtlinie regelt den Umgang mit Anlagerisiken. Unter anderem definiert sie die zulässigen Asset-Klassen und Bonitätsanforderungen. Wir besitzen keine Staatsanleihen, folglich bestehen keine entsprechenden Rückzahlungs- und Abschreibungsrisiken.

RATING

Siehe Finanzlage/Finanzwirtschaftliche Entwicklung im Abschnitt Liquidität.

Weitere Informationen zum Management von finanziellen Risiken finden Sie auch im Konzernanhang im Abschnitt H 1.

Chancenmanagementsystem

Das Chancenmanagementsystem der Knorr-Bremse ist unverändert gegenüber dem Vorjahr und folgt den Prozessen des Risikomanagementsystems. Die Berichterstattung der Chancen erfolgt dabei neben regelmäßigen Management-Reviews ebenfalls im Rahmen des vierteljährlichen Risiko- und Chancenberichts. Dabei ist zu berücksichtigen, dass auch Chancen stets mit Risiken verbunden sein können, die sorgfältig abgewogen werden.

Im Rahmen einer stringenten Umsetzung der Knorr-Bremse Wachstumsstrategie erfolgt eine kontinuierliche Beobachtung gegenwärtiger und zukünftiger Märkte, um weltweite Chancenpotentiale frühzeitig identifizieren und bewerten zu können. Dabei stehen wir in engem Kontakt mit unseren Kunden und Lieferanten, um zukünftige Trends sowie daraus resultierende Marktanforderungen eruieren zu können. Darüber hinaus führen wir regelmäßige Benchmarks sowohl mit direkten Mitbewerbern als auch mit Peer Groups der Zulieferindustrie im Schienen- und Nutzfahrzeugbereich durch. Bei der Identifikation von Chancenpotentialen sind neben dem Vorstand und der Unternehmensplanung (Corporate Development) auch die Fachabteilungen der Divisionen zuständig, um bestehende Produkte an zukünftige Kundenanforderungen anzupassen sowie um neue Produktfelder zu ergänzen. Knorr-Bremse investiert dabei überdurchschnittlich in neue Technologien, um die Innovations- und Marktführerschaft weiter auszubauen und damit heutige Absatzmärkte abzusichern sowie weitere Absatzmärkte zu erschließen. Dabei werden neben internen Wachstumsmöglichkeiten auch externe Chancen in Form von gezielten Akquisitionen und der Gründung von Joint-Venture-Unternehmen genutzt.

Operative Chancen werden auf Ebene der Divisionen in regelmäßigen Reviews unter Berücksichtigung regionaler Gegebenheiten erörtert. Dabei arbeitet Knorr-Bremse fortlaufend an der Optimierung des Kostenmanagements und der Erhöhung der Prozesseffizienz, um die Wettbewerbsfähigkeit seiner Produkte und Dienstleistungen weiter zu steigern.

Synergien zwischen den Divisionen

Darüber hinaus werden strategische Chancen auf Konzernebene verfolgt. Hierbei befassen sich Vorstand und Geschäftsführungen kontinuierlich mit den für die weitere Unternehmensentwicklung und Planung wichtigen, langfristigen Trends und sich daraus ergebenden Potentialen.

In dieser Hinsicht birgt unsere Präsenz in den beiden Marktsegmenten Schienenfahrzeuge und Nutzfahrzeuge zahlreiche Synergien. Unsere Produktangebote in beiden Divisionen basieren auf ähnlichen Kerntechnologien und ermöglichen somit gemeinsame Entwicklung sowie den Transfer von Know-how, geistigem Eigentum und Erfah-

rungen. Darüber hinaus setzen Systeme für Schienenfahrzeuge und Systeme für Nutzfahrzeuge zum Teil gleichartige Komponenten und Materialien ein. Beispiele für solche Synergiefelder sind die Materialwissenschaften bei Reibmaterialien oder die Technologie für Scheibenbremsen. Bei zukünftigen Entwicklungen profitieren beide Produktbereiche von Erfahrungen beispielsweise beim Einsatz von Sensorik für die Umfelderkennung.

Megatrends

Die folgenden aktuellen Megatrends stellen für Knorr-Bremse wichtige strategische Chancen dar:

URBANISIERUNG

Eine wachsende Bevölkerungszahl sowie zunehmende Urbanisierung eröffnen Möglichkeiten im Geschäft mit Systemen für Schienen- und Nutzfahrzeuge, da nach immer schnelleren, sichereren und verlässlicheren Beförderungsarten verlangt wird.

NACHHALTIGKEIT

Knorr-Bremse profitiert von den Chancen eines Ausbaus des Schienenverkehrs im Zuge der Klimaschutzanstrengungen von Städten, Ländern und Staaten. Elektrifizierung und andere energie- und umweltfreundliche Lösungen ergeben sich aus einem steigenden öffentlichen Bewusstsein hinsichtlich Energieeffizienz sowie verstärkten staatlichen Maßnahmen im Energiebereich, wie strengeren Emissionsvorschriften. Konsequentes EcoDesign unserer Produkte trägt zu einem reduzierten CO₂-Fußabdruck und einem energieeffizienteren Verkehr bei.

DIGITALISIERUNG

Die Digitalisierung bringt die Vernetzung bei Systemen und Subsystemen für Schienen- und Nutzfahrzeuge voran, wodurch eine Datenanalyse in Echtzeit und vorausschauende Instandhaltung für eine Verbesserung der Lebenszykluskosten ermöglicht werden. Durch den Einsatz künstlicher Intelligenz werden so neue Produktgenerationen entwickelt und Kundenlösungen von morgen geschaffen. Weitere Lösungen im Rahmen der Digitalisierung sind automatisierte Zugsteuerung, zustandsbezogene Instandhaltung von Schienenfahrzeugen und Überwachungswerkzeuge sowie Telematiklösungen für Nutzfahrzeuge.

MOBILITÄT

Eine zunehmend mobile und vernetzte Weltbevölkerung erzeugt weiterhin eine zunehmende Nachfrage nach sicherer und effizienter Mobilität und Logistik. Mit unserem Produktangebot leisten wir hierzu in beiden Divisionen einen entscheidenden Beitrag. Im Rahmen dieses wachsenden Trends werden neue Lösungen entwickelt, insbesondere in Form von automatisierten Fahrfunktionen oder Fahrerassistenz-

funktionen mit dem Ziel, die Zahl der Unfälle, Transportkosten und Emissionen zu reduzieren.

Die oben genannten Megatrends sind ihrer Relevanz nach für die branchenspezifischen Industrietrends aufgeführt und münden in Wachstumsmöglichkeiten sowohl für die Division RVS wie auch CVS.

Gesamtaussage zur Risiko- und Chancensituation

Die Analyse des konzernweiten Risikoprofils ergab, dass keine erkennbaren Risiken bestehen, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten.

Prognosebericht

Weltkonjunktur: Rezessives Marktumfeld in 2020 erwartet

Das konjunkturelle Umfeld im Frühjahr 2020 ist durch diverse politische Krisen und vor allem die Auswirkungen des Coronavirus geprägt. Die World Health Organization WHO hat am 11. März 2020 die Coronavirus-Epidemie zur „Pandemie“ erklärt und somit die weltweiten Ausmaße deutlich gemacht.

Derzeit sind die Auswirkungen auf die Weltwirtschaft sehr schwer abzuschätzen. Der Internationale Währungsfonds (IWF) hat in Folge des Corona-Ausbruchs seine Prognose für die Weltwirtschaft um 0,1 Prozentpunkte nach unten revidiert. Er geht nunmehr von einem Weltwirtschaftswachstum von 3,2% im laufenden Jahr aus. Allerdings unterliegt diese Prognose noch großen Unsicherheiten, etwa über die Verbreitung des Virus. Aktuell gehen Analysten der OECD von einem starken Rückgang des Weltwirtschaftswachstums auf 2,4% in 2020 (2019: 2,9%) aus, wobei das Wachstum im ersten Quartal 2020 möglicherweise sogar negativ sein wird. Sollten die Effekte des Covid-19 länger und intensiver als derzeit vermutet andauern und sich in der APAC-Region, in Europa und Nordamerika ausbreiten, könnte das globale Wachstum auf 1,5% in 2020 sinken. Die Analysten der OECD rechnen nach einer erfolgreich überstandenen Pandemie im Jahr 2021 mit einer Gegenbewegung und einem BIP Wachstum von dann 3,25%.

Der Euroraum gilt aktuell als die am stärksten betroffene Region weltweit und eine Reihe von Ländern hat bereits mit weitreichenden Interventionsmaßnahmen reagiert, die die wirtschaftliche Entwicklung stark beeinträchtigen. Konjunkturexperten der OECD gehen für den Euroraum aktuell davon aus, dass die massiven kurzfristigen rezessiven Auswirkungen ab der zweiten Jahreshälfte durch eine politisch gestützte Erholung abgelöst werden. Der Geschäftsklimaindex des Ifo-Instituts für März fiel am 25. März 2020 von 96,0 im Februar auf 86,1 Punkte. Dies ist der stärkste jemals gemessene

Rückgang im wiedervereinigten Deutschland und der niedrigste Wert seit Juli 2009. Es sei davon auszugehen, dass es mindestens zwei Quartale lang eine schwere Rezession geben wird, so das Ifo-Institut.

Von Seiten Großbritanniens werden aufgrund des inzwischen erwarteten Brexit-Pfades keine signifikanten Effekte erwartet, die das EU-Wachstum maßgeblich beeinflussen. Analysten erwarten für die Handelsaktivitäten zwischen Europa und Großbritannien ein Übergangsjahr, wobei letztlich ungewiss bleibt, welche Vereinbarung über die künftige Beziehung zwischen der Europäischen Union und dem Vereinigten Königreich getroffen wird.

Für den chinesischen Markt wurden von der OECD aufgrund der Corona-Krise im ersten Quartal 2020 die Wachstumsprognosen auf weniger als 5% im Jahr 2020 zurückgenommen. Im Folgejahr 2021 soll es dann aufgrund der staatlichen Stimulusmaßnahmen wieder zu einem Wachstum von über 6% kommen.

Auch für die USA wird ein ähnliches Bild erwartet: Eine U-förmige Entwicklung mit einer in 2020 stark rückläufigen Wirtschaft, die dann politisch gestützt in 2021 eine überkompensierende Erholung erleben wird.

Die Finanzmärkte haben auf die internationale Ausbreitung des Coronavirus mit einer Flucht in sichere Anlagen begonnen. Die Aktienmärkte sind seit Beginn der letzten Februarwoche deutlich gefallen, allerdings von einem hohen Niveau. Im Gegenzug sind der Goldpreis und die Kurse für Staatsanleihen kräftig gestiegen.

Die aktuellen Annahmen und Erwartungen spiegeln die Einschätzung der Wirtschaftsinstitute vom März 2020 wider. Aufgrund der dynamischen Entwicklung der weltweiten Ausbreitung des Covid-19 kann zum gegenwärtigen Zeitpunkt keine verlässliche Aussage über die Auswirkungen auf die Wirtschaft der einzelnen Regionen getroffen werden.

Auf die Entwicklung von Knorr-Bremse hat das Konjunkturumfeld naturgemäß Einfluss. Während dieser im Geschäftsbereich Systeme für Nutzfahrzeuge ausgeprägter ist, stellt sich der Geschäftsbereich Systeme für Schienenfahrzeuge aufgrund der öffentlichen Nachfrage und des höheren Nachmarkt-Anteils deutlich konjunkturunabhängiger dar.

Globaler Schienen- und Nutzfahrzeugmarkt

Für beide Divisionen schätzen wir die mittel- und langfristige Nachfragesituation auch weiterhin als robust ein. Für das Geschäftsjahr 2020 rechnen wir aufgrund der wirtschaftlichen Auswirkungen der Coronakrise jedoch in beiden Divisionen mit einem deutlichen Umsatzrückgang in allen Regionen.

Dies wird vor allem das Erstausrüstergeschäft (OE) betreffen, wobei sich voraussichtlich auch das Nachmarktgeschäft nicht ganz den Auswirkungen entziehen wird. Im Bereich Nutzfahrzeuge war auch bereits vor Covid-19 nach einem hohen Vorjahresniveau die Truck Production Rate in allen Regionen als rückläufig eingeschätzt worden. Dieser erwartete Trend wird infolge Covid-19 jedoch weiter signifikant verstärkt.

Umsatz und Profitabilität

Die sich weiterhin ausbreitende Corona-Pandemie wird sich makroökonomisch und auch für Knorr-Bremse erheblich auf die wirtschaftliche Entwicklung auswirken. Die kaum kalkulierbaren wirtschaftlichen Auswirkungen der Coronakrise erlauben zum jetzigen Zeitpunkt keine verlässliche quantifizierte Abschätzung.

Temporäre Werkschließungen bei Kunden und Lieferanten infolge behördlicher Anordnungen haben erheblich zugenommen. Aus heutiger Perspektive erwarten wir für 2020 einen deutlichen Umsatzrückgang gegenüber dem Vorjahr 2019. Infolgedessen wird auch mit einem deutlichen Rückgang in der EBITDA- und EBIT-Marge (sowohl operativ als auch ausgewiesen) gerechnet. Zur Ertragsstabilisierung wurden und werden Personal- und Kostenmaßnahmen ergriffen, die auf den Vorbereitungen dazu im Jahr 2019 aufbauen. Hierzu zählen unter anderem der Einsatz von Kurzarbeit, eine flexible Anpassung der Personalstruktur insbesondere im Produktionsbereich beider Divisionen sowie ein striktes Kostenmanagement in sämtlichen Unternehmensbereichen. Wir sehen 2020 als Chance, die Robustheit unseres Geschäftsmodells unter Beweis zu stellen.

Der ROCE [S. 201] sollte in 2020 bedingt durch den deutlichen EBIT-Rückgang spürbar unter dem Vorjahresniveau liegen. Das Net Working Capital in Umsatztage prognostizieren wir für 2020 hingegen deutlich über dem vergleichbaren Niveau des Vorjahres. Dabei erwarten wir einen unterproportional zum Umsatzrückgang ausfallenden operativen Abbau des Net Working Capital. Dem Abbau stehen Maßnahmen zur Sicherstellung der Lieferfähigkeit gegenüber.

Mitarbeiter

Die Mitarbeiterzahl sollte sich bis Ende 2020 entsprechend der Umsatzentwicklung gegenüber Vorjahr deutlich rückläufig entwickeln.

Weitere Steuerungskennzahlen

Auch für die weiteren Steuerungskennzahlen Auftragseingang, Auftragsbestand sowie Investitionsquote gehen wir von einem deutlichen Rückgang gegenüber dem Vorjahr 2019 aus.

Trotz der derzeit instabilen Marktbedingungen halten wir an unserer Dividendenpolitik fest und schlagen eine Dividende in Höhe von € 1,80 (Vorjahr € 1,75) vor, die etwa in der Mitte der üblicherweise angestrebten Bandbreite liegt. Zum einen basiert dieser Vorschlag auf dem sehr erfolgreichen Geschäftsjahr 2019. Zum anderen ist die Knorr-Bremse AG auch in diesen unsicheren Zeiten finanziell sehr stabil aufgestellt.

Divisionen

Die konzernweite Entwicklung wird in beiden Divisionen sowie allen Regionen des Konzerns in analoger Weise beobachtet.

2.30 ÜBERBLICK WACHSTUMSERWARTUNGEN

Wachstum (in % BIP)*	2019	2020	2021
World	2,9	2,4	3,3
Euro Zone	1,2	0,8	1,2
Deutschland	0,6	0,3	0,9
Frankreich	1,3	0,9	1,4
Italien	0,2	0,0	0,5
Großbritannien	1,4	0,8	0,8
Japan	0,7	0,2	0,7
China	6,1	4,9	6,4
Indien	4,9	5,1	5,6
USA	2,3	1,9	2,1
Kanada	1,6	1,3	1,9
Brasilien	1,1	1,7	1,8
Russland	1,0	1,2	1,3

*ab 2020 erwartet. Quelle: OECD Interim Economic Assessment, 2. März 2020

tet werden können. Umsatz und EBITDA-Marge werden in beiden Divisionen deutlich unter dem Vorjahr erwartet. Dieser Entwicklung wirken wir mit einem vielfältigen Maßnahmenprogramm zur Stabilisierung der Ertragslage entgegen.

