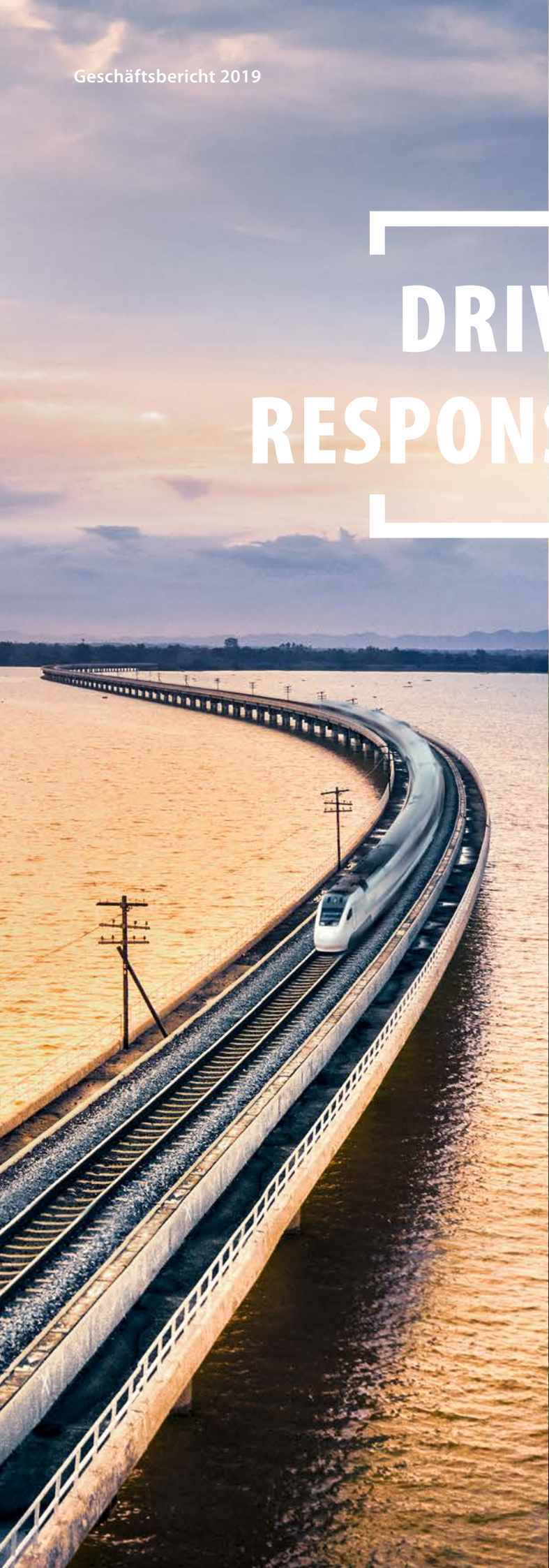


# DRIVING RESPONSIBILITY



**KNORR-BREMSE**

## PROFIL

---



Knorr-Bremse ist Weltmarktführer für Brems- und weitere Systeme für die Schienen- und Nutzfahrzeugbranche. Wir treiben Innovationen für nachhaltige Systemlösungen in der Mobilität voran. Jeden Tag und weltweit leisten wir einen wesentlichen Beitrag zu mehr Sicherheit, Effizienz und Zuverlässigkeit auf Schiene und Straße.

### GESCHÄFTSBEREICHE

Knorr-Bremse hält im Bereich Bremssysteme für Schienenfahrzeuge weltweit einen Marktanteil von rund 50% und bei pneumatischen Bremssystemen für Nutzfahrzeuge 42%. Auch bei anderen Systemen wie Tür- oder Klimasysteme für Schienenfahrzeuge oder Fahrerassistenzsysteme für Nutzfahrzeuge nimmt das Unternehmen führende Marktpositionen ein.