Zusammenfassende Aussage des Vorstands zur voraussichtlichen Entwicklung

Nach heutiger Einschätzung des Vorstands ist eine verlässliche Quantifizierung des weiteren Geschäftsverlaufs aufgrund der kaum kalkulierbaren wirtschaftlichen Auswirkungen der Coronakrise derzeit nicht möglich.

Generell schätzen wir, unter Berücksichtigung der aktuellen Annahmen zu den Auswirkungen der Corona-Pandemie die Entwicklung der bedeutsamsten Leistungsindikatoren des Konzerns im Geschäftsjahr 2020 wie folgt ein:

Hinsichtlich Umsatz, EBITDA- und EBIT-Marge (sowohl operativ als auch ausgewiesen) sowie ROCE erwarten wir für 2020 jeweils eine deutliche Unterschreitung des Vorjahresniveaus. Die Bindungsdauer in Umsatztage des Net Working Capitals sollte deutlich über dem Vorjahr liegen. Die Anzahl der Mitarbeiter sollte sich entsprechend der Umsatzentwicklung gegenüber dem Vorjahr deutlich rückläufig entwickeln.

Zu den wichtigsten Herausforderungen gehören neben der Bewältigung der Auswirkungen der Coronakrise der Erhalt unserer Innovationsführerschaft, die rasche Reaktion auf sich verändernde Marktsituationen und die kontinuierliche Verbesserung unserer Kostenposition. Dazu bauen wir unsere Kompetenzen aus, investieren in die Zukunft und passen unsere Organisation an die Markt- und Effizienzerfordernisse an. Damit sichern wir die globale Marktführerschaft von Knorr-Bremse im Schienen- und Nutzfahrzeugmarkt auch in der Zukunft. Unser robustes Geschäftsmodell sowie der flexible Einsatz von Liquiditätsmaßnahmen ermöglichen uns die Verfügbarkeit ausreichender finanzieller Mittel, um auch zukünftig eine nachhaltige Dividendenpolitik sowie die Weiterentwicklung des Konzerns durch Akquisitionen fortzuführen. Potenzielle Akquisitionsziele sind Anbieter von komplementären Technologien für das Kerngeschäft.

KNORR-BREMSE AG (HGB)

Der Jahresabschluss der Knorr-Bremse AG folgt den Bestimmungen des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB), während der Konzernabschluss nach den IFRS erstellt wird. Die Knorr-Bremse AG übernimmt als konzernführende Gesellschaft neben den Dienstleistungs- und Holdingfunktionen operative Steuerungsfunktionen. Ihre wirtschaftliche Entwicklung hängt hauptsächlich vom Geschäftsverlauf der operativen Konzerngesellschaften ab. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Knorr-Bremse AG entsprechen im Wesentlichen denen des Konzerns, wie sie im Wirtschaftsbericht ab Seite 72 unter „Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen“ beschrieben sind.

Das Beteiligungsergebnis wird als bedeutsamster Leistungsindikator angesehen. Dieses beinhaltet Erträge aus Beteiligungen, Erträge aus Gewinnabführungsverträgen sowie Aufwendungen aus Verlustübernahmen.

Die Knorr-Bremse AG beschäftigte zum Jahresende 2019 118 (Vorjahr: 103) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Die Bilanz der Knorr-Bremse AG bildet neben den Anteilen an verbundenen Unternehmen schwerpunktmäßig Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Konzernunternehmen ab, die unter anderem im Rahmen des von der Knorr-Bremse AG geführten Cash-Pooling-Verfahrens zentral verwaltet werden.

Die Bilanzsumme der Knorr-Bremse AG betrug € 2.450,3 Mio. (Vorjahr: € 2.424,9 Mio.). Das Eigenkapital erhöhte sich von € 551,7 Mio. in 2018 auf € 640,1 Mio. in 2019, im Wesentlichen durch die im Geschäftsjahr vorgenommene Thesaurierung.

2019 führte ein höheres Beteiligungsergebnis zu einem Anstieg des Ergebnisses vor Steuern auf € 427,5 Mio. (Vorjahr: € 395,8 Mio.). Entgegen der Prognose von 2018 deutlich geringerer Beteiligungsergebnisse stieg das Beteiligungsergebnis im Jahr 2019 auf € 507,1 Mio. (Vorjahr: € 480,9 Mio.). Aufgrund der guten Geschäftsentwicklung in Europa und Asien/Pazifik stiegen hier die Beteiligungsergebnisse kräftig an, während in Nordamerika 2019 auf Sonderdividenden verzichtet wurde.

Die Knorr-Bremse AG hat gegenüber den weltweiten Tochterunternehmen die Funktion einer Inhouse Bank inne. Dazu gehört auch die zentrale Absicherung von Marktpreisänderungsrisiken. Die Tochterunternehmen kontrahieren ihre Sicherungsgeschäfte mit der Knorr-Bremse AG, die wiederum das im Konzern netto verbliebende Risiko ganz oder teilweise mit Banken extern absichert. Mithilfe der durch Knorr-Excel-

lence ermöglichten globalen Prozessstandardisierung und Prozesstransparenz ist die Knorr-Bremse AG in der Lage, eine effiziente Steuerung des eigenen Geschäfts sowie des Geschäfts der Beteiligungsgesellschaften durchzuführen. Die Entwicklung der Knorr-Bremse AG war insgesamt positiv.

Gewinnverwendung

Die Knorr-Bremse AG weist für das Geschäftsjahr 2019 einen Bilanzgewinn von € 461,7 Mio. (Vorjahr: € 373,4 Mio.) aus. Es wird der Hauptversammlung vorgeschlagen, von diesem Bilanzgewinn einen Anteil von € 290,2 Mio. zur Ausschüttung einer Dividende von € 1,80 je dividendenberechtigte Aktie (161.200.000 Aktien) zu verwenden. Der verbleibende Betrag soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

Beziehung zu verbundenen Unternehmen

Bei der Knorr-Bremse AG handelt es sich nach der Auffassung des Vorstands um ein unmittelbar von der KB Holding GmbH, Grünwald, abhängiges Unternehmen im Sinn des §312 AktG, das unmittelbar mit mehr als der Hälfte der Anteile am Grundkapital der Knorr-Bremse AG beteiligt ist. Die Geschäftsanteile der KB Holding werden nach Kenntnis des Vorstands von der TIB Vermögens- und Beteiligungsholding GmbH, Grünwald, gehalten, deren Geschäftsanteile wiederum mehrheitlich von der Stella Vermögensverwaltungs GmbH, Grünwald, gehalten werden. Die Gesellschaft ist daher mittelbar von der TIB und der Stella gemäß § 17 i.V.m. § 16 Abs. 4 AktG abhängig. Die Geschäftsanteile der Stella werden nach Kenntnis des Vorstands seit Juli 2017 mehrheitlich von Herrn Heinz Hermann Thiele, München, gehalten. Der Vorstand geht davon aus, dass die Gesellschaft vermittelt durch die jeweiligen Mehrheitsbeteiligungen an der KB Holding, der TIB und der Stella mittelbar von Herrn Thiele abhängig ist. Damit sind auch die von der Gesellschaft gemäß § 17 AktG abhängigen Gesellschaften von Herrn Thiele abhängig.

Gemäß § 312 AktG hat der Vorstand einen Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen erstellt, der folgende Erklärung des Vorstands enthält:

München, 31. März 2020

Knorr-Bremse AG

Der Vorstand


BERND EULITZ


RALPH HEUWING


DR. PETER LAIER


DR. JÜRGEN WILDER

„Wir erklären, dass die KB AG 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 hat und dadurch, dass Maßnahmen getroffen oder unterlassen wurden, nicht benachteiligt worden ist.“ Der Bericht wurde vom Abschlussprüfer geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen.

Risiken und Chancen

Die Knorr-Bremse AG ist an den Risiken und Chancen ihrer Tochtergesellschaften beteiligt, der Grad der Partizipation hängt von der jeweiligen Beteiligungsquote ab. Bitte beachten Sie dazu das Kapitel Risiko-, Chancen- und Prognosebericht ab Seite 88. Zudem können Belastungen aus den Haftungsverhältnissen entstehen, die zwischen der Knorr-Bremse AG und ihren Tochtergesellschaften existieren.

Prognose

Die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung der Knorr-Bremse AG ist eng an die weitere operative Performance des Konzerns gekoppelt. Über unsere Perspektiven und Planungen für das operative Geschäft informiert das Kapitel Risiko-, Chancen- und Prognosebericht ab Seite 88.

Die Knorr-Bremse AG rechnet 2020 mit leicht rückläufigen Beteiligungsergebnissen. Die künftige Dividendenfähigkeit bleibt dennoch gesichert. Auf Basis der für den Konzern getroffenen Annahmen ist davon auszugehen, dass sich Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Knorr-Bremse AG stabil entwickeln werden.

Nach heutiger Einschätzung des Vorstands ist eine verlässliche Quantifizierung des weiteren Geschäftsverlaufs aufgrund der kaum kalkulierbaren wirtschaftlichen Auswirkungen der Coronakrise derzeit nicht möglich.

Anhang der Knorr-Bremse AG

GRUNDLAGEN UND METHODEN

Die Knorr-Bremse Aktiengesellschaft mit Sitz in München ist beim Amtsgericht München unter der Nummer HRB 42031 registriert. Der Jahresabschluss der Knorr-Bremse AG wird wie im Vorjahr gemäß den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung unter Beachtung der Rechnungslegungsvorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) für große Kapitalgesellschaften und ergänzender Vorschriften erstellt. Er ist in Tsd. € aufgestellt. Hieraus können sich Rundungsdifferenzen ergeben. Um die Klarheit der Darstellung zu vergrößern, sind verschiedene Posten der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung zusammengefasst. Diese Posten werden im Anhang gesondert erläutert.

Bilanzierung und Bewertung

Erworbene immaterielle Vermögensgegenstände werden mit ihren Anschaffungskosten aktiviert und planmäßig über die voraussichtliche Nutzungsdauer linear abgeschrieben. Die Nutzungsdauer beträgt maximal 3 Jahre. Selbst erstellte immaterielle Vermögensgegenstände werden nicht aktiviert.

Gegenstände des Sachanlagevermögens sind mit den Anschaffungskosten oder Herstellungskosten aktiviert. Bei den Herstellungskosten werden sämtliche aktivierungsfähigen Einzel- und Gemeinkosten angesetzt. Gegenstände, deren Nutzung zeitlich begrenzt ist, werden entsprechend ihrer voraussichtlichen Nutzungsdauer abgeschrieben. Fremdkapitalzinsen werden nicht aktiviert. Die planmäßigen Abschreibungen erfolgen nach handelsrechtlichen Grundsätzen. Außerplanmäßige Abschreibungen auf den niedrigeren beizulegenden Wert werden darüber hinaus vorgenommen, wenn eine Wertminderung voraussichtlich von Dauer ist.

Geringwertige Wirtschaftsgüter werden ab dem Geschäftsjahr 2008 bei einem Wert bis zu einschließlich € 250 im Zugangsjahr voll abgeschrieben. Wirtschaftsgüter mit Anschaffungs- oder Herstellungskosten von über € 250 bis einschließlich € 1.000 werden in einen jahresspezifischen Sammelposten eingestellt und über 5 Jahre linear abgeschrieben.

Anteile an verbundenen Unternehmen, Beteiligungen und übrige Finanzanlagen sind mit Anschaffungskosten oder zum niedrigeren beizulegenden Wert bei voraussichtlich dauerhafter Wertminderung angesetzt. Die Überprüfung der Werthaltigkeit der Anteile an verbundenen Unternehmen erfolgt in einem Bewertungsmodell, das sowohl die Buchwerte dieser Anteile als auch die Finanzforderungen der Knorr-Bremse AG gegenüber diesen Tochtergesellschaften berücksichtigt. Sofern sich ein Wertminderungsbedarf ergibt, werden zunächst die Finanzforderungen wertgemindert und ein übersteigender Wertminderungsbedarf den Anteilen an verbundenen Unternehmen zugeordnet. Soweit die Gründe für eine Wertminderung entfallen sind, erfolgt eine Zuschreibung bis maximal zu den historischen Anschaffungskosten.

Bei den Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen sind die erkennbaren Risiken durch entsprechende Bewertungsabschläge berücksichtigt.

Den im Rahmen des Konzerntreasury mit Banken abgeschlossenen derivativen Finanzgeschäften (vor allem Devisentermin- und Devisenoptionsgeschäften) stehen im Allgemeinen gegenläufige Grundgeschäfte mit Konzerngesellschaften oder in der Knorr-Bremse AG gegenüber. Soweit ein unmittelbarer Sicherungszusammenhang zwischen diesen Geschäften besteht, werden Bewertungseinheiten gebildet. Es findet die Einfrierungsmethode Anwendung. In den Bewertungseinheiten werden die Marktwerte (Fair Value) gegenübergestellt und sich aufhebende Wertveränderungen aus dem abgesicherten Risiko nicht bilanziert. Nicht realisierte Verluste werden vor Fälligkeit ergebniswirksam nur dann berücksichtigt, soweit sie innerhalb der Bewertungseinheit nicht durch nicht realisierte Gewinne gedeckt werden. Finanzgeschäfte, für die keine Bewertungseinheit gebildet wurde, werden einzeln zu Marktpreisen bewertet. Daraus resultierende Verluste werden ergebniswirksam berücksichtigt. Aufgrund der übereinstimmenden wesentlichen Bewertungsmerkmale der Transaktionen kann prospektiv von einer hoch effektiven Sicherungsbeziehung ausgegangen werden. Retrospektiv wird die Effektivität mittels der hypothetischen Derivate-Methode nachgewiesen. Für die rechnerische Ermittlung des Betrags der Unwirksamkeit bzw. Ineffektivität wird die Dollar-Offset-Methode angewendet.

Der Kassenbestand und die Guthaben bei Kreditinstituten sind mit Ihrem Nominalwert bewertet. In den Guthaben bei Kreditinstituten enthaltene Guthaben in fremden Währungen werden zum Devisenkassamittelkurs am Bilanzstichtag angesetzt.

Rechnungsabgrenzungsposten werden für bis zum Bilanzstichtag vereinnahmte bzw. verausgabte Zahlungen gebildet, die zeitraumbezogene Erträge bzw. Aufwendungen nach dem Bilanzstichtag darstellen.

Latente Steuern werden für zeitliche Unterschiede zwischen den handelsrechtlichen und steuerlichen Wertansätzen von Vermögensgegenständen, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten ermittelt. Die Ermittlung der latenten Steuern erfolgt auf Basis des kombinierten Ertragsteuersatzes der Knorr-Bremse AG von aktuell 32,3 %. Der kombinierte Ertragsteuersatz umfasst Körperschaftsteuer, Solidaritätszuschlag und Gewerbesteuer. Eine sich insgesamt ergebende Steuerbelastung ist in der Bilanz als passive latente Steuer anzusetzen. Im Falle einer Steuerentlastung wird das bestehende Aktivierungswahlrecht nach § 274 Abs. 1 S. 2 HGB nicht ausgeübt. Im Geschäftsjahr ergab sich insgesamt eine – nicht bilanzierte – aktive latente Steuer.

Das Eigenkapital ist zum Nennbetrag angesetzt.

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen werden nach versicherungsmathematischen Grundsätzen auf Basis realistischer Annahmen gebildet. Künftige Gehaltserhöhungen und künftige Rentenanpassungen (nach § 16 BetrAVG) sowie Annahmen über Kündigungsraten sind in die Berechnung mit einbezogen worden. Die Berechnungen basieren auf den biometrischen Grundwerten nach der Heubeck Richttafeln GmbH (Richttafeln 2018 G). Die Gesellschaft nimmt das Wahlrecht nach § 253 Abs. 2 S. 2 HGB in Anspruch, wonach der Abzinsungssatz bei einer angenommenen Restlaufzeit von 15 Jahren angewendet werden kann.

Folgende Parameter wurden für die Berechnung der Pensionsrückstellung zugrunde gelegt:

Zinssatz:	2,71 % (i. Vj. 3,21 %)
Gehaltsdynamik:	3,00 % (i. Vj. 3,00 %)
Rententrend:	1,60 % (i. Vj. 1,60 %)
Fluktuation:	1,80 % (i. Vj. 1,80 %)

Die Bewertung der Pensionsrückstellungen erfolgt nach dem Teilwertverfahren. Anwartschaften auf Hinterbliebenenrente werden im Versorgungswerk nach der kollektiven Methode und bei Einzelzusagen grundsätzlich nach der individuellen Methode bewertet. Als Rückstellung für Zusagen aus dem mitarbeiterfinanzierten Deferred Compensation Program wurde der Barwert der zukünftigen Leistungen angesetzt.