---

# 29.000

MITARBEITER

# 100

AN ÜBER HUNDERT STANDORTEN

# 30

IN MEHR ALS DREISSIG LÄNDERN

---

# KENNZAHLEN

		2019	2018	Veränderung in %
<b>Umsatz</b>	<b>Mio. €</b>	<b>6.936,5</b>	<b>6.615,8</b>	<b>+4,8 %</b>
EBITDA	Mio. €	1.328,7	1.178,0	+12,8 %
EBITDA-Marge	%	19,2	17,8	
EBIT	Mio. €	1.062,9	972,5	+9,3 %
EBIT-Marge	%	15,3	14,7	
EBT	Mio. €	907,1	875,5	+3,6 %
EBT-Marge	%	13,1	13,2	
Ergebnis nach Steuern	Mio. €	632,0	629,4	+0,4 %
Umsatzrendite nach Steuern	%	9,1	9,5	
Ergebnis je Aktie	€	3,65	3,68	-0,7 %
<b>Auftragseingang</b>	<b>Mio. €</b>	<b>7.065,9</b>	<b>7.001,4</b>	<b>+0,9 %</b>
Auftragsbestand (31.12.)	Mio. €	4.692,0	4.562,6	+2,8 %
<b>Free Cashflow</b>	<b>Mio. €</b>	<b>860,6</b>	<b>430,9</b>	<b>+99,7 %</b>
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	Mio. €	985,8	725,5	+35,9 %
Investitionen	Mio. €	331,8	308,4	+7,6 %
Investitionen in % vom Umsatz	%	4,8	4,7	
F&E Kosten	Mio. €	396,9	363,6	+9,1 %
F&E Kosten in % vom Umsatz	%	5,7	5,5	
<b>Bilanzsumme</b>	<b>Mio. €</b>	<b>6.846,8</b>	<b>6.262,2</b>	<b>+9,3 %</b>
Eigenkapital	Mio. €	1.901,5	1.607,1	+18,3 %
Eigenkapitalquote	%	27,8	25,7	
ROCE	%	34,1	36,4	
Net Working Capital	Umsatztage	42,0	46,9	-4,9
<b>Knorr-Bremse Aktie</b>				
Anzahl ausgegebene Aktien		161.200.000	161.200.000	
Dividende je Aktie	€	1,80	1,75	+2,9 %
Mitarbeiter		28.905	28.452	+1,6 %



## SYSTEME FÜR SCHIENENFAHRZEUGE

		2019	2018	Veränderung in %
<b>Umsatz</b>	<b>Mio. €</b>	<b>3.656,1</b>	<b>3.461,9</b>	<b>+5,6 %</b>
EBITDA	Mio. €	814,9	693,1	+17,6 %
EBITDA-Marge	%	22,3	20,0	
Investitionen	Mio. €	120,9	113,4	+6,6 %
F&E Kosten	Mio. €	210,0	197,1	+6,5 %
F&E Kosten vom Umsatz	%	5,7	5,7	
Mitarbeiter		16.094	15.886	+1,3 %



## SYSTEME FÜR NUTZFAHRZEUGE

		2019	2018	Veränderung in %
<b>Umsatz</b>	<b>Mio. €</b>	<b>3.280,2</b>	<b>3.160,1</b>	<b>+3,8 %</b>
EBITDA	Mio. €	503,7	516,4	-2,5 %
EBITDA-Marge	%	15,4	16,3	
Investitionen	Mio. €	179,2	154,7	+15,9 %
F&E Kosten	Mio. €	187,0	166,6	+12,3 %
F&E Kosten vom Umsatz	%	5,7	5,3	
Mitarbeiter		12.084	11.906	+1,5 %



# INHALT

---

## 01

### AN UNSERE AKTIONÄRE

- 04 Brief des Vorstands
  - 07 Der Vorstand
  - 08 Bericht des Aufsichtsrats
  - 20 Der Aufsichtsrat
  - 22 Knorr-Bremse am Kapitalmarkt
  - 28 Der Knorr-Bremse Konzern
  - 30 Strategie
  - 35 Forschung & Entwicklung
  - 38 Nachhaltigkeit
  - 40 Corporate Governance
- 

## 02

### LAGEBERICHT

- 48 Grundlagen des Konzerns
  - 57 Weitere Angaben zur Unternehmensführung
  - 60 Vergütungsbericht
  - 72 Wirtschaftsbericht
  - 88 Nachtragsbericht
  - 88 Risiko-, Chancen und Prognosebericht
  - 98 Knorr-Bremse AG (HGB)
- 

## 03

### KONZERNABSCHLUSS

- 102 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
  - 103 Konzern-Gesamtergebnisüberleitung
  - 104 Konzernbilanz
  - 106 Konzern-Kapitalflussrechnung
  - 108 Konzern-Eigenkapitalpiegel
  - 110 Anhang zum Konzernabschluss
  - 132 Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
  - 142 Erläuterungen zur Konzernbilanz
  - 166 Erläuterungen zur Kapitalfluss-Rechnung
  - 169 Sonstige Angaben
  - 188 Segmentinformationen
  - 191 Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex
  - 191 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
  - 192 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- 

## 04

### SONSTIGES

- 201 Glossar
- 204 Übersicht Tabellen und Grafiken
- 206 Stichwortverzeichnis
- 208 Impressum

## **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.



Scheibenbremsen  
im Forum von Knorr-Bremse

# 01

## AN UNSERE AKTIONÄRE

---

- 04 **Brief des Vorstands**
  - 07 **Der Vorstand**
  - 08 **Bericht des Aufsichtsrats**
  - 20 **Der Aufsichtsrat**
  - 22 **Knorr-Bremse am Kapitalmarkt**
  - 28 **Der Knorr-Bremse Konzern**
  - 40 **Corporate Governance**
-

# Brief des Vorstands

*Liebe Kolleginnen und Kollegen,*

bereits zu diesem Zeitpunkt im Jahr lässt sich festhalten, dass 2020, aufgrund der Covid-19 Pandemie, für uns alle kein normales Jahr sein wird. Wir durchleben außergewöhnliche Zeiten, die nicht nur für unser Unternehmen, sondern auch für unsere Gesellschaft eine große Herausforderung darstellen. Im März haben die Ausbreitung der Corona-Pandemie und die Auswirkungen auf unsere Geschäftsabläufe deutlich an Dynamik gewonnen. Der Schutz unserer Mitarbeiter und die Sicherstellung der Lieferfähigkeit haben dabei für uns erste Priorität. Gleichzeitig werden wir mit einem konsequenten Maßnahmenprogramm die wirtschaftlichen Auswirkungen für Knorr-Bremse so gering wie möglich halten und damit die Robustheit des Unternehmens unter Beweis stellen.

Trotz all der Ungewissheit der vergangenen Wochen und der kommenden Monate lassen Sie uns nun die Gelegenheit nutzen und einen Schritt zurücktreten, um gemeinsam das vergangene Jahr zu reflektieren. Denn 2019 war für unsere Unternehmensgruppe ein äußerst positives Jahr, wir haben alle selbstgesteckten Ziele erreicht und ich bin zuversichtlich, dass wir dadurch ein solides Fundament für die kommenden Monate haben werden.

Wir haben eine Vielzahl an prestigeträchtigen internationalen Projekten gewonnen, wie beispielsweise die Ausstattung der neuen Hochgeschwindigkeitszüge von Alstom mit Brems- und Klimasystemen oder den mehrjährigen Liefervertrag von drei Millionen Bremszylindern von CVS in Europa. Besonders stolz machen mich die vielen innovativen Entwicklungen in unserem Produktportfolio, mit denen wir unsere führende Marktstellung nicht nur weiter ausbauen, sondern auch gesellschaftlichen Mehrwert leisten – gerade im Bereich von nachhaltigen Mobilitätslösungen.

Zudem hatte unser Unternehmen einen Anlass zum Feiern: das 50-jährige Firmenjubiläum von Heinz Hermann Thiele. Seine strategische Weitsicht hat das Unternehmen nicht nur zu einem Weltmarktführer und international führenden Industrieunternehmen gemacht, sondern auch für den Kapitalmarkt bestens aufgestellt, wodurch die finanzielle Flexibilität von Knorr-Bremse weiter gestärkt wurde.

Auch operativ konnten wir unseren Erfolgskurs weiter fortsetzen. So bestätigen unsere erfreulichen Ergebnisse im Jahr 2019 unser resilientes Geschäftsmodell. Unsere Umsätze stiegen im abgelaufenen Jahr um 4,8 % auf € 6,9 Mrd., während unsere EBITDA-Marge um 140 Basispunkte auf 19,2 % kletterte. Dank eines besonders starken vierten Quartals stieg auch unser Auftragseingang um 1 % auf € 7,1 Mrd. Angesichts dieser guten Ergebnisse schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung vor, eine Dividende in Höhe von € 1,80 zu zahlen.





**»Wir durchleben außergewöhnliche Zeiten, die nicht nur für unser Unternehmen, sondern auch für unsere Gesellschaft eine große Herausforderung darstellen.«**

---

BERND EULITZ VORSITZENDER DES VORSTANDS

Somit haben wir für das Jahr 2019, trotz anspruchsvollem Marktumfeld, unseren Ausblick erfüllt. Jeder einzelne Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin hat zu diesen hervorragenden Ergebnissen beigetragen. Ohne den Einsatz und das Engagement unserer Kolleginnen und Kollegen wäre dies nicht möglich gewesen. Daher möchte ich mich im Namen des gesamten Vorstands bei unseren rund 29.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an unseren über 100 Standorten weltweit bedanken.