In den Rückstellungen wird allen erkennbaren Risiken sowie allen ungewissen Verpflichtungen ausreichend Rechnung getragen. Die Bewertung der Rückstellungen erfolgt nach § 253 Abs. 1 und 2 HGB. Die Gesellschaft übt das Wahlrecht aus, Rückstellungen mit einer Laufzeit von einem Jahr oder weniger nicht abzuzinsen. Erfolge aus der Änderung des Abzinsungssatzes werden im Zinsergebnis ausgewiesen. Zukünftige Preis- und Kostensteigerungen werden berücksichtigt, soweit ausreichende objektive Hinweise für deren Eintritt vorliegen.

Verbindlichkeiten sind mit ihrem Erfüllungsbetrag angesetzt.

3.01 ANSCHAFFUNGS- BZW. HERSTELLUNGSKOSTEN

in Tsd. €	Anschaffungskosten				
	Vortrag 01.01.2019	Zugänge	Umbuchungen	Abgänge	Stand 31.12.2019
Entgeltlich erworbene gewerbliche Schutzrechte	731	90	30	2	849
Immaterielle Vermögensgegenstände im Bau	1.280	2.134	-30	0	3.384
Immaterielle Vermögensgegenstände	2.011	2.224	0	2	4.233
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten, einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	18.585	2.018	646	0	21.249
Technische Anlagen und Maschinen	1.183	0	0	0	1.183
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	5.009	290	0	180	5.119
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	846	483	-646	0	683
Sachanlagen	25.623	2.791	0	180	28.234
Anteile an verbundenen Unternehmen	289.865	140	0	0	290.005
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	0	26.729	30.968 ¹⁾	0	57.697
Beteiligungen	10	0	0	0	10
Wertpapiere des Anlagevermögens	53.836	0	0	0	53.836
Finanzanlagen	343.711	26.869	30.968	0	401.548
Anlagevermögen	371.345	31.884	30.968	182	434.015

¹⁾ Die Ausleihung betrifft eine Forderung, die aus dem Umlaufvermögen in das Finanzanlagevermögen umgebucht wurde.

Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten werden zum Anschaffungskurs oder zum jeweils ungünstigeren Kurs am Bilanzstichtag bewertet. Soweit Fremdwährungspositionen kursgesichert sind, erfolgt die Bewertung zum entsprechenden Sicherungskurs. Bei einer Restlaufzeit von einem Jahr oder weniger werden Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten am Bilanzstichtag mit dem Devisenkassamittelkurs bewertet. Kursgewinne aus der Bewertung von kurzfristigen Vermögensgegenständen und Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr werden gemäß § 256a HGB ergebniswirksam erfasst.

Die Realisierung der Umsatzerlöse erfolgt gemäß den zu Grunde liegenden vertraglichen und sonstigen Vereinbarungen in dem Zeitpunkt, in dem die vertraglich vereinbarte Leistung erbracht wurde.

Erträge aus Beteiligungen werden grundsätzlich in dem Zeitpunkt vereinnahmt, in dem der Anspruch entstanden und der Eingang der entsprechenden Erträge bei vernünftiger kaufmännischer Beurteilung sicher zu erwarten ist.

Aufgrund eines Gewinnabführungsvertrags erhaltene Gewinne oder auszugleichende Verluste werden dann vereinnahmt, wenn das abzuführende Ergebnis zweifelsfrei beziffert werden kann, auch ohne, dass der Jahresabschluss der Tochtergesellschaft bereits festgestellt ist.

1 Entwicklung des Anlagevermögens

Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten [Tab. → 3.01](#)

	Abschreibungen			Nettowerte		
	Vortrag 01.01.2019	Zugänge	Abgänge	kumuliert 31.12.2019	31.12.2019	31.12.2018
	726	28	1	753	96	5
	0	0	0	0	3.384	1.280
	726	28	1	753	3.480	1.285
	11.227	6	0	11.233	10.016	7.358
	1.010	31	0	1.041	142	173
	3.656	211	179	3.688	1.431	1.353
	0	0	0	0	683	846
	15.893	248	179	15.962	12.272	9.730
	0	0	0	0	290.005	289.865
	0	0	0	0	57.697	0
	10	0	0	10	0	0
	23.590	8.302	0	31.892	21.944	30.246
	23.600	8.302	0	31.902	369.646	320.111
	40.219	8.578	180	48.617	385.398	331.126

2 Immaterielle Vermögensgegenstände

Die Position umfasst im Wesentlichen aktivierte Kosten im Zusammenhang mit konzernübergreifenden IT Projekten. Die immateriellen Vermögensgegenstände im Bau betreffen die Anpassung und Weiterentwicklung von Unternehmenssoftware.

3 Sachanlagen

Die Entwicklung des Anlagevermögens ist in der vorstehenden Zusammenstellung wiedergegeben. Die Zugänge bei den Grundstücken, grundstücksgleichen Rechten und Bauten, einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken betreffen den Umbau des Forums in München. Bei anderen Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung betreffen die Zugänge im Wesentlichen eine Brandmeldeanlage im Werk Berlin in Höhe von € 242 Tsd. Die geleisteten Anzahlungen und Anlagen im Bau beinhalten in den Zugängen diverse Baumaßnahmen und in der Umbuchung den abgeschlossenen Umbau des Forums München.

4 Finanzanlagen

Die Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 285 Nr. 11 HGB liegt dem Anhang als Anlage bei. Die Ausleihungen gegenüber verbundenen Unternehmen betreffen die Ausleihung in Höhe von € 57.697 Tsd. (Vorjahr € 0 Tsd.) gegenüber der Knorr-Bremse Services GmbH, München/Deutschland.

Die Wertpapiere sind mit einem Buchwert von € 21.944 Tsd. (Vorjahr € 30.246 Tsd.) ausgewiesen, der zum Stichtag mit einer außerplanmäßigen Abschreibung in Höhe von € 8.302 Tsd. auf den beizulegenden Zeitwert abgeschrieben wurde.

5 Umlaufvermögen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben eine Restlaufzeit von unter 1 Jahr.

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen betreffen insbesondere Forderungen im Rahmen der Konzernfinanzierung. Hierbei werden die Finanzüberschüsse/-defizite von Tochtergesellschaften mittels eines Netting-Verfahrens über die Knorr-Bremse AG ausgeglichen sowie der Zahlungsverkehr zwischen Tochterunternehmen abgewickelt. Von den Forderungen gegen verbundene Unternehmen entfallen € 4.883 Tsd. auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (Vorjahr € 2.913 Tsd.).

Die sonstigen Vermögensgegenstände enthalten im Wesentlichen Steuerforderungen in Höhe von € 34.039 Tsd. (Vorjahr € 63.209 Tsd.), noch nicht fällige Forderungen aus Grundstücksverkäufen in Berlin in Höhe von € 9.125 Tsd. (Vorjahr € 9.125 Tsd.), Forderungen aus Umsatzsteuer in Höhe von € 1.680 Tsd. (Vorjahr € 0 Tsd.) und verauslagte Optionsprämien in Höhe von € 527 Tsd. (Vorjahr € 586 Tsd.).

Darüber hinaus sind in den sonstigen Vermögensgegenständen Forderungen gegen nahe-stehende Unternehmen in Höhe von € 18.611 Tsd. (Vorjahr € 19.210 Tsd.) enthalten.

Die sonstigen Vermögensgegenständen haben eine Restlaufzeit > 1 Jahr in Höhe von € 17.105 Tsd. (Vorjahr € 26.230 Tsd.), davon gegen nahestehende Unternehmen € 17.105 Tsd. (Vorjahr € 17.105 Tsd.).

6 Rechnungsabgrenzungsposten

In den Rechnungsabgrenzungsposten ist ein Disagio in Höhe von € 3.136 Tsd. (Vorjahr € 3.935 Tsd.) aus der Begebung von Anleihen enthalten, welches über die anfängliche Laufzeit der jeweiligen Anleihe von 5 Jahren (bis 2021) bzw. 7 Jahren (bis 2025) abgegrenzt wird.

7 Eigenkapital

Das Grundkapital der Knorr-Bremse AG ist eingeteilt in 161.200.000 auf den Inhaber lautende nennwertlose Stückaktien mit einem anteiligen Betrag von je € 1,00. Insgesamt beträgt das Grundkapital somit € 161.200.000.

Der Vorstand ist ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft in der Zeit bis zum 28. Mai 2023 mit Zustimmung des Aufsichtsrats einmalig oder mehrmals um insgesamt bis zu € 40.300.000 durch Ausgabe von bis zu 40.300.000 neuer, auf den Inhaber lautende Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2018). Die neuen Aktien sind grundsätzlich direkt oder indirekt den Aktionären zum Bezug anzubieten. Der Vorstand ist jedoch berechtigt, unter bestimmten Voraussetzungen, das Bezugsrecht mit Zustimmung des Aufsichtsrats ganz oder teilweise auszuschließen.

Ferner wurde der Vorstand unter der Bedingung der Zustimmung des Aufsichtsrates bis 28. Mai 2023 zur Ausgabe von Wandel- und/oder Optionsanleihen, Genussrechten und/oder Gewinnschuldverschreibungen (bzw. Kombinationen dieser Instrumente) unter möglichem Ausschluss des Bezugsrechts über die Schaffung eines bedingten Kapitals (Bedingtes Kapital 2018) ermächtigt. Hierzu wird das Grundkapital der Knorr-Bremse AG um bis zu € 16.120.000 durch Ausgabe von bis zu 16.120.000 neuen, auf Inhaber lautenden Stückaktien bedingt erhöht. Die bedingte Kapitalerhöhung ist nur insoweit durchzuführen, wie von Wandlungs- oder Optionsrechten Gebrauch gemacht wird.

Die Stella Vermögensverwaltungs GmbH, Grünwald/Deutschland, die TIB Vermögens- und Beteiligungsholding GmbH, Grünwald/Deutschland und die KB Holding GmbH, Grünwald/Deutschland, haben der Gesellschaft mitgeteilt, dass sie mittel- bzw. unmittelbar mit Mehrheit an der Gesellschaft beteiligt seien. Die Geschäftsanteile der Stella Vermögensverwaltungs GmbH werden nach Kenntnis des Vorstands mehrheitlich von Herrn Heinz Hermann Thiele gehalten.

Die gesetzliche Rücklage bei der AG beträgt unverändert €15.967 Tsd. Sie ist unter Anrechnung von € 153 Tsd. Kapitalrücklage voll dotiert. Die anderen Gewinnrücklagen betragen € 1.033 Tsd. (Vorjahr € 1.033 Tsd.).

Durch die Verwendung des gesetzlich vorgeschriebenen 10-Jahres-Durchschnittszinssatzes in Höhe von 1,97% (Vorjahr 2,32%) bei der Berechnung der Pensionsrückstellung ergibt sich im Vergleich zum 7-Jahres-Durchschnittszinssatzes eine Ausschüttungssperre gemäß § 253 Abs. 6 S. 1 und 3 HGB in Höhe von € 9.949 Tsd. (Vorjahr € 10.789 Tsd.).

Übernahmerechtliche Angaben nach § 289a Abs. 1 HGB und § 315a Abs. 1 HGB:

10 % der Stimmrechte überschreitende Beteiligung am Kapital:

Unter Zugrundelegung der der Gesellschaft gemäß den Vorschriften des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) übermittelten Stimmrechtsmitteilungen besteht eine Beteiligung am Kapital der Gesellschaft, die 10 % der Stimmrechte überschreitet. Die KB Holding GmbH, Grünwald/Deutschland, hält aktuell 70,35 % (auf Basis einer freiwilligen Mitteilung in 2019) der Stimmrechte an der Knorr-Bremse AG. Diese Stimmrechte sind nach § 34 Abs. 1 WpHG der TIB Vermögens- und Beteiligungsholding GmbH, Grünwald/Deutschland, der Stella Vermögensverwaltungs GmbH, Grünwald/Deutschland, und Herrn Heinz Hermann Thiele, München/Deutschland, zuzurechnen. [Tab. → 3.02](#)

Mitteilungen nach dem Wertpapierhandelsgesetz

Gemäß § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG sind Angaben über das Bestehen von Beteiligungen zu machen, die der Knorr-Bremse AG nach § 20 Abs. 1 und 3 AktG oder nach § 33 Abs. 1 oder Abs. 2 Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) mitgeteilt worden sind.

Das deutsche Wertpapierhandelsgesetz verpflichtet Investoren, deren Stimmrechtsanteil an börsennotierten Gesellschaften bestimmte Schwellenwerte berührt, zu einer Mitteilung. Folgende meldepflichtigen Beteiligungen wurden der Knorr-Bremse AG im Geschäftsjahr 2019 bis zum Bilanzstichtag schriftlich mitgeteilt; die Angaben beziehen sich jeweils auf die zeitlich letzte Mitteilung eines Meldepflichtigen an die Knorr-Bremse AG. Sämtliche Veröffentlichungen durch die Knorr-Bremse AG über Mitteilungen von Beteiligungen im Berichtsjahr und darüber hinaus können der Website entnommen werden (<https://ir.knorr-bremse.com>). [Tab. → 3.02](#)

Die von der KB Holding GmbH gehaltenen Stimmrechte an der Knorr-Bremse AG sind der TIB Vermögens- und Beteiligungsholding GmbH, der Stella Vermögensverwaltungs GmbH und Herrn Heinz Hermann Thiele gemäß § 34 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

3.02 MITTEILUNG NACH DEM WERTPAPIERHANDELSGESETZ

Meldepflichtige	Datum des Erreichens, Über- oder Unterschreitens	Berührter Schwellenwert	Mitteilungspflichten bzw. Zurechnungen gemäß WpHG ¹⁾	Neuer Stimmrechtsanteil	
				in %	absolut
Herr Heinz Hermann Thiele, Deutschland	24.10.2018	50 % überschritten	§ 34 WpHG	70,16	113.097.851
Black Rock, Inc	15.02.2019	3 % überschritten	§ 34 WpHG	3,01	4.848.580
Black Rock, Inc	18.02.2019	3 % unterschritten	§ 34 WpHG	2,96	4.772.820
Black Rock, Inc	19.02.2019	3 % überschritten	§ 34 WpHG	3,00	4.839.531
Black Rock, Inc	28.02.2019	3 % unterschritten	§ 34 WpHG	2,98	4.798.251
Black Rock, Inc	15.03.2019	3 % überschritten	§ 34 WpHG	3,06	4.940.041
The Capital Group Companies, Inc.	15.07.2019	3 % überschritten	§ 34 WpHG	3,04	4.899.186

¹⁾ Die genannten Vorschriften des WpHG beziehen sich auf die jeweils geltende Fassung zum Zeitpunkt der Veröffentlichung der Stimmrechtsmitteilung.

8 Sonstige Rückstellungen

Die sonstigen Rückstellungen betreffen größtenteils Rückstellungen aus Verpflichtungen im Rahmen von Grundstücksverkäufen € 24.434 Tsd. (Vorjahr € 21.184 Tsd.), Personalaufwendungen € 13.934 Tsd. (Vorjahr € 9.066 Tsd.), eine Drohverlustrückstellung € 7.764 Tsd. (Vorjahr € 1.700 Tsd.), sowie ausstehende Rechnungen € 5.247 Tsd. (Vorjahr € 9.820 Tsd.). Zu Details bezüglich der Drohverlustrückstellung siehe Abschnitt „20 Derivative Finanzinstrumente“.