In der Division Systeme für Schienenfahrzeuge (RVS) stiegen unsere Umsätze um 5,6% auf € 3.656 Mio. Zudem nahm der Auftragseingang um 5,8% auf € 4.017 Mio. zu. Die wichtigsten Wachstumstreiber waren das Regional- und das Frachtgeschäft. Vor allem in Asien verzeichnete RVS ein stärkeres Geschäft im Bereich Passagier-, Fracht- und Regionalverkehr sowie ein robustes Nachmarktgeschäft. In Europa normalisierte sich die Nachfrage vorübergehend. In Nordamerika wies das regionale Geschäft eine positive Entwicklung auf. Das Powertech-Geschäft konnten wir zudem gegen Ende des dritten Quartals 2019 veräußern.

Die Division Systeme für Nutzfahrzeuge (CVS) verzeichnete ein Umsatzwachstum von 3,8% auf € 3.280 Mio. Der Auftragseingang reduzierte sich allerdings um 4,9% auf € 3.051 Mio. Gerade vor dem Kontext des Rückgangs der weltweiten Nutzfahrzeugproduktion um 5,0% im vergangenen Jahr belegen unsere Ergebnisse unsere anhaltende Outperformance gegenüber dem Markt. Wie auch in der RVS-Division normalisierte sich der europäische Markt im

CVS-Bereich. In China konnten wir trotz der rückläufigen Nutzfahrzeugproduktion ein Wachstum verzeichnen. In Nordamerika setzte der zu erwartende Marktabschwung im vierten Quartal ein, der durch den Lagerabbau der Kunden beschleunigt wurde.

Im Geschäftsjahr 2019 haben wir unsere Investitionen in Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten um 9,1 % auf € 397 Mio. gesteigert. Aufgrund unseres Umsatzwachstums führt das zu einer moderaten Erhöhung der F&E-Quote auf 5,7 %. Mit rund 3.600 Mitarbeitern im F&E-Bereich bekräftigen wir unsere Stellung als Innovationsführer vor dem Wettbewerb. Zu den wichtigsten Entwicklungsbereichen für RVS gehören u. a. umweltfreundliche CO<sub>2</sub>-Klimaanlagen, digitale Produkte sowie das Brake Distance Management, wohingegen sich die CVS-Division vermehrt auf die nächste Generation von Scheibenbremsen und das autonome Fahren konzentriert.

Im Rahmen unserer Bilanzpressekonferenz im März 2020 konnten wir das ehrgeizige Ziel verkünden, bis 2021 klimaneutral zu werden und bis 2030 unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen zu halbieren. Für uns war und ist es eine Selbstverständlichkeit, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Ich bin überzeugt, dass unsere Bemühungen nicht nur positive Auswirkungen für Gesellschaft und Umwelt haben werden, sondern auch langfristig finanzielle Erträge bringen werden.

Eine konkrete Prognose für die Geschäftsentwicklung im Jahr 2020 zu treffen, ist angesichts der weltweiten Pandemie allerdings schwierig. Wir können noch nicht umfassend absehen, wie sich die Lage in unseren Absatzmärkten niederschlagen wird und erwarten einen deutlichen Rückgang bei Umsatz und EBITDA gegenüber 2019.

Verantwortung, Zuverlässigkeit und Innovation: all das sind Werte, die tief in der Kultur unseres Unternehmens verankert und, besonders in Zeiten wie diesen, gefragter denn je sind. Ich bin zuversichtlich, dass wir sowohl als Unternehmen wie auch als Gesellschaft die gegenwärtige Herausforderung meistern und gestärkt aus ihr hervorgehen werden.

Wir sind fest entschlossen, unsere profitable Wachstumsstrategie in Richtung 2022 fortzusetzen. Knorr-Bremse entwickelt sich stetig weiter und wir freuen uns, wenn Sie uns auch zukünftig auf diesem Weg begleiten werden.

München, 23. April 2020



**IHR BERND EULITZ**  
VORSITZENDER DES VORSTANDS



# Der Vorstand

**RALPH HEUWING**  
MITGLIED DES VORSTANDS  
Finance, Controlling, Legal, IT

**DR. PETER LAIER**  
MITGLIED DES VORSTANDS  
Division Systeme für Nutzfahrzeuge

**BERND EULITZ**  
VORSITZENDER DES VORSTANDS  
HR, Business Development, Communications,  
Digitalisierung

**DR. JÜRGEN WILDER**  
MITGLIED DES VORSTANDS  
Division Systeme für Schienen-  
fahrzeuge

# 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.

## **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





PROF. DR. KLAUS MANGOLD,  
VORSITZENDER DES AUFSICHTSRATS

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 Aufsichts- 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. 202]**, 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.

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.

#### 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)

### 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 Strategiethemata, insbesondere mit den Zukunftsoptionen für die Powertech-Gruppe und dem Status der Post Merger Integration (PMI) des von Hitachi erworbenen Nutzfahrzeuglenkungsgeschäfts. Neben diesen Strategiethemata bildeten die in beiden Divisionen aufgelegten Kostenstrukturprogramme einen regelmäßigen Gegenstand der Befassung des Aufsichtsrats.
3. Schwerpunkt der Aufsichtsratsitzung 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 Kugelumlauf Lenkungen (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 höherrentierliche 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 Revisionsystems 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 Aufsichtsratssitzung 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 meinem besten Gruß  
und Wünschen  
he Klaus Mangold

PROF. DR. KLAUS MANGOLD,  
VORSITZENDER DES AUFSICHTSRATS

## Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG

### Heinz Hermann Thiele, München

Ehrevorsitzender  
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

- Finanzvorstand Osram Licht AG (ab 16. April 2020)
- Mitglied des Vorstands der Wilh. Werhahn KG (bis 31. Dezember 2019)
- Mitglied des Aufsichtsrats der Fraport AG
- Mitglied des Aufsichtsrats der B. Braun Melsungen AG

### Michael Jell\*, München

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

### Dr. Wolfram Mörsdorf, Essen

Mitglied des Vorstands der ThyssenKrupp AG, i. R.

- Vorsitzender des Aufsichtsrats der FRITZ Winter Eisengießerei GmbH & Co. KG
- Mitglied des Aufsichtsrats der PWK Automotive GmbH
- Vorsitzender des Aufsichtsrats der Gienanth GmbH
- Vorsitzender des Aufsichtsrats der Silbitz Group GmbH
- Vorsitzender des Aufsichtsrats der SISTEMA Finance GmbH

### 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

### Erich Starkl\*, Passau

2. Bevollmächtigter der IG Metall, Verwaltungsstelle Passau

- Stellvertretender Vorsitzender der IG Metall

### Julia Thiele-Schürhoff, München

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

### Wolfgang Tölsner, Uetersen

Unternehmensberater

- Mitglied des Aufsichtsrats der Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH
- Verwaltungsratspräsident der Selectron AG
- Vorsitzender des Aufsichtsrats der Bombardier Transportation Deutschland GmbH
- Mitglied des Verwaltungsrats der 4PL Central Station AG

### Georg Weiberg, Stuttgart

Leiter Entwicklung Daimler Trucks, i. R.

- Mitglied des Aufsichtsrats der Mahle Behr GmbH & Co. KG
- Mitglied des Aufsichtsrats der MAG GmbH
- Beirat der VOSS Automotive GmbH
- Mitglied des Aufsichtsrats der FRITZ Winter Eisengießerei GmbH & Co. KG

### Günter Wiese\*, Berlin

Freigestellter Betriebsrat der Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, Werk Berlin

- Mitglied des Aufsichtsrats der Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH

# Der Aufsichtsrat

**PROF. DR. KLAUS MANGOLD**

Aufsichtsratsvorsitzender,  
selbständiger Unternehmer, Stuttgart



**KATHRIN DAHNKE**

Stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats,  
Unternehmensberaterin, Bielefeld



**MICHAEL JELL \***

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



**FRANZ-JOSEF BIRKENEDER \***

Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats,  
Werkleiter Aldersbach