9 Verbindlichkeiten

Die Verbindlichkeiten bestehen insbesondere aus zwei im September 2016 und Juni 2018 gegebenen Unternehmensanleihen. [Tab. → 3.03](#), [Tab. → 3.04](#)

3.03 VERBINDLICHKEITEN

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2019	31.12.2019	31.12.2019
	Restlaufzeit unter 1 Jahr	Restlaufzeit 1 bis 5 Jahre	Restlaufzeit mehr als 5 Jahre	Insgesamt
Anleihen	0	500.000	750.000	1.250.000
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	105.500	0	0	105.500
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3.677	0	0	3.677
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	276.070	2.014	0	278.084
Sonstige Verbindlichkeiten	7.575	3.091	0	10.666
davon aus Steuern	(558)	(0)	(0)	(558)
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	(419)	(0)	(0)	(419)
Gesamt	392.822	505.105	750.000	1.647.927

3.04 VERBINDLICHKEITEN

in Tsd. €	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2018
	Restlaufzeit unter 1 Jahr	Restlaufzeit 1 bis 5 Jahre	Restlaufzeit mehr als 5 Jahre	Insgesamt
Anleihen	0	500.000	750.000	1.250.000
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	5.500	105.500	0	111.000
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5.452	0	0	5.452
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	350.296	0	0	350.296
Sonstige Verbindlichkeiten	8.660	0	0	8.660
davon aus Steuern	(456)	(0)	(0)	(456)
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	(302)	(0)	(0)	(302)
Gesamt	369.908	605.500	750.000	1.725.408

Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen betreffen insbesondere Verbindlichkeiten aus Konzernfinanzierung. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gegenüber verbundenen Unternehmen belaufen sich auf € 544 Tsd. (Vorjahr € 751 Tsd.). Die sonstigen Verbindlichkeiten >1 Jahr (€ 3.091 Tsd.) betreffen Verbindlichkeiten gegenüber nahestehende Unternehmen.

10 Haftungsverhältnisse/Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen beinhalten Miet- und Leasingaufwendungen gegenüber Dritten sowie verbundenen Unternehmen. Die Mietverpflichtungen betreffen ein Fabrik- und Verwaltungsgebäude in Berlin in Höhe von € 3.394 Tsd. Die Leasingverpflichtungen betreffen Wohnungen, Fahrzeuge und PKW-Stellplätze in Höhe von € 397 Tsd. [Tab. → 3.05](#)

Im Geschäftsjahr 2019 wurden Bürgschaften und Garantien in Höhe von € 131.302 Tsd. (Vorjahr € 155.556 Tsd.) herausgegeben. Mit einer Inanspruchnahme ist aufgrund der Kapitalausstattung und Auftragslage der Schuldner, nach den Erkenntnissen zum Stichtag zur Bilanzaufstellung, nicht zu rechnen. Davon wurden im Rahmen des üblichen Geschäftsverkehrs Bürgschaften und Garantien für Tochterunternehmen in Höhe von € 126.302 Tsd. (Vorjahr € 150.556 Tsd.) erteilt.

Für einen Leasingvertrag des verbundenen Unternehmens Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, München bestand im Vorjahr eine Beitrittsverpflichtung in Höhe von € 8.100 Tsd., welche im Geschäftsjahr 2019 € 0 Tsd. entfallen ist.

Darüber hinaus bestehen Ergebnisabführungsverträge mit den Gesellschaften Knorr-Bremse Beteiligungsgesellschaft mbH, München/Deutschland, Knorr-Bremse Investment GmbH, München/Deutschland, Knorr-Bremse Services GmbH, München/Deutschland, Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, München/Deutschland und Knorr-Bremse US Beteiligungs GmbH, München/Deutschland.

Gegenüber Tochtergesellschaften hat die Knorr-Bremse AG Patronatserklärungen in Höhe von € 8.724 Tsd. (Vorjahr € 191.861 Tsd.) abgegeben, die auf 1 Jahr Laufzeit befristet sind. Die Reduzierung gegenüber dem Vorjahr ist überwiegend aus dem Auslaufen einer Bürgschaft für den Kauf der Hitachi Aktivitäten seitens des Tochterunternehmens Knorr-Bremse Asia Pacific (Holdings) Limited, Honkong/China zurück zu führen.

3.05 HAFTUNGSVERHÄLTNISSE/SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
Sonstige finanzielle Verpflichtungen		
2019 (i. Vj. 2018)	921	942
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	(783)	(832)
2020 – 2023 (i. Vj. 2019 – 2022)	2.870	3.491
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	(2.611)	(3.328)
2024 ff. (i. Vj. 2023ff.)	0	277

11 Umsatzerlöse

Im Wesentlichen sind in den Umsatzerlösen Erlöse aus Konzerndienstleistungen in Höhe von € 63.833 Tsd. (Vorjahr € 60.732 Tsd.), sowie Mieterlöse in Höhe von € 8.704 Tsd. (Vorjahr € 8.624 Tsd.) enthalten.

12 Sonstige betriebliche Erträge

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten überwiegend Erlöse aus Währungsgewinnen in Höhe von € 25.803 Tsd. (davon realisiert € 22.521 Tsd., unrealisiert € 3.282 Tsd. (Vorjahr € 63.006 Tsd., davon realisiert € 30.517 Tsd., unrealisiert € 32.489 Tsd.)). Weiterhin sind in den sonstigen betrieblichen Erträgen Erlöse aus Anlagenabgängen in Höhe von € 133 Tsd. (Vorjahr € 576 Tsd.) enthalten.

13 Materialaufwand

Der Materialaufwand in Höhe von € 31.596 Tsd. (Vorjahr € 28.380 Tsd.) resultiert im Wesentlichen aus Aufwendungen für bezogene Leistungen.

14 Personalaufwand/Mitarbeiter

Die Ermittlung der Anzahl der Angestellten erfolgt nach den FTE Grundsätzen. Die Personalaufwendungen enthalten Abfindungen für Vorstände in Höhe von € 10.650 Tsd. (Vorjahr € 1.587 Tsd.).

Der Zinsanteil für die Zuführung zur Rückstellung für Pensionsverpflichtungen wird in Höhe von € 2.404 Tsd. (Vorjahr € 2.608 Tsd.) im Zinsergebnis ausgewiesen. [Tab. → 3.06](#)

3.06 PERSONALAUFWAND/MITARBEITER

in Tsd. €	2019	2018
Löhne und Gehälter	34.494	23.594
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	8.683	7.183
Personalaufwand	43.177	30.777
davon für Altersversorgung	(7.102)	(5.810)
	Anzahl	Anzahl
Gehaltsempfänger (Angestellte) im Jahresdurchschnitt	112	100

15 Abschreibungen

Im Geschäftsjahr wurden nur planmäßige Abschreibungen auf das immaterielle und das Sachanlagevermögen vorgenommen.

16 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen setzen sich im Wesentlichen aus Währungsverlusten in Höhe von € 57.495 Tsd. (davon realisiert € 48.171 Tsd., davon unrealisiert € 9.324 Tsd. (Vorjahr € 74.554 Tsd., davon realisiert € 41.707 Tsd., davon unrealisiert € 32.847 Tsd.)), Rechts-, Beratungs-, Reise- und Werbekosten € 14.610 Tsd. (Vorjahr € 23.407 Tsd.), Instandhaltungs- und Konzerndienstleistungen € 8.745 Tsd. (Vorjahr € 916 Tsd.), Leasingaufwendungen € 1.016 Tsd. (Vorjahr € 1.013 Tsd.) sowie sonstigen Verwaltungsaufwendungen zusammen. In den sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind periodenfremde Aufwendungen in Höhe von € 6.795 Tsd. (Vorjahr € 231 Tsd.), welche im Wesentlichen auf einer Rückstellungsanpassung aus den Vorjahren beruhen enthalten. Weitere periodenfremde Aufwendungen ergaben sich aus der Wertberichtigung einer Forderung gegen ein verbundenes Unternehmen in Höhe von € 1.959 Tsd. (Vorjahr € 29.949 Tsd.). In den sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind sonstige Steuern in Höhe von € 246 Tsd. (Vorjahr € 220 Tsd.) enthalten.

17 Zinsergebnis

[Tab. → 3.07](#)

18 Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Die Aufwendungen enthalten im Wesentlichen die laufende Körperschaft- und Gewerbesteuer sowie ausländische Quellensteuern. In den Steuern vom Einkommen und vom Ertrag sind periodenfremde Steueraufwendungen im Zusammenhang mit der Betriebsprüfung in Höhe von € 11.314 Tsd. enthalten. Im Vorjahr waren Gewerbesteuererstattungen in Höhe von € 4.736 Tsd. enthalten.

3.07 ZINSERGEBNIS

in Tsd. €	2019	2018
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	16.846	9.565
davon aus verbundenen Unternehmen	(14.613)	(7.659)
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	16.187	12.849
davon an verbundene Unternehmen	(520)	(627)
davon aus der Aufzinsung von Rückstellungen	(2.404)	(2.608)
Gesamt	(659)	(3.284)

19 Latente Steuern

Bei der Gesellschaft ergeben sich temporäre Differenzen im Wesentlichen aus der Passivierung von Pensionsrückstellungen, dem steuerlichen Nichtansatz von Drohverlustrückstellungen sowie den sonstigen Rückstellungen, die steuerlich nicht bzw. in anderer Höhe gebildet werden.

Bei Aktivierung der dargestellten Aktivüberhänge wären diese mit dem für die Organschaft gültigen Steuersatz von 32,3 % (Vorjahr 32,3 %) zu bewerten gewesen. Hinsichtlich der Bilanzierung des Aktivüberhangs hat die Gesellschaft das Wahlrecht des § 274 Abs. 1 S. 2 HGB nicht in Anspruch genommen.

20 Derivative Finanzinstrumente

Finanzinstrumente zu Handelszwecken werden nicht gehalten. Für die Nutzung derivativer Finanzinstrumente existiert im Knorr-Bremse Konzern eine Richtlinie. Diese sieht unter anderem vor, dass die Geschäfte in der Regel über die Knorr-Bremse AG abgewickelt und koordiniert sowie Risikoeinschätzungen und Kontrollen kontinuierlich durchgeführt werden. Zusammengehörige Grundgeschäfte und Derivate werden unter Nutzung der Einfrierungsmethode zu Bewertungseinheiten zusammengefasst.

Die Knorr-Bremse AG nutzt als Sicherungsinstrumente Devisentermingeschäfte, Devisenoptionen sowie Zinsswaps.

Devisentermin- und Optionsgeschäfte werden ausschließlich zur Sicherung bestehender und zukünftiger Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten aus Warenein- und -verkauf, aus Dienstleistungen im Knorr-Bremse Konzern sowie zur Eliminierung des Währungsrisikos für ausgewählte Vermögensgegenstände und erwartete Cash Flows genutzt. Die Zielsetzung der Sicherungstransaktionen der Knorr-Bremse AG besteht in der Reduzierung der Risiken aus Wechselkurschwankungen. Das Volumen der aus den Grundgeschäften entstandenen oder erwarteten offenen Positionen bzw. erwarteten Cash Flows bildet die Basis für die Devisensicherung. Die Laufzeiten orientieren sich an den Laufzeiten der Grundgeschäfte, wobei die mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretenden Transaktionen über einen rollierenden Planungszeitraum von 3 Jahren abgesichert werden. Wertänderungen bzw. Zahlungsströme gleichen sich aufgrund übereinstimmender Bedingungen und Parameter von Grund- und Sicherungsgeschäft weitgehend aus. Dies geschieht bei den erfolgten Währungssicherungen im Rahmen der Bewertungseinheiten in einem Zeitraum von 1-3 Jahren in Abhängigkeit von den Parametern und der Struktur der zugrunde liegenden Grundgeschäfte. Der Effektivitätsnachweis der Bewertungseinheiten erfolgt mit der Critical Terms Match Methode.

Für einen Immobilien-Leasingvertrag wurden die Leasingraten durch einen Zinsswap abgesichert. Die Zahlungsströme gleichen sich hier aufgrund übereinstimmender Bedingungen und Parameter von Grund- und Sicherungsgeschäft in Abhängigkeit von der Laufzeit der dem Leasingvertrag zugrunde liegenden Finanzierung in 4,5 Jahren vollständig aus.

Folgende Bewertungseinheiten wurden gebildet: [Tab. → 3.08](#)

Die Nominalbeträge und Marktwerte aller Finanzinstrumente per 31. Dezember 2019 stellen sich wie folgt dar: [Tab. → 3.09](#)

Der Marktwert von derivativen Finanzinstrumenten ist der Preis, zu dem eine Partei die Rechte und/oder Pflichten von einer anderen Partei übernehmen würde. Die Marktwerte werden auf der Basis der am Bilanzstichtag zur Verfügung stehenden Marktinformationen und nach marktgängigen Bewertungsmethoden wie folgt bewertet:

- Währungssicherungskontrakte werden auf der Basis von Referenzkursen unter Berücksichtigung der Terminauf- und -abschläge bewertet.
- Optionen werden mittels anerkannter Modelle zur Optionspreisfindung (u.a. Black-Scholes) bewertet. Bei strukturierten Produkten wird die Bankbewertung zum Bilanzstichtag herangezogen.

Die geleisteten sowie erhaltenen Optionsprämien werden unter den sonstigen Forderungen und Verbindlichkeiten ausgewiesen. Zum Stichtag beträgt der Buchwert der geleisteten Options-Prämien € 527 Tsd. und der erhaltenen Options-Prämien € 120 Tsd. (Vorjahr € 587 Tsd. bzw. € 180 Tsd.).

3.08 BEWERTUNGSEINHEITEN

Grundgeschäft	Sicherungsgeschäft	Art der Bewertungseinheit	Nominalbetrag des gesicherten Grundgeschäfts	Marktwert der Sicherungsgeschäften
in Tsd. €				
Gruppeninterne Derivate (Fremdwährungsrisiken)	Devisentermingeschäfte	Micro-Hedges	517.982	-4.350
Vermögensgegenstände der Knorr-Bremse AG (Fremdwährungsrisiken)	Devisentermingeschäfte	Micro-Hedges	343.592	3.224
Leasingverbindlichkeiten der Knorr-Bremse AG (Zinsänderungsrisiken)	Zinsswaps	Micro-Hedges	30.451	-5.023

3.09 NOMINALBETRÄGE UND MARKTWERTE DER FINANZINSTRUMENTE

in Tsd. €	2019	2019	2018	2018
	Nominalbetrag	Marktwert	Nominalbetrag	Marktwert
Währungsbezogene Kontrakte:				
Devisentermingeschäfte	2.105.073	-4.338	1.269.403	-562
Devisenoptionen	18.000	-15	27.000	-116
Zinsbezogene Kontrakte:				
Zinsswaps	30.451	-5.023	31.203	-5.689

Es wurde eine Drohverlustrückstellung für Termin- und Optionsgeschäfte in Höhe von € 7.764 Tsd. gebildet.

21 Offenlegung/Honorar Abschlussprüfer

Die Knorr-Bremse AG, München (Amtsgericht München HRB 42031) erstellt als Mutterunternehmen einen Konzernabschluss, der im Bundesanzeiger veröffentlicht wird.

Die Knorr-Bremse AG wird in den Konzernabschluss der Stella Vermögensverwaltungs GmbH, Grünwald, einbezogen. Dieser Konzernabschluss stellt den Abschluss für den größten Kreis von Unternehmen auf und wird im elektronischen Bundesanzeiger bekannt gemacht.

Im Gesamthonorar von € 10.008 Tsd. sind € 1.690 Tsd. aus Honoraren für Leistungen aus 2018 enthalten, für die im Vorjahr keine Rückstellung gebildet wurde. Das Honorar für Abschlussprüfungsleistungen der KPMG AG WPG bezog sich vor allem auf die Prüfungen der Jahres- und Konzernabschlüsse der Knorr-Bremse AG sowie verschiedene Jahresabschlussprüfungen ihrer Tochterunternehmen einschließlich gesetzlicher Auftragsweiterungen. Zudem erfolgten prüfungsintegriert zwei projektbegleitende IT-Prüfungen sowie Leistungen im Rahmen des Enforcement-Verfahrens.

Andere Bestätigungsleistungen betreffen gesetzlich oder vertraglich vorgesehene Prüfungen, wie die EMIR-Prüfung nach § 20 WpHG, Mittelverwendungsprüfungen, Prüfungsleistungen in Zusammenhang mit der Nichtfinanziellen Berichterstattung nach ISAE 3000 und andere vertraglich vereinbarte Bestätigungsleistungen.

Die Steuerberatungsleistungen bezogen sich ausschließlich auf eine umsatzsteuerliche Beratung bei einem Tochterunternehmen.