**ERICH STARKL \***

2. Bevollmächtigter der IG Metall,  
Verwaltungsstelle Passau



**JULIA THIELE-SCHÜRHOFF**

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

**GEORG WEIBERG**

Leiter Entwicklung Daimler Trucks, i.R., Stuttgart

**WERNER RATZISBERGER \***

Projektingenieur, Knorr-Bremse Systeme  
für Nutzfahrzeuge GmbH, Aldersbach

**DR. WOLFRAM MÖRSDORF**

Mitglied des Vorstands der Thyssen-  
Krupp AG, i.R., Essen

**WOLFGANG TÖLSNER**

Unternehmensberater, Uetersen

**GÜNTER WIESE \***

Betriebsrat der Knorr-Bremse Systeme  
für Schienenfahrzeuge GmbH, Berlin

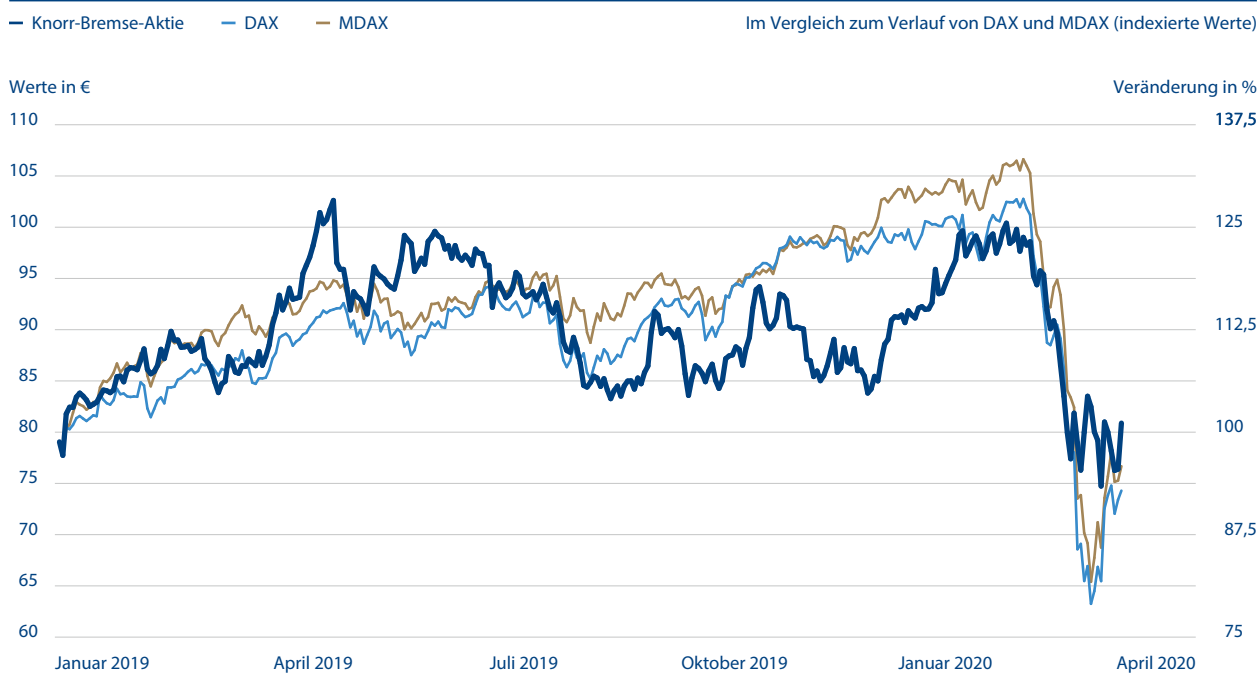
**ANNEMARIE SEDLMAIR \***

Leiterin der Rechtsstelle, IG Metall  
München



# Knorr-Bremse am Kapitalmarkt

## 1.02 KURSVERLAUF DER KNORR-BREMSE AKTIE IN XETRA, JANUAR 2019 BIS MÄRZ 2020



### Performance der Knorr-Bremse Aktie

Die Knorr-Bremse Aktie beendete das Jahr 2019 mit einem Schlusskurs von € 90,75. Verglichen mit dem Schlusskurs von € 78,62 zum Jahresende 2018 entspricht dies einem Kursanstieg von 15,4%. Zusammen mit der Dividende von € 1,75 entspricht dies einem Total Shareholder Return von 17,7%. Ausgehend von einem Jahrestiefstkurs von € 77,00 am 2. Januar 2019 legte die Knorr-Bremse Aktie in den ersten Monaten des Jahres sehr dynamisch zu und erreichte Ende April den Höchstkurs von € 103,70. Im weiteren Jahresverlauf prägten die sich verschärfenden Handelskonflikte zwischen den USA und China sowie der beschleunigte Rückgang der Auftragsengänge bei den Nutzfahrzeughherstellern in Nordamerika und Europa, aber auch die Wechsel im Vorstand des Unternehmens die Entwicklung der Aktie. Am 28. August 2019 zeigte die Aktie eine Bodenbildung bei € 83,50. Eine Intensivierung von Investitionsprogrammen im Schienenbereich in vielen Ländern und ein gestiegenes Interesse von Investoren an Unternehmen, die sich im Bereich Nachhaltigkeit besonders positiv differenzieren, sorgte dafür, dass sich die Knorr-Bremse Aktie stabilisieren und gegen Jahresende wieder deutliche Zuwächse verzeichnen konnte. Dieser positive Trend setzte sich auch in den ersten Monaten 2020 fort. Am 6. Februar 2020 erreichte die Aktie das bisherige Jahreshoch von € 100,60.