Die sonstigen Leistungen betreffen zusätzliche qualitätssichernde Prüfungshandlungen im Zusammenhang mit der Quartalsberichterstattung, Beratungs- und Schulungsleistungen hinsichtlich der bestehenden Unabhängigkeitsregelungen, in Corporate Governance Angelegenheiten, GAP-Analysen im Bereich der Berichterstattung und anderer internen Prozesse außerhalb der Finanzorganisation. [Tab. → 3.10](#)

Die Angaben zu § 285 Nr. 10 HGB sind nachfolgend in Textziffer 24 und 25 enthalten.

3.10 HONORAR DES ABSCHLUSSPRÜFERS

in Tsd. €	2019	2018
Abschlussprüfungsleistungen	7.072	5.513
Andere Bestätigungsleistungen	217	1.507
Steuerberatungsleistungen	4	0
Andere Beratungsleistungen	2.715	5.790
	10.008	12.810

22 Gesamtbezüge des Aufsichtsrats und des Vorstands

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats betragen € 1.450 Tsd. (Vorjahr € 1.042 Tsd.) und die Gesamtbezüge des Vorstands € 6.817 Tsd. (Vorjahr € 9.950 Tsd.). Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihrer Hinterbliebenen sind insgesamt € 52.121 Tsd. (Vorjahr € 42.093 Tsd.) zurückgestellt. Die Bezüge früherer Mitglieder des Vorstands betragen € 8.861 Tsd. (Vorjahr € 1.736 Tsd.), diese beinhalten die Abfindung von Herrn Deller mit € 7.085 Tsd.

Für weitere Ausführungen wird auf den Vergütungsbericht als Teil des zusammengefassten Lageberichts verwiesen.

23 Entsprechenserklärung Deutscher Corporate Governance Kodex

Der Deutsche Corporate Governance Kodex enthält Regeln und Empfehlungen für eine verantwortungsvolle Leitung und Kontrolle börsennotierter Gesellschaften. Vorstand und Aufsichtsrat börsennotierter Aktiengesellschaften sind nach § 161 AktG verpflichtet, einmal jährlich zu erklären, dass den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex entsprochen wurde und wird oder welche Empfehlungen nicht angewendet wurden oder werden. Im letztgenannten Fall ist zu begründen, weshalb der jeweiligen Empfehlung nicht entsprochen wurde und wird.

Die Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats der Knorr-Bremse AG zum Deutschen Corporate Governance Kodex nach § 161 AktG ist auf unserer Webseite zugänglich:

https://ir.knorr-bremse.com/websites/knorrbremse_ir/German/7000/corporate-governance.html

24 Vorstand der Knorr-Bremse AG

Bernd Eulitz, Vorstandsvorsitzender (seit 1. November 2019)

- Verantwortlich insbesondere für die Ressorts Personal, Unternehmensentwicklung, Kommunikation und Digitalisierung

Klaus Deller, Vorstandsvorsitzender (bis 30. April 2019)

- Verantwortlich insbesondere für die Ressorts Personal, Unternehmensentwicklung und Kommunikation
- Aufsichtsratsvorsitzender der Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, München (bis 30. April 2019)

Ralph Heuwing (bis 30. April 2020)

- Verantwortlich insbesondere für die Ressorts Finanzen, Controlling, Recht, Investor Relations, Interne Revision, IT, Compliance und Security
- Managing Director der Knorr Brake Holding Corporation, Watertown
- Mitglied des Aufsichtsrats der Management Capital Holding, München
- Mitglied des Aufsichtsrats der Ringmetall AG, München

Dr. Peter Laier

- Verantwortlich für die Division Systeme für Nutzfahrzeuge, München
- Aufsichtsratsvorsitzender der Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH, München

Dr. Jürgen Wilder

- Verantwortlich für die Division Systeme für Schienenfahrzeuge, München
- Vorsitzender der Geschäftsführung der Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, München (bis 31. Oktober 2019)
- Mitglied des Aufsichtsrats der Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, München (seit 1. November 2019) und Aufsichtsratsvorsitzender der Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, München (seit 10. Dezember 2019)

25 Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG**Heinz Hermann Thiele, München**

- Ehrenvorsitzender
- Unternehmer

Prof. Dr. Klaus Mangold, Stuttgart

- Aufsichtsratsvorsitzender
- Selbständiger Unternehmer
- Chairman der Mangold Consulting GmbH, Stuttgart
- Mitglied des Verwaltungsrats der Baiterek National Managing Holding JSC, Nur-Sultan, Kasachstan
- Vorsitzender des Beirats der Lürssen Maritime Beteiligungen GmbH & Co. KG, Bremen
- Vorsitzender des Beirats der Cortec GmbH, Freiburg

Franz-Josef Birkeneder*, Aldersbach

- 1. stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats
- Werkleiter Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH, Standort Aldersbach

Kathrin Dahnke, Bielefeld

- Weitere stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats
- Unternehmensberaterin
- Mitglied des Vorstands der Wilh. Werhahn KG, Neuss (bis 31. Dezember 2019)
- Mitglied des Aufsichtsrats der Fraport AG, Frankfurt am Main
- Mitglied des Aufsichtsrats der B. Braun Melsungen AG, Melsungen

Michael Jell*, München

- Freigestellter Betriebsratsvorsitzender der Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, München, Knorr-Bremse AG, München, KB Media GmbH, München, Knorr-Bremse Services GmbH, München

Dr. Wolfram Mörsdorf, Essen

- Mitglied des Vorstands der ThyssenKrupp AG, Essen, i. R.
- Vorsitzender des Aufsichtsrats der FRITZ Winter Eisengießerei GmbH & Co. KG, Stadtallendorf
- Mitglied des Aufsichtsrats der PWK Automotive GmbH, Krefeld
- Vorsitzender des Aufsichtsrats der Gienanth GmbH, Eisenberg
- Vorsitzender des Aufsichtsrats der Silbitz Group GmbH, Silbitz
- Vorsitzender des Aufsichtsrats der SISTEMA Finance GmbH, Berlin

Werner Ratzisberger*, Aldersbach

- Projektingenieur mechanische Bearbeitung/Oberfläche
- Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH, Standort Aldersbach

Sebastian Roloff*, München (bis 31. März 2019)

- Rechtsanwalt bei der IG Metall, Verwaltungsstelle München

Annemarie Sedlmair*, München (seit 1. April 2019)

- Leiterin der Rechtsstelle IG Metall, Verwaltungsstelle München
- Aufsichtsrätin Bosch Sicherheitssysteme GmbH, Grasbrunn

Erich Starkl*, Passau

- 2. Bevollmächtigter der IG Metall, Verwaltungsstelle Passau
- Stellv. Vorsitzender der IG Metall, Frankfurt am Main

Julia Thiele-Schürhoff, München

- Vorsitzende des Vorstands von Knorr-Bremse Global Care e.V., München

Wolfgang Tölsner, Uetersen

- Unternehmensberater
- Mitglied des Aufsichtsrats der Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, München
- Verwaltungsratspräsident der Selectron AG, Lyss/Schweiz
- Vorsitzender des Aufsichtsrats der Bombardier Transportation Deutschland GmbH, Berlin
- Mitglied des Verwaltungsrats der 4PL Central Station AG, Basel/Schweiz

Georg Weiberg, Stuttgart

- Leiter Entwicklung Daimler Trucks, Stuttgart, i. R.
- Mitglied des Aufsichtsrats der Mahle Behr GmbH & Co. KG, Stuttgart
- Mitglied des Aufsichtsrats der MAG GmbH, Lengede
- Beirat der VOSS Automotive GmbH, Wipperfürth
- Mitglied des Aufsichtsrats der FRITZ Winter Eisengießerei GmbH & Co. KG, Stadtallendorf

Günter Wiese*, Berlin

- Freigestellter Betriebsrat der Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, Werk Berlin
- Mitglied des Aufsichtsrats der Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, München

* Arbeitnehmervertreter

26 Vorschlag für die Verwendung des Bilanzgewinns

Wir schlagen der Hauptversammlung vor, den Bilanzgewinn in Höhe von € 461.737.200,09 wie folgt zu verwenden:

€ 1,80 Dividende je dividendenberechtigter	
Stückaktie im Nennwert von € 1	€ 290.160.000,00
Vortrag auf neue Rechnung	€ 171.577.200,09

27 Vorgänge von besonderer Bedeutung

Seit Januar 2020 breitet sich das Coronavirus global weiter aus (Coronavirus-Epidemie). Der Geschäftsklimaindex des Ifo-Instituts für März fiel am 25. März 2020 auf 86,1 Punkte von 96,0 Zählern im Februar. Dies ist der stärkste jemals gemessene Rückgang im wiedervereinigten Deutschland und der niedrigste Wert seit Juli 2009. Es sei davon auszugehen, dass es mindestens zwei Quartale lang eine schwere Rezession geben wird, so das Ifo-Institut. Über die zum Jahresende 2019 bestehende Liquidität in Höhe von € 1,8 Mrd. hinaus hat Knorr-Bremse Kreditlinien in Höhe von € 750 Mio. in Anspruch genommen. Damit vergrößert das Unternehmen seinen operativen Handlungsspielraum. Die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung der Knorr-Bremse AG ist eng an die weitere operative Performance des Konzerns gekoppelt, welche aktuell noch nicht vollständig bestimmt werden kann. Aufgrund der rasanten Entwicklung und dem damit verbundenen hohen Grad an Unsicherheit können wir die finanziellen Auswirkungen nicht verlässlich schätzen.

Mit Wirkung zum 30. April 2020 verlässt Herr Heuwing auf eigenen Wunsch das Unternehmen. Als Nachfolger von Herrn Heuwing bestellte der Aufsichtsrat am 2. März 2020 Frank Markus Weber mit Wirkung zum 1. Juli 2020 zum neuen CFO der Knorr-Bremse AG.

München, 31. März 2020

Knorr-Bremse AG



BERND EULITZ



RALPH HEUWING



DR. PETER LAIER



DR. JÜRGEN WILDER

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.

München, 31. März 2020

Knorr-Bremse AG



BERND EULITZ



RALPH HEUWING



DR. PETER LAIER



DR. JÜRGEN WILDER

Bilanz

der Knorr-Bremse AG, zum 31. Dezember 2019

3.11 AKTIVA

in Tsd. €	Anhang	31.12.2019	31.12.2018
Immaterielle Vermögensgegenstände	(2)	3.480	1.285
Sachanlagen	(3)	12.272	9.730
Finanzanlagen	(4)	369.646	320.111
Anlagevermögen	(1)	385.398	331.126
Forderungen aus Lieferungen u. Leistungen		68	4
Forderungen gegen verbundene Unternehmen		1.025.300	919.769
Sonstige Vermögensgegenstände		64.385	96.233
Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten		971.847	1.073.743
Umlaufvermögen	(5)	2.061.600	2.089.749
Rechnungsabgrenzungsposten	(6)	3.267	4.016
Bilanzsumme		2.450.265	2.424.891

3.12 PASSIVA

in Tsd. €	Anhang	31.12.2019	31.12.2018
Gezeichnetes Kapital		161.200	161.200
Kapitalrücklage		153	153
Gewinnrücklagen		17.000	17.000
Bilanzgewinn		461.738	373.353
Eigenkapital	(7)	640.091	551.706
Rückstellungen für Pensionen		79.488	74.894
Steuerrückstellungen		25.257	24.265
Sonstige Rückstellungen	(8)	57.502	48.618
Rückstellungen		162.247	147.777
Anleihen von Dritten		1.250.000	1.250.000
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten		105.500	111.000
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		3.677	5.452
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen		278.084	350.296
Sonstige Verbindlichkeiten		10.666	8.660
Verbindlichkeiten	(9)	1.647.927	1.725.408
Bilanzsumme		2.450.265	2.424.891

Gewinn- und Verlustrechnung

der Knorr-Bremse AG, vom 01. Januar bis 31. Dezember 2019

3.13 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER KNORR-BREMSE AG VOM 01. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2019

in Tsd. €	Anhang	2019	2018
Umsatzerlöse	(11)	72.727	69.356
Sonstige betriebliche Erträge	(12)	30.545	79.408
Materialaufwand	(13)	(31.596)	(28.380)
Personalaufwand	(14)	(43.177)	(30.777)
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	(15)	(276)	(296)
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(16)	(100.134)	(147.528)
Erträge aus Beteiligungen		279.165	461.188
davon aus verbundenen Unternehmen		278.685	460.948
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen		228.479	19.678
Aufwendungen aus Verlustübernahmen		(587)	(1)
Zinsergebnis	(17)	659	(3.284)
Abschreibungen auf Finanzanlagen		(8.302)	(23.590)
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	(18))	(57.018)	(13.061)
Ergebnis nach Steuern/Jahresüberschuss		370.485	382.713
Gewinnvortrag zum 1.1.2019		373.353	944.258
Dividendenausschüttung		(282.100)	(850.200)
Einstellung in die anderen Gewinnrücklagen		0	(94.058)
Einstellung in die gesetzlichen Rücklagen		0	(9.360)
Bilanzgewinn 31.12.2019		461.738	373.353

Aufstellung des Anteilsbesitzes

der Knorr-Bremse AG, zum 31. Dezember 2019

3.14 AUFSTELLUNG DES ANTEILSBESITZES DER KNORR-BREMSE AG ZUM 31. DEZEMBER 2019

	Anteil am Kapital %	Währung und Einheit	Eigen- kapital	Ergebnis	Bilanz- summe
1. Unmittelbare Beteiligungen der Knorr-Bremse AG					
KB Lambda Beteiligungs GmbH, München/Deutschland	100,0	Tsd. €	26	0	26
Knorr Brake Holding Corporation, Watertown, New York/USA	100,0	Tsd. €	-103.251	423.556	400.250
Knorr-Bremse Asia Pacific (Holding) Limited, Hongkong/China	100,0	Tsd. €	177.749	225.182	999.777
Knorr-Bremse Beteiligungsgesellschaft mbH, München/Deutschland ¹⁾	100,0	Tsd. €	26	0	757
Knorr-Bremse Brasil (Holding) Administrao e Participao Ltda., Itupeva/Brasilien	100,0	Tsd. €	31.143	4.014	36.690
Knorr-Bremse Investment GmbH, München/Deutschland ¹⁾	100,0	Tsd. €	1.141	0	1.541
Knorr-Bremse Pensionsgesellschaft mbH, München/Deutschland	100,0	Tsd. €	24	0	24
Knorr-Bremse Services GmbH, München/Deutschland ¹⁾	100,0	Tsd. €	12.616	346	104.746
Knorr-Bremse Sistemas para Veiculos Comerciais Brasil Ltda., Itupeva/Brasilien	100,0	Tsd. €	24.908	4.830	37.018
Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH, München/Deutschland	80,0	Tsd. €	275.933	12.744	661.556
Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, München/Deutschland ¹⁾	100,0	Tsd. €	108.370	-14.702	1.024.201
Sanctor Grundstück-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Mahrzahn KG, Düsseldorf/Deutschland (unbeschr. haft. Ges. ist Knorr-Bremse AG, München/Deutschland, die Stimmrechtsmehrheit liegt bei der SABIS Grundstück-Vermietungsgesellschaft mbH, Düsseldorf/Deutschland)	99,0	Tsd. €	-3.666	-157	26.432
2. Mittelbare Beteiligungen der Knorr-Bremse AG					
Albatros GmbH, München/Deutschland	100,0	Tsd. €	17	-1	17
Aldona Seals Ltd., Peterlee/Großbritannien	100,0	Tsd. €	1.811	281	2.041
Alltrucks GmbH & Co. KG, München/Deutschland ⁵⁾	33,3	Tsd. €	1.455	-2.060	2.627
Alltrucks Verwaltungs GmbH, München/Deutschland ⁵⁾	33,3	Tsd. €	35	2	39
Alpha Process Controls (International) Ltd., Peterlee/Großbritannien	100,0	Tsd. €	-83	-529	294
Anchor Brake Shoe Company LLC, West Chicago, Illinois/USA	100,0	Tsd. €	13.790	1.948	17.548
APS electronic AG, Niederbuchsiten/Schweiz	100,0	Tsd. €	-78	-213	7.449
BCVS Canadian Holdings LLC, Anjou, Québec/Kanada ²⁾	100,0	Tsd. €	0	0	0
BCVS Mexican Holdings LLC, Cd Acuna, Coah/Mexiko ²⁾	100,0	Tsd. €	0	0	0
Bendix Commercial Vehicle Systems LLC, Elyria, Ohio/USA	100,0	Tsd. €	369.008	153.537	547.107
Bendix CVS Canada Inc., Anjou, Québec/Kanada ²⁾	100,0	Tsd. €	0	0	0
Bendix CVS de Mexico SA de CV, Cd Acuna, Coah/Mexiko ²⁾	100,0	Tsd. €	0	0	0
Bendix Servicios de Mexico S.A. de C.V., Tapodaca Nuevo Leon/Mexiko ²⁾	100,0	Tsd. €	0	0	0
Bendix Spicer Foundation Brake Canada, Inc., Kingston, Ontario/Kanada ³⁾	100,0	Tsd. €	0	0	0
Bendix Spicer Foundation Brake LLC, Elyria, Ohio/USA	80,0	Tsd. €	113.488	51.367	204.988
BSFB Holdings, Inc., Elyria, Ohio/USA ³⁾	100,0	Tsd. €	0	0	0
Comet Fans S.r.l., Solaro, Mailand/Italien	100,0	Tsd. €	3.303	1.577	10.006
Di-Pro LLC., Fresno, Kalifornien/USA	100,0	Tsd. €	0	0	0
Distribuidora Bendix CVS (de) Mexico SA de CV, Cd Acuna, Coah/Mexiko ²⁾	100,0	Tsd. €	0	0	0
Dr. techn. Josef Zelisko, Fabrik für Elektrotechnik und Maschinenbau Ges.m.b.H., Mödling/Österreich ¹⁾	100,0	Tsd. €	6.941	423	29.329
Dyno-Inno Test Center for Brake Equipment (Suzhou) Ltd., Suzhou/China ⁵⁾	100,0	Tsd. €	342	122	1.134
EKA DOOEL, Skopje/Mazedonien ⁷⁾	100,0	Tsd. €	563	32	755
Foro Verwaltungs GmbH & Co. KG, München/Deutschland ^{5),7)}	100,0	Tsd. €	6	0	6
Freios Bre Coahuila, S.A. de C.V., Cd. Acuna, Coah/Mexiko ⁵⁾	100,0	Tsd. €	6.649	-2	6.649

	Anteil am Kapital %	Währung und Einheit	Eigen- kapital	Ergebnis	Bilanz- summe
G.T. Group Ltd., Peterlee/Großbritannien	100,0	Tsd. €	13.173	-1.959	15.535
GT Emissions Systems Ltd., Peterlee/Großbritannien	100,0	Tsd. €	30.281	3.639	40.708
GT Project Engineering Ltd., Consett/Großbritannien	100,0	Tsd. €	-600	-1.030	1.157
Guangdong Knorr-Bremse Guo Tong Railway Vehicle Systems Equipment Co., Ltd., Jiangmen, Guangdong/China	49,0	Tsd. €	14.469	3.060	58.730
Haldex AB, Landskrona/Schweden	10,2	Tsd. €	147.122	472	422.412
Hasse & Wrede CVS Dalian, China Ltd., Dalian/China	70,0	Tsd. €	18.072	9.172	37.555
Hasse & Wrede GmbH, Berlin/Deutschland ¹⁾	100,0	Tsd. €	9.120	-178	32.351
Heine Resistors GmbH, Dresden/Deutschland	100,0	Tsd. €	6.470	3.841	10.174
Heiterblick Projektgesellschaft mbH, Leipzig/Deutschland ^{5), 7)}	49,0	Tsd. €	25	1	27.175
Icer Rail S.L., Pamplona/Spanien	100,0	Tsd. €	14.163	7.031	42.442
IFB Institut für Bahntechnik GmbH, Berlin/Deutschland ^{5), 7)}	6,7	Tsd. €	2.102	188	3.737
IFE-CR a.s., Brünn/Tschechische Republik	100,0	Tsd. €	17.019	4.040	62.120
IFE North America LLC, Westminster, Maryland/USA	100,0	Tsd. €	4.221	-1.448	8.705
IFE-VICTALL Railway Vehicle Door Systems (Qingdao) Co., Ltd., Qingdao/China	59,0	Tsd. €	24.006	2.426	73.472
Kalmar Tätgkompetens AB, Kalmar/Schweden	100,0	Tsd. €	614	152	991
KB Gamma Beteiligungs GmbH, München/Deutschland	100,0	Tsd. €	21	0	21
KB Media GmbH Marketing und Werbung, München/Deutschland ¹⁾	100,0	Tsd. €	5	46	1.894
KB Omikron Beteiligungs GmbH, München/Deutschland	100,0	Tsd. €	23	0	23
KB Sigma Beteiligungs GmbH, München/Deutschland	100,0	Tsd. €	26	0	26
K&D PROGETTO S.r.l., Bolzano/Italien	20,0	Tsd. €	83	3	8.123
Kiepe Electric Corporation, Vancouver/Kanada ^{5), 7)}	100,0	Tsd. €	1.445	530	1.849
Kiepe Electric d.o.o., Niš/Serbien ⁷⁾	100,0	Tsd. €	-52	-148	170
Kiepe Electric Ges. m. b. H., Wien/Österreich	100,0	Tsd. €	9.085	-1.988	24.733
Kiepe Electric GmbH, Düsseldorf/Deutschland ¹⁾	100,0	Tsd. €	44.563	-5.843	178.402
Kiepe Electric Inc. LLC., Alpharetta/USA	100,0	Tsd. €	6.793	4.247	13.428
Kiepe Electric S.r.l., Cernusco sul Naviglio/Italien ^{5), 7)}	100,0	Tsd. €	291	12	1.066
Knorr Brake Company LLC., Westminster, Maryland/USA	100,0	Tsd. €	51.552	12.178	101.680
Knorr Brake Corporation Canada Holdings Ltd., Montreal, Québec/Kanada	100,0	Tsd. €	777	1.066	5.344
Knorr Brake Ltd., Kingston, Ontario/Kanada	100,0	Tsd. €	4.973	136	5.179
Knorr Brake Realty, LLC, Westminster, Maryland/USA	100,0	Tsd. €	2.975	-157	15.072
Knorr Brake Truck Systems Company, Watertown, New York/USA	100,0	Tsd. €	76.367	367.986	170.846
Knorr-Amabhiliki (Pty.) Ltd., Kempton Park/Südafrika ^{6), 7)}	100,0	Tsd. €	6	17	6
Knorr-Bremse 1520 OOO, Burashevskoe/Russland	100,0	Tsd. €	27.987	3.661	32.218
Knorr-Bremse/Nankou Air Supply Unit (Beijing) Co., Ltd., Nankou/China	55,0	Tsd. €	11.333	3.226	27.874
Knorr-Bremse Australia Pty. Ltd., Granville/Australien	100,0	Tsd. €	22.490	2.814	108.123
Knorr-Bremse Benelux B.V.B.A., Heist-op-den-Berg/Belgien	100,0	Tsd. €	163	-1.071	4.160
Knorr-Bremse Braking Systems for Commercial Vehicles (Dalian) Co., Ltd., Dalian/China	100,0	Tsd. €	43.203	17.462	110.257
Knorr-Bremse CARS LD Vehicle Brake Disc Manufacturing (Beijing) Co., Ltd., Daxing/China	50,0	Tsd. €	57.452	41.056	134.587
Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems Japan Ltd., Tokio/Japan	80,0	Tsd. €	43.910	11.066	146.705
Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems (Shanghai) Co., Ltd., Shanghai/China	100,0	Tsd. €	10.282	148	27.438
Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems (Thailand) Ltd., Bangkok/Thailand	100,0	Tsd. €	4.196	351	17.196
Knorr-Bremse DETC Commercial Vehicle Braking Systems (Shiyao) Co., Ltd., Shiyao/China ⁷⁾	49,0	Tsd. €	3.344	610	40.494
Knorr-Bremse DETC Commercial Vehicle Braking Technology Co., Ltd., Shiyao/China	51,0	Tsd. €	24.230	3.392	68.670
Knorr-Bremse España, S.A., Getafe/Spanien	100,0	Tsd. €	47.445	16.949	126.900
Knorr-Bremse Fékrendszerek Kft., Kecskemét/Ungarn	100,0	Tsd. €	54.755	12.767	104.011
Knorr-Bremse Ges.m.b.H., Mödling/Österreich	100,0	Tsd. €	72.081	52.964	193.830

	Anteil am Kapital %	Währung und Einheit	Eigen- kapital	Ergebnis	Bilanz- summe
Knorr-Bremse Guo Tong (Guangzhou) Railway Transportation Equipment Co., Ltd., Guangzhou/China ⁸⁾	100,0	Tsd. €	0	0	0
Knorr-Bremse Ibérica S.L., San Fernando de Henares/Spanien	100,0	Tsd. €	5.543	811	11.322
Knorr-Bremse India Pvt. Ltd., Faridabad/Indien	100,0	Tsd. €	150.194	53.730	207.604
Knorr-Bremse Investment UK Ltd., Chippenham/Großbritannien ⁵⁾⁷⁾	100,0	Tsd. €	25.858	11	25.858
Knorr-Bremse KAMA Systems for Commercial Vehicles OOO, Naberezhnye Chelny/Russland	50,0	Tsd. €	17.206	1.819	21.809
Knorr-Bremse Nordic Rail Services AB, Lund/Schweden	100,0	Tsd. €	6.215	3.536	22.197
Knorr-Bremse Polska SfN Sp. z o.o., Warschau/Polen	100,0	Tsd. €	1.093	320	1.233
Knorr-Bremse Rail Systems CIS Holding OOO, Moskau/Russland	100,0	Tsd. €	30.237	490	30.737
Knorr-Bremse Rail Systems Italia S.r.l., Campi Bisenzio/Italien	100,0	Tsd. €	63.257	37.313	100.412
Knorr-Bremse Rail Systems Japan Ltd., Tokio/Japan	94,0	Tsd. €	19.143	3.152	43.991
Knorr-Bremse Rail Systems Korea Ltd., Seoul/Sudkorea	100,0	Tsd. €	5.457	1.572	10.953
Knorr-Bremse Rail Systems OOO, Moskau/Russland	100,0	Tsd. €	20.553	10.969	31.973
Knorr-Bremse Rail Systems Schweiz AG, Niederhasli/Schweiz	100,0	Tsd. €	10.566	1.334	15.107
Knorr-Bremse Rail Systems (UK) Ltd., Melksham, Wiltshire/Großbritannien	100,0	Tsd. €	41.237	17.186	94.906
Knorr-Bremse Railway Technologies (Shanghai) Co., Ltd., Shanghai/China	100,0	Tsd. €	-8.267	-1.538	4.030
Knorr-Bremse Raylı Sistemler Sanayi ve Ticaret Limited Őirketi, Ankara/Türkei	100,0	Tsd. €	1.588	535	2.819
Knorr-Bremse S.A. Holding Company (UK) Ltd., Melksham/Großbritannien	100,0	Tsd. €	6.278	0	6.278
Knorr-Bremse S.A. (Pty.) Ltd., Kempton Park/Südafrika	75,0	Tsd. €	9.866	-4.179	26.368
Knorr-Bremse S.R.L., Bukarest/Rumanien	100,0	Tsd. €	399	134	673
Knorr-Bremse Services Europe s.r.o., Straz nad Nisou/Tschechische Republik	100,0	Tsd. €	169	-222	4.103
Knorr-Bremse Sistemas para Veiculos Ferrovarios Ltda., Itupeva/Brasilien	100,0	Tsd. €	13.577	3.993	18.974
Knorr-Bremse Sistemi per Autoveicoli Commerciali S.p.A., Arcore/Italien	100,0	Tsd. €	6.260	98	18.008
Knorr-Bremse Steering Systems Japan Ltd., Saitama/Japan	100,0	Tsd. €	106.951	-7.684	136.755
Knorr-Bremse SteeringSystems GmbH, Wülfrath/Deutschland	100,0	Tsd. €	-9.405	-36.932	37.630
Knorr-Bremse System för Tunga Fordon AB, Malmö/Schweden	100,0	Tsd. €	1.190	653	2.394
Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge Pensionsgesellschaft mbH, München/Deutschland	100,0	Tsd. €	24	0	24
Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge Ibero Holding GmbH, München/Deutschland ¹⁾	100,0	Tsd. €	47.307	0	59.385
Knorr-Bremse Systemes Ferroviaires S.A., Tinquex/Frankreich	100,0	Tsd. €	11.344	2.999	33.900
Knorr-Bremse Systèmes pour Vehicules Utilitaires France S.A.S., Lisieux/Frankreich	100,0	Tsd. €	65.773	18.307	106.378
Knorr-Bremse Systems for Commercial Vehicles India Pvt. Ltd., Pune/Indien	100,0	Tsd. €	14.446	2.742	47.352
Knorr-Bremse Systems for Commercial Vehicles (Chongqing) Ltd., Chongqing/China	66,0	Tsd. €	17.477	3.048	61.931
Knorr-Bremse Systems for Commercial Vehicles OOO, Moskau/Russland	100,0	Tsd. €	6.931	956	12.805
Knorr-Bremse Systems for Commercial Vehicles Ltd., Bristol/Großbritannien	100,0	Tsd. €	41.710	5.382	57.181
Knorr-Bremse Systems for Rail Vehicles Enterprise Management (Beijing) Co., Ltd., Peking/China	100,0	Tsd. €	-1.453	-1.956	1.925
Knorr-Bremse Systems for Rail Vehicles Kazakhstan LLP, Astana/Republic of Kazakhstan	100,0	Tsd. €	146	14	196
Knorr-Bremse Systems for Rail Vehicles (Suzhou) Co., Ltd., Suzhou/China	100,0	Tsd. €	202.126	170.821	480.124
Knorr-Bremse Systemy Kolejowe Polska Sp. z o.o., Krakau/Polen	100,0	Tsd. €	12.800	2.050	20.881
Knorr-Bremse Systemy pro užitkova vozidla R s.r.o., Straz nad Nisou/Tschechische Republik	100,0	Tsd. €	37.639	5.411	92.210
Knorr-Bremse Technology Center India Private Limited, Pune/Indien	100,0	Tsd. €	5.541	1.122	8.258
Knorr-Bremse Ticari Arac Fren Sistemleri Limited Sirketi, Istanbul/Türkei	100,0	Tsd. €	1.027	413	1.462
Knorr-Bremse US Beteiligungs GmbH, München/Deutschland ¹⁾	100,0	Tsd. €	50	0	51
Knorr-Bremse US Investment GmbH, München/Deutschland ¹⁾	100,0	Tsd. €	25	0	25
Knorr-Bremse Vasuti Jarmu Rendszerek Hungaria Kft., Budapest/Ungarn	100,0	Tsd. €	93.014	27.326	178.615
Knorr-Bremse Verwaltungsgesellschaft mbH, München/Deutschland	100,0	Tsd. €	26	0	26
Merak Jinxin Air Conditioning Systems (Wuxi) Co., Ltd., Wuxi/China	51,0	Tsd. €	13.956	3.511	59.352