Der MDAX stieg im Geschäftsjahreszeitraum von 21.588 auf 28.313 Punkte. Dies entspricht einem Zuwachs von 31,1%.

### 1.03 KENNZAHLEN DER KNORR-BREMSE AKTIE AM 31.12.2019/GESCHÄFTSJAHR 2019

		2019
Ergebnis je Aktie	in €	3,65
KGV	in €	24,86
Cashflow je Aktie	in €	6,12
Dividende je Aktie <sup>1)</sup>	in €	1,80
Dividendenrendite <sup>1)</sup>	%	2,0
Höchstkurs im Xetra-Handel	in €	103,70
Tiefstkurs im Xetra-Handel	in €	77,00
Schlusskurs im Xetra-Handel	in €	90,75
Durchschnittlicher Tagesumsatz	in Tsd. €	14.669,8
Marktkapitalisierung (31.12.)	in Mio. €	14.628,9
Anzahl der Aktien	Stück	161.200.000

<sup>1)</sup> Dividendenvorschlag zur Hauptversammlung.

Im MDAX-Ranking besetzt die Knorr-Bremse Aktie per Ende 2019 in Bezug auf Marktkapitalisierung Rang 22 und beim Handelsvolumen Rang 27. Der MDAX umfasst die 60 größten börsennotierten Unternehmen in Deutschland unterhalb des DAX.

Das durchschnittliche Handelsvolumen der Knorr-Bremse Aktie im MDAX legte 2019 und auf vergleichbarer Basis, also ohne den ersten Handelstag 2018, um rund 12% zu. Nach einem täglichen Umsatz von durchschnittlich 144.000 Aktien im Jahr 2018 wurden 2019 täglich rund 161.541 Aktien umgesetzt.

## Analystenempfehlungen

Zum Ende des Geschäftsjahres 2019 wurde die Knorr-Bremse Aktie von 14 namhaften nationalen und internationalen Analysten bewertet. Damit hat sich die Anzahl der Analysten, die die Aktie regelmäßig beobachten, im Jahresvergleich verdoppelt. Ende 2019 bewerteten 9 Analysten die Aktie mit einer Halteempfehlung (Ende 2018: 3 Analysten) und 5 Analysten mit einer Verkaufsempfehlung (Ende 2018: 0 Analysten). Der Jahresschlusskurs von € 90,75 lag um rund 9,3% über dem durchschnittlichen Kursziel aller bewertenden Analysten von rund € 83 zum Jahresende 2019. Entsprechend gab es Ende 2019 keinen Analysten mit Kaufempfehlung (Ende 2018: 6 Analysten). Aufgrund der Widerstandsfähigkeit des Geschäftsmodells von Knorr-Bremse in der aktuellen Covid-19 Krise, speziell in der Division Rail, bewerteten Ende März 2020 wieder 2 Analysten die Aktie mit einer Kaufempfehlung. Das durchschnittliche Kursziel aller Analysten lag am 31. März 2020 bei € 79,18.

## Aktionärsstruktur

Zum 31. Dezember 2019 betrug der Anteil der im **Streubesitz [S. 203]** befindlichen Aktien 29,65 %, während 70,35 % der Stimmrechte von der Familie Thiele gehalten werden.

Mit Blackrock Inc. (4,15 %) und Capital Group (3,04 %) hielten zwei Aktionäre Ende 2019 jeweils mehr als 3 % der ausgegebenen Aktien der Knorr-Bremse AG.

## Anleihen der Knorr-Bremse AG

Die Knorr-Bremse AG begab am 8. Dezember 2016 an der Luxemburger EURO MTF Börse eine Anleihe in Höhe von € 500 Mio. mit einem jährlichen Kupon von 0,5 %. Die Anleihe wird am 8. Dezember 2021 zur Rückzahlung fällig. Sie wird aktuell von Standard & Poor's mit 'A'/Ausblick stabil und von Moody's mit A2/ Ausblick stabil bewertet.