	Anteil am Kapital %	Währung und Einheit	Eigen- kapital	Ergebnis	Bilanz- summe
Merak Knorr Climatización S.A., Buenos Aires/Argentinien	100,0	Tsd. €	-283	-381	223
Merak North America LLC, Westminster, Maryland/USA	100,0	Tsd. €	-7.297	-2.377	16.021
Metco Technical Consulting AG, Zug/Schweiz ¹⁾	100,0	Tsd. €	220	48	930
Microelettrica do Brasil Indústria, Comércio e Importação de Produtos Eletromecânicos Ltda., Barueri, São Paulo/Brasilien	100,0	Tsd. €	-331	31	1.062
Microelettrica Heine (Suzhou) Co., Ltd., Suzhou/China	100,0	Tsd. €	7.381	1.936	11.862
Microelettrica Power (Pty.) Ltd., Johannesburg/Südafrika	74,0	Tsd. €	1.900	669	8.523
Microelettrica Scientifica (Pty.) Ltd., Johannesburg/Südafrika	100,0	Tsd. €	1.970	-237	3.873
Microelettrica Scientifica S.p.A., Buccinasco/Italien	100,0	Tsd. €	20.731	17.750	77.984
Microelettrica-USA LLC, Randolph, New Jersey/USA	100,0	Tsd. €	3.881	678	10.395
MORCAR Grundstücksgesellschaft mbH & Co. oHG, München/Deutschland (unbeschr. haft. Ges. ist Knorr-Bremse Beteiligungsgesellschaft mbH, München/Deutschland) ²⁾	5,0	Tsd. €	763	5.908	18.231
M.S. Resistances (Microelettrica Scientifica) S.A.S., Saint Chamond/Frankreich	51,0	Tsd. €	3.129	225	5.062
New York Air Brake LLC, Watertown, New York/USA	100,0	Tsd. €	99.699	48.464	167.590
Railnova SA, Brüssel/Belgien	32,0	Tsd. €	4.562	295	5.669
Rail Vision Ltd., Raanana/Israel	21,0	Tsd. €	8.621	-8.943	10.742
RBL-Technologie Ltd., Naberezhnye Chelny/Rusland ^{6), 7)}	100,0	Tsd. €	73	79	206
SCI pour l'Industrie, Pau/Frankreich ^{6), 7)}	100,0	Tsd. €	93	0	93
Selectron Systems AG, Lyss/Schweiz	100,0	Tsd. €	22.898	4.739	53.961
Selectron Systems Pvt. Ltd., Gurgaon/Indien ⁴⁾	100,0	Tsd. €	0	0	0
Selectron Systems (Beijing) Co., Ltd., Peking/China ⁴⁾	100,0	Tsd. €	0	0	0
Semiconductor Solutions (Pty.) Ltd., Pretoria/Südafrika	100,0	Tsd. €	927	108	1.741
Sentient Heavy Vehicles AB, Göteborg/Schweden	100,0	Tsd. €	2.773	-175	2.850
Sentient IP AB, Göteborg/Schweden	50,0	Tsd. €	8.862	-415	8.944
Shenzhen SF-Trailer Technology Co., Ltd., Shenzhen/China ⁷⁾	16,7	Tsd. €	443	-527	800
Sichuan Knorr-Bremse Guo Tong Railway Transportation Equipment Co., Ltd., Chengdu/China ⁷⁾	100,0	Tsd. €	-1	-1	6
Skach Ges.m.b.H., Mödling/Österreich ¹⁾	100,0	Tsd. €	70	8	725
STE Schwingungs-Technik GmbH, Klieken/Deutschland	100,0	Tsd. €	-1.939	73	22
Technologies Lanka Inc., La Pocatière, Québec/Kanada	100,0	Tsd. €	12.238	2.448	16.537
tedrive Yönlendirme Sistemleri Sanayi ve Tic.Ltd.Şti. , Istanbul/Türkei	100,0	Tsd. €	5.121	2.844	5.202
Unicupler GmbH, Niederurnen/Schweiz	100,0	Tsd. €	2.688	-108	3.056
Westinghouse Platform Screen Doors (Guangzhou) Ltd., Guangzhou/China ⁷⁾	15,0	Tsd. €	-6.107	-1.767	19.908
Zelisko Elektrik Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi, Istanbul/Türkei	100,0	Tsd. €	1.141	30	1.835

¹⁾ Ergebnisabführungsvertrag

²⁾ Die Gesellschaften sind im Teilkonzern der Bendix Commercial Vehicle Systems LLC enthalten.

³⁾ Die Gesellschaften sind im Teilkonzern der Bendix Spicer Foundation LLC enthalten.

⁴⁾ Die Gesellschaften sind im Teilkonzern der Selectron Systems AG, Lyss/Schweiz enthalten.

⁵⁾ Die Werte beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2018

⁶⁾ Die Werte beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2017

⁷⁾ Werte nach nationalen handelsrechtlichen Vorschriften

⁸⁾ Es liegt noch kein Jahresabschluss vor

Insofern nicht anders ausgewiesen, handelt es sich bei den obigen Beträgen zum Eigenkapital, Ergebnis und Bilanzsumme um Werte nach den Regeln der IFRS

Als Ergebnis unserer Prüfung haben wir den folgenden uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt:

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die Knorr-Bremse Aktiengesellschaft, München

Vermerk über die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts

Prüfungsurteile

Wir haben den Jahresabschluss der Knorr-Bremse Aktiengesellschaft, München – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2019 und der Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 sowie dem Anhang, einschließlich der Darstellung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den zusammengefassten Konzernlagebericht der Knorr-Bremse Aktiengesellschaft und des Konzerns (im Folgenden: „Lagebericht“) für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 geprüft. Die im Abschnitt „Sonstige Informationen“ unseres Bestätigungsvermerks genannten Bestandteile des Lageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Der Lagebericht 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 Jahresabschluss in allen wesentlichen Belangen den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage der Gesellschaft zum 31. Dezember 2019 sowie ihrer Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 und
- vermittelt der beigefügte Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Lagebericht in Einklang mit dem Jahresabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Lagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der im Abschnitt „Sonstige Informationen“ genannten Bestandteile des Lageberichts. Der Lagebericht 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 Jahresabschlusses und des Lageberichts geführt hat.

Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts 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 Jahresabschlusses und des Lageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks 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. Darüber hinaus erklären wir gemäß Art. 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Art. 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 Jahresabschluss und zum Lagebericht zu dienen.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Jahresabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Jahresabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Jahresabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Die Werthaltigkeit der Finanzanlagen sowie der Forderungen gegen verbundene Unternehmen

Zu den angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundlagen verweisen wir auf den Anhang der Knorr-Bremse AG Abschnitt „Bilanzierung und Bewertung“. Weitere Ausführungen sind der Ziffer „4 Finanzanlagen“ im Anhang zu entnehmen.

DAS RISIKO FÜR DEN ABSCHLUSS

Im Jahresabschluss der Knorr-Bremse Aktiengesellschaft zum 31. Dezember 2019 werden unter den Finanzanlagen Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von EUR 290 Mio, Ausleihungen an verbundene Unternehmen in Höhe von EUR 58 Mio und unter den Forderungen gegen verbundene Unternehmen EUR 1.025 Mio ausgewiesen. Der Anteil der Finanzanlagen sowie der Forderungen gegen verbundene Unternehmen an der Bilanzsumme beläuft sich auf insgesamt 57 % und hat somit einen wesentlichen Einfluss auf die Vermögenslage der Gesellschaft.

Die Finanzanlagen werden zu Anschaffungskosten bzw. bei voraussichtlich dauernder Wertminderung zum niedrigeren beizulegenden Wert bilanziert. Den beizulegenden Wert ermittelt die Gesellschaft für Anteile an verbundenen Unternehmen mithilfe des Ertragswertverfahrens und bei börsennotierten Anteilen mithilfe des Börsenpreises zum Abschlussstichtag. Für Ausleihungen und Finanzforderungen an verbundene Unternehmen wird in Abhängigkeit von der verbleibenden Laufzeit ebenfalls analog auf das Ertragswertverfahren zurückgegriffen.

Die für das Ertragswertverfahren verwendeten Zahlungsströme beruhen auf beteiligungsindividuellen Planungen für die nächsten fünf Jahre, die mit Annahmen über langfristige Wachstumsraten fortgeschrieben werden. Der jeweilige Kapitalisierungszinssatz wird aus der Rendite einer risikoadäquaten Alternativanlage abgeleitet. Ist der beizulegende Wert niedriger als der Buchwert, so wird anhand qualitativer und quantitativer Kriterien untersucht, ob die Wertminderung voraussichtlich dauernd ist.

Die Berechnung des beizulegenden Werts nach dem Ertragswertverfahren ist komplex und hinsichtlich der getroffenen Annahmen in hohem Maße von Einschätzungen und Beurteilungen der Gesellschaft abhängig. Dies gilt insbesondere für die Schätzung der künftigen Zahlungsströme und langfristigen Wachstumsraten, die Ermittlung der Kapitalisierungszinssätze sowie die Einschätzung der Dauerhaftigkeit der Wertminderung.

Es besteht das Risiko für den Abschluss, dass eine zum Abschlussstichtag bestehende Wertminderung der Finanzanlagen sowie der Forderungen gegen verbundene Unternehmen nicht erkannt wurde.

Unsere Vorgehensweise in der Prüfung

Zunächst haben wir anhand der im Rahmen unserer Prüfung gewonnenen Informationen beurteilt, bei welchen Finanzanlagen und Forderungen gegen verbundene Unternehmen Anhaltspunkte für einen Abschreibungsbedarf bestehen. Anschließend haben wir unter Einbezug unserer Bewertungsspezialisten die Angemessenheit der wesentlichen Annahmen sowie des Bewertungsmodells der Gesellschaft beurteilt. Dazu haben wir die erwarteten Zahlungsströme sowie die unterstellten langfristigen Wachstumsraten mit den Planungsverantwortlichen erörtert.

Ferner haben wir uns von der bisherigen Prognosegüte der Gesellschaft überzeugt, indem wir Planungen früherer Geschäftsjahre mit den tatsächlich realisierten Ergebnissen verglichen und Abweichungen analysiert haben.

Die dem Kapitalisierungszinssatz zugrunde liegenden Annahmen und Parameter, insbesondere den risikofreien Zinssatz, die Marktrisikoprämie und den Betafaktor, haben wir mit eigenen Annahmen und öffentlich verfügbaren Daten verglichen. Um der bestehenden Prognoseunsicherheit Rechnung zu tragen, haben wir darüber hinaus die Auswirkungen möglicher Veränderungen des Kapitalisierungszinssatzes, der erwarteten Zahlungsströme bzw. der langfristigen Wachstumsrate auf den beizulegenden Wert untersucht, indem wir alternative Szenarien berechnet und mit den Bewertungsergebnissen der Gesellschaft verglichen haben (Sensitivitätsanalyse). Zur Sicherstellung der rechnerischen Richtigkeit des verwendeten Bewertungsmodells haben wir die Berechnungen der Gesellschaft auf Basis der vorliegenden Plandaten nachvollzogen.

UNSERE SCHLUSSFOLGERUNGEN

Das der Werthaltigkeitsprüfung der Finanzanlagen und Forderungen gegen verbundene Unternehmen zugrunde liegende Vorgehen des Mandanten ist sachgerecht und steht im Einklang mit den Bewertungsgrundsätzen. Die Annahmen und Parameter der Gesellschaft sind angemessen.

Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter bzw. der Aufsichtsrat sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die folgenden nicht inhaltlich geprüften Bestandteile des Lageberichts:

- die Erklärung zur Unternehmensführung, auf die im Lagebericht Bezug genommen wird,
- den gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht, auf den im Lagebericht Bezug genommen wird und
- die im Lagebericht enthaltenen lageberichts-fremden und als ungeprüft gekennzeichneten Angaben.

Die sonstigen Informationen umfassen zudem die übrigen Teile des Geschäftsberichts.

Die sonstigen Informationen umfassen nicht Jahresabschlüsse, die inhaltlich geprüften Lageberichtsangaben sowie den dazugehörigen Bestätigungsvermerk.

Unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht 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 Jahresabschluss, zu den inhaltlich geprüften Lageberichtsangaben oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns zu den vor dem Datum dieses Bestätigungsvermerks erlangten sonstigen Informationen durchgeführten Arbeiten zu dem Schluss gelangen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Jahresabschluss und den Lagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Jahresabschlusses, der den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt.

Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie in Übereinstimmung mit den deutschen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Jahresabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Jahresabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, sofern dem nicht tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten entgegenstehen.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Lageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Lageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Lagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses der Gesellschaft zur Aufstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Jahresabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss 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 Jahresabschluss und zum Lagebericht 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 Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Jahresabschlusses und Lageberichts 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 – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Jahresabschluss und im Lagebericht, 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 wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Jahresabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.

- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern 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 bedeutende Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft 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 Jahresabschluss und im Lagebericht 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 die Gesellschaft ihre Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Jahresabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Jahresabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt.
- beurteilen wir den Einklang des Lageberichts mit dem Jahresabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Unternehmens.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern 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 Mängel im internen Kontrollsystem, 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 die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Jahresabschlusses 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

Übrige Angaben gemäß Art. 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 18. Juni 2019 als Abschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 27. Januar 2020 vom Prüfungsausschuss beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2018 als Abschlussprüfer der Knorr-Bremse Aktiengesellschaft als kapitalmarktorientiertes Unternehmen tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Art. 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

Wir haben im Geschäftsjahr 2019 eine Steuerberatungsleistungen erbracht, die vom Prüfungsausschuss gebilligt wurde. Hierbei handelte es sich um eine umsatzsteuerliche Beratungsleistung an ein mittelbares Tochterunternehmen, die keine unmittelbare und keine wesentliche Auswirkung auf den geprüften Abschluss hatte.

Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Johannes Hanshen.

München, den 21. April 2020

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

gez. Andrejewski
Wirtschaftsprüfer

gez. Hanshen
Wirtschaftsprüfer

Glossar

Technik und Produkte

A

ABS (Antiblockiersystem)

ABS wirkt beim Bremsen des Kraftfahrzeugs einem möglichen Blockieren der Räder durch Reduzierung des Bremsdrucks entgegen und ermöglicht so eine bessere Lenkbarkeit und Spurtreue.

ADAS (Advanced Driver Assistance System)

Englischer Begriff für Fahrerassistenzsysteme. Die elektronischen Zusatzeinrichtungen in Kraftfahrzeugen unterstützen den Fahrer, wenn es um Sicherheitsaspekte geht. Sie tragen aber auch zur Verbesserung des Fahrkomforts und der Wirtschaftlichkeit bei. Zu nennen sind unter anderem: Antiblockiersystem (ABS), Antriebsschlupfregelung (ASR), Elektronisches Stabilitätsprogramm (ESP).

AHPS (Advanced Hybrid Power Steering)

Die intelligente Hydrauliklenkung ist ein speziell auf die Anforderungen des Automatisierten Fahrens hin entwickeltes Lenksystem mit elektronischer Ansteuerung für Nutzfahrzeuge. Sie bietet mithilfe von Momentenüberlagerung mehr Sicherheit, Komfort und eine Schnittstelle zu modernen Fahrerassistenzsystemen.

ASR (Antriebsschlupfregelung)

Die Traktionsregelung verhindert, dass die Räder beim Anfahren auf schlechtem Untergrund wie Eis, Schnee oder Rollspalt durchdrehen und das Fahrzeug seitlich ausbricht.

C

CVS (Commercial Vehicle Systems)

Abkürzung für den Knorr-Bremse Geschäftsbereich Systeme für Nutzfahrzeuge.

E

Ecodesign

Beim Ecodesign wird bereits in der Planung und Entwicklung die Nachhaltigkeit eines Produkts über den gesamten Lebenszyklus berücksichtigt, angefangen von der Auswahl geeigneter Rohstoffe und Materialien über eine ressourcenschonende Fertigung, den energieeffizienten Gebrauch einschließlich der Optimierung von Wartungszyklen bis hin zum möglichen -> Remanufacturing und der umweltgerechten Entsorgung.

eCUBATOR

Neu gegründete Entwicklungseinheit. Der eCUBATOR hat im Jahr 2020 die Arbeit aufgenommen und sich auf Basis agiler Entwicklungsmethoden auf die strategische Evaluierung und Frühphasen-Entwicklung rund um das eMobilität-Portfolio von Knorr-Bremse fokussiert.

ESP (Elektronisches Stabilitätsprogramm)

ESP bezeichnet ein elektronisch gesteuertes Fahrerassistenzsystem für Kraftfahrzeuge, das durch gezieltes Abbremsen einzelner Räder dem Ausbrechen des Fahrzeugs entgegenwirkt.

G

GSBC (Global Scalable Brake Control)

Die Bremssteuerung lässt sich einfacher in das intelligente Zusammenspiel unterschiedlicher Fahrzeugsysteme einbinden und reduziert so den Aufwand für Entwicklung und Montage beim Fahrzeughersteller.

H

HAD (Highly Automated Driving)

Englischer Begriff für Hochautomatisiertes Fahren. Es ist der Zwischenschritt zwischen assistiertem Fahren, bei dem der Fahrer durch Fahrerassistenzsysteme bei der Fahraufgabe unterstützt wird und dem autonomen Fahren, bei dem das Fahrzeug selbsttätig und ohne Einwirkung des Fahrers fährt.

I

iCom

Die digitale Plattform iCom bietet den Betreibern Fahrerassistenzsysteme, zustandsbasierte Wartung, Messungen und Abrechnungsmöglichkeiten für den Energieverbrauch, optimierte Service Prozesse und Empfehlungen für den Fahrer. Er erreicht mehr Transparenz über den aktuellen Fahrzeugbetrieb und kann mögliche Probleme frühzeitig erkennen. Damit erhöht iCom die Fahrzeugverfügbarkeit und reduziert die Betriebskosten.

In-Motion-Charging

Beim Kiepe In-Motion-Charging werden Batteriebusse während der Fahrt streckenweise unter der Oberleitung – den sogenannten „Charging-Roads“ – geladen. Damit ist ein pausenloser 24-Stunden-Betrieb gesichert – für mehr Effizienz, Ressourcenschonung und Verfügbarkeit.

K

KPS (Knorr-Bremse Produktionssystem)

Das Knorr-Bremse Produktionssystem ist konzernweit die bewährte Basis für Effizienz, Organisation, Qualität und ständige Verbesserung mit dem Ziel der perfekten Arbeitsorganisation und -ausführung.

N

Notbremsassistent

Ein vorausschauendes Fahrerassistenzsystem für Kraftfahrzeuge, das bei Gefahr den Fahrer warnt, eine Notbremsung unterstützt oder selbsttätig bremst, um eine Kollision mit dem Hindernis zu vermeiden, oder die Kollisionsgeschwindigkeit zu verringern.

O

OEM (Original Equipment Manufacturer)

Englischer Begriff für Erstausrüster. In der Nutzfahrzeugindustrie versteht man unter einem Erstausrüster ein Zulieferunternehmen, dessen Produkte bei der Herstellung des Fahrzeugs verwendet werden.

P

Predictive Maintenance

Bei der vorausschauenden Wartung (Predictive Maintenance) von Schienenfahrzeugen wird der Zustand wesentlicher Bauteile und Steuereinheiten kontinuierlich überwacht und online übertragen. Dadurch können nötige Wartungsmaßnahmen frühzeitig erkannt und erforderliche Reparaturen entsprechend eingeplant werden. Auf diese Weise lassen sich Werkstattleistungen besser organisieren, die Fahrzeugverfügbarkeit erhöhen und die Betriebskosten senken.

ProFleet Connect

Das modular aufgebaute Telematiksystem für Nutzfahrzeuge optimiert die Flottenorganisation, erhöht so die Effizienz, reduziert Kosten und verbessert die Fahrerschulungen.

R

Redundanzsysteme

Sicherheitstechnische Systeme werden mehrkanalig ausgelegt, damit beim Ausfall einer Komponente die sichere Ausführung der Funktion durch die anderen Kanäle gewährleistet wird. So muss etwa beim Ausfall eines Bremssystems oder einer Komponente das Redundanzsystem das Fahrzeug sicher zum Stehen bringen.

Remanufacturing

Auch Überholung bzw. Overhaul. Industrielle Aufarbeitung von Altprodukten.

RBD (Reproducible Braking Distance)

Unsere Lösungen zum reproduzierbaren Bremsweg (Reproducible Braking Distance, RBD) zielen darauf ab, Züge dank zukunftsweisender Brems-technologien auch unter widrigen Bedingungen zuverlässig und punktgenau zum Stehen zu bringen. RBD ermöglicht kürzere Zugfolgezeiten sowie eine höhere Taktung und damit eine optimierte Auslastung der bestehenden Netzinfrastruktur.

RVS (Rail Vehicle Systems)

Abkürzung für den Knorr-Bremse Geschäftsbereich Systeme für Schienenfahrzeuge.

T**TCMS (Train Control & Management System)**

Zentrales Zugsteuerungs- und Kontrollsystem. TCMS umfasst die Integration und Kommunikation der Hard- und Software verschiedener Zug-Subsysteme in einem zentralen und modularen Fahrzeugsteuergerät. Im TCMS werden alle Informationen zum Betriebszustand der sogenannten „intelligenten“ Zugausrüstungen auf Basis einer Steuerungs- und Überwachungsarchitektur zentralisiert. Dabei werden die Zustandsdaten der intelligenten Subsysteme gemessen, verarbeitet und in Befehlsignale umgewandelt.

Truck Motion Controller

Die zentrale Elektronik steuert einzelne Aktuatoren im Fahrzeug und ist eine wichtige Voraussetzung für das Automatisierte Fahren.

Finanzen**A****Aftermarket Umsatz (Nachmarkt)**

Nachmarktverkäufe umfassen alle Umsatzerlöse von Produkten und Dienstleistungen (z. B. Ersatzteile, Erneuerung), die nicht mit einem neuen Erstausrüstungsprodukt in Verbindung stehen.

Auftragseingang

Der Auftragseingang ist definiert als alle Bestellungen für einen bestimmten Zeitraum. Diese Bestellungen werden als Auftragseingang verbucht, wenn rechtlich verbindliche Unterlagen vorliegen, die das Unternehmen zur Lieferung einer bestimmten Menge, in einem bestimmten Zeitraum und zu einem bestimmten Preis verpflichten.

Auftragsbestand

Der Auftragsbestand ist definiert als alle Bestellungen im Auftragseingang, die noch nicht ausgeliefert wurden, zurückgewiesen oder storniert wurden.

Auftragsreichweite

Die Auftragsreichweite errechnet sich aus dem Auftragsbestand beteiligt durch den durchschnittlichen Monatsumsatz des Konzerns.

B**Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz (BilRUG)**

Das BilRUG schreibt eine stärkere Systematisierung der Rechnungslegung vor, insbesondere die Anhangberichterstattung („think small first“). Zudem werden handelsrechtlich relevante Größen angepasst, bei deren Umsetzung sich der nationale Gesetzgeber für eine Ausnutzung der Höchstgrenzen entschieden hat.

Book-to-bill-Ratio

Die Book-to-bill-Ration beschreibt das Verhältnis von Auftragseingang zum Umsatz.

C**Capital Employed – Betriebsvermögen**

Summe aus Sachanlagen, immateriellen Vermögenswerten und Net Working Capital

Capital Expenditures (CapEx) – Investitionen

Investitionen sind definiert als Zugänge von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten (vor Akquisitionen und IFRS 16) ohne Geschäfts- und Firmenwerte sowie bereinigt um die im Geschäftsjahr aufgelaufenen Zugänge im Anlagevermögen im Rahmen etwaiger Sale-and-Lease-Back-Transaktionen.

Cash Conversion Ratio

Cash Conversion Ratio ist definiert als Free Cash Flow dividiert durch den Jahresüberschuss.

Cashflow

Der Cashflow bildet die Veränderung der liquiden Mittel in der Berichtsperiode ab und gibt damit Aufschluss über die Ertrags- und Finanzkraft eines Unternehmens.

Cash-Pooling-System

Konzerninternes Liquiditätsmanagementsystem. Ziel ist die Zusammenfassung aller flüssigen Mittel in der Knorr-Bremse AG und den jeweiligen Holdinggesellschaften in Asien und Nordamerika.

Compliance

Compliance ist Bestandteil der Corporate Governance. Darunter versteht man die Einhaltung von Gesetzen, Richtlinien und freiwilligen Kodizes im Unternehmen.

D**DCGK**

Deutscher Corporate Governance-Kodex: Anforderungskatalog der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance-Kodex gegenüber deutschen Unternehmen.

Discounted Cashflow Methode

Ist eine Bewertungsmethode, bei der zukünftige Zahlungsströme barwertig auf den Veräußerungszeitpunkt diskontiert (abgezinst) werden.

E**EBIT**

Das EBIT (Earnings before Interest and Taxes) ist definiert als Ergebnis vor Zinsen, sonstiges Finanzergebnis und Ertragsteuern. Das EBIT umfasst nicht die Zinserträge und Zinsaufwendungen sowie das sonstige Finanzergebnis und Ertragsteuern.

EBIT-Marge

Verhältnis des Ergebnisses vor Zinsen, sonstiges Finanzergebnis und Ertragsteuern zu den Umsatzerlösen.

EBIT-Marge operativ

Zur Ermittlung der operativen EBIT-Margen werden gegenüber den ausgewiesenen Umsatz- und Ergebnisgrößen Effekte aus Restrukturierungsmaßnahmen und transaktionsbezogenen Einmaleffekte bereinigt.

EBITDA

Das EBITDA (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation) ist definiert als Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Wertminderungen.

EBITDA-Marge

Verhältnis des Betriebsergebnisses vor Abschreibungen und Wertminderungen zu den Umsatzerlösen

EBITDA-Marge operativ

Zur Ermittlung der operativen EBITDA-Margen werden gegenüber den ausgewiesenen Umsatz- und Ergebnisgrößen Effekte aus Restrukturierungsmaßnahmen und transaktionsbezogene Einmaleffekte bereinigt.

Economic Value Added (EVA®)

Der Economic Value Added bestimmt sich, indem vom Net Operating Profit after Tax (NOPAT) des Knorr-Bremse Konzerns der Kapitalaufwand (definiert als Betriebsvermögen multipliziert mit gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten in Höhe von 8%) abgezogen wird.

Eigenkapitalquote – Equity Ratio

Die Eigenkapitalquote errechnet sich aus dem Verhältnis von Eigenkapital zu Gesamtkapital.

F**Factoring**

Methode der Absatzfinanzierung, bei der Knorr-Bremse seine Forderungen aus Warenlieferungen einem Finanzierungsinstitut verkauft.

Financial Covenants

Financial Covenants sind vertraglich bindende Zusicherungen des Kreditnehmers gegenüber dem Kreditgeber hinsichtlich bestimmter Kennzahlen wie Eigenkapital, Verschuldung, Ertrag oder Liquidität. Ihre Einhaltung wird in regelmäßigen Abständen kontrolliert.

Forderungen/Days Sales Outstanding

Forderungen/Days Sales Outstanding bezeichnet die Anzahl der Tage, die vom Zeitpunkt der Rechnungsstellung bis zum Zahlungseingang vergehen.

Forschungs- und Entwicklungskosten

Die Forschungs- und Entwicklungskosten beinhalten alle zurechenbaren Kosten (u. a. auch aktivierte Kosten) innerhalb eines Zeitraums für die Forschung und Entwicklung neuer Produkte sowie die Weiterentwicklung bestehender Produkte als auch der Grundlagenforschung.

Free Cashflow

Der Free Cashflow wird berechnet, indem Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte vom Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit abgezogen sowie erhaltene Einzahlungen aus dem Verkauf von Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte hinzugerechnet werden.

Full Time Equivalent (FTE)

Die Anzahl der Mitarbeiter wird in FTE angegeben. FTE stellt die Kapazität einer Stelle dar und zeigt, ob eine Stelle Vollzeit oder Teilzeit ist. Es sind nur die Werte 0,5 (Arbeitszeit kleiner 60%) oder 1,0 FTE (größer oder gleich 60%) möglich.

G**Gearing (Verschuldungsgrad)**

Gibt das Verhältnis von Nettofinanzverschuldung zu Eigenkapital an.

H**Hedge Accounting**

Als Hedge Accounting wird die Bilanzierung einer Sicherungsbeziehung zwischen zwei oder mehreren derivativen Finanzinstrumenten bezeichnet. Entsprechend der allgemeinen Bilanzierungsregeln der IFRS erfolgt die Bewertung eines Derivats zum Fair Value. Wird ein Derivat (oder Komponenten eines Derivats) dagegen als Instrument zur Absicherung von Zahlungsströmen ins Hedge Accounting einbezogen, erfolgt die Erfassung der effektiven Änderungen im sonstigen Ergebnis, bzw. OCI, und wird kumuliert in die Rücklage für Absicherung eingestellt. Im Konzern werden die nicht designierten Teile der Sicherungsinstrumente, die Terminkomponente, als Kosten der Absicherung bilanziert. Sie werden erfolgsneutral in die Rücklage für die Kosten der Absicherung eingestellt.

I**IFRS**

Die International Financial Reporting Standards (IFRS) sind internationale Rechnungslegungsvorschriften für Unternehmen, die vom International Accounting Standards Board (IASB) herausgegeben werden. Sie sollen die Aufstellung international vergleichbarer Jahres- und Konzernabschlüsse regeln. Der Konzernabschluss der Gesellschaft wurde in Übereinstimmung mit den IFRS wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, aufgestellt.

Incentive / Long Term Incentive / Short Term Incentive

Kurzfristige (Short Term Incentive) oder langfristige (Long Term Incentive), erfolgsabhängige Vergütungskomponente. Die Höhe des auszahlenden STI-Betrags hängt vom Erreichen bestimmter, durch den Aufsichtsrat für das jeweilige Geschäftsjahr festgelegter Finanzziele ab. Der LTI wird auf Basis eines Performance-Cash-Plans gewährt und in jährlichen Tranchen gezahlt. Die Laufzeit einer Tranche beträgt drei Jahre. Die Auszahlung basiert auf dem erzielten EVA® des Knorr-Bremse Konzerns im zweiten, auf das jeweilige Gewährungsjahr folgenden Jahres im Vergleich zum erzielten EVA® des dem Gewährungsjahr vorausgehenden Geschäftsjahrs.

M**Materialkostenquote**

Die Materialkostenquote errechnet sich aus dem Materialaufwand im Verhältnis zum Konzernumsatz.

N**Net Operating Profit after Tax (NOPAT) – Geschäftsergebnis nach Steuern**

Der NOPAT ist definiert als EBIT minus Ertragsteuern.

Net Working Capital (NWC) – Nettoumlaufvermögen

Das Net Working Capital ist definiert als der Saldo aus Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, vertraglichen Vermögenswerten, abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie vertraglichen Verbindlichkeiten. Das Net Working Capital in Umsatztagen resultiert aus der Division aus Net Working Capital durch den annualisierten Umsatz multipliziert mit dem Faktor 360.

Nettoguthaben/Nettofinanzverschuldung

Ergibt sich aus der Saldierung der flüssigen Mittel mit den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, Anleihen, Schuldverschreibungen sowie der Leasingverbindlichkeiten

O**Over-Time-Accounting**

Methode zur bilanziellen Abbildung von langfristigen Fertigungsaufträgen in Bezug auf die Umsatzrealisierung. Diese erfolgt über den Zeitraum des Auftrags nach dem jeweiligen Fertigstellungsgrad zum Abschlussstichtag (IFRS 15).

P**Put Option**

Eine Put-Option ist ein Kontrakt, welcher dem Käufer das Recht, aber nicht die Pflicht einräumt, einen Vermögenswert zu einem bestimmten Preis und Ausübungszeitpunkt zu verkaufen.

R**Rating**

Einschätzung der Bonität eines Schuldners. Ratings werden von Ratingagenturen oder Banken vergeben. Dabei wird die Fähigkeit eines Unternehmens bewertet, seinen künftigen Zins- sowie Tilgungsverbindlichkeiten termingerecht nachzukommen.

Return on Capital Employed (ROCE) – Rendite auf das eingesetzte Kapital

Der Return on Capital Employed (ROCE) ist definiert als EBIT dividiert durch das Betriebsvermögen (Summe aus Sachanlagen, immateriellen Vermögenswerten und Net Working Capital).

S**Streubesitz**

Der Aktienanteil einer Aktiengesellschaft, der nicht in festem Besitz ist. Nach Definition der Deutsche Börse AG gehören Aktienpakete unter fünf Prozent zum Free Float.

Supplier Early Payment Program (SEPP)

Zur Unterstützung der Lieferantenfinanzierung bieten wir bedeutenden Lieferanten ein Supply Chain Finance Programm an. Diese Vereinbarung dient ausschließlich der Nutzung längerer Zahlungsziele. Bilanziell als auch zivilrechtlich ergeben sich keine Auswirkungen, die eine Umgliederung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in eine andere Art von Verbindlichkeiten in der Bilanz nach sich ziehen.

U**Umschlaghäufigkeit Vorräte**

Die Umschlaghäufigkeit der Vorräte gibt an, wie oft diese umgeschlagen werden. Diese wird ermittelt, indem die annualisierten Umsatzerlöse durch den Vorratsbestand dividiert werden.

KONTAKT

Für weitere Informationen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

Knorr-Bremse AG

Moosacher Str. 80, 80809 München, Deutschland
corporate.communications@knorr-bremse.com

www.knorr-bremse.com

HERAUSGEBER

Knorr-Bremse AG

Moosacher Str. 80, 80809 München, Deutschland
corporate.communications@knorr-bremse.com

www.knorr-bremse.com

ANSPRECHPARTNER

Alexandra Bufe, Knorr-Bremse AG, München

KONZEPTION UND DESIGN

3st kommunikation GmbH, Mainz

SATZ

datagraphis GmbH, Wiesbaden