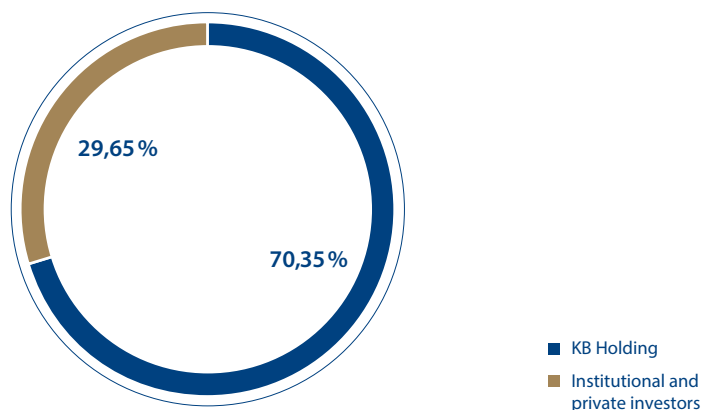
Der Kurs dieser Anleihe (ISIN XS1531060025) bewegte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr in einer engen Bandbreite, die zwischen 100,8 % und 101,6 % lag. Der Jahresanfangskurs der Anleihe betrug 101,02 % und hatte zum Jahresende 2019 einen Wert von 100,92 %. Das unterjährige Hoch wurde bei 101,57 % taxiert.

Im Jahr 2018 wurde eine weitere Anleihe in Höhe von € 750 Mio. mit einem jährlichen Kupon von 1,125 % begeben. Die Anleihe wird am 13. Juni 2025 zur Rückzahlung fällig. Diese Anleihe wird von Standard & Poor's mit 'A'/Ausblick stabil und von Moody's mit A2/Ausblick stabil eingestuft.

Der Kurs dieser zweiten Anleihe (ISIN XS1837288494) verzeichnete 2019 einen deutlichen Kursanstieg. Hierin zeigt sich auch die Attraktivität des stabilen Geschäftsmodells von Knorr-Bremse. Am 2. Januar 2019 lag der Kurs dieser Anleihe bei 100,78 %. Im weiteren Verlauf des Geschäftsjahres verbesserte sich der Kurs auf einen Höchststand von 106,92 % am 13. August 2019. Auch zum Jahresende lag der Kurs mit 104,58 % deutlich über dem Niveau zu Jahresbeginn.

### 1.04 AKTIONÄRSSTRUKTUR (STAND: 31.12.2019)

in %



## Investor Relations Aktivitäten

Die Investor Relations Abteilung steht im kontinuierlichen Dialog mit Analysten, institutionellen Investoren und Privatanlegern. Für die Abteilung sind dabei Glaubwürdigkeit, Aktualität, Gleichbehandlung und Kontinuität besonders wichtig, um das bestehende Vertrauensverhältnis zwischen den Aktionären und dem Unternehmen weiter zu festigen.

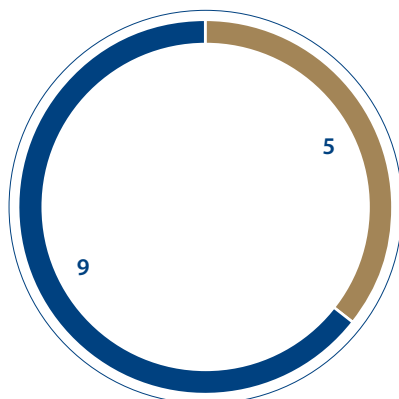
Als Kommunikationsmittel nutzt Investor Relations eine umfangreiche Investoren-Webseite, die Teil der Knorr-Bremse Homepage ist und alle relevanten Informationen rund um die Aktie bereitstellt, sowie die regelmäßigen Quartals- sowie Jahresberichte und Telefonkonferenzen. Zumeist gemeinsam mit dem Vorstand besuchte das Investor Relations Team 2019 unter anderem die wichtigsten globalen Finanzstandorte wie London, New York, Frankfurt, Paris, Toronto, Chicago oder Kopenhagen anlässlich von insgesamt 16 Konferenzen und 8 Roadshows. Zusätzlich führte die Investor Relations Abteilung eine Vielzahl von Einzel- und Gruppengesprächen, organisierte Unternehmensbesichtigungen sowie Telefonkonferenzen. Mehr als 400 Investoren hatten im Jahresverlauf Kontakt mit dem Unternehmen.

Am 12. September 2019 lud Knorr-Bremse Analysten und Investoren zu einem Capital Markets Lunch nach London ein, um die herausragenden Wachstumschancen und Marktopportunitäten beider Divisionen in den nächsten Jahren näher zu erläutern. An dieser Veranstaltung nahmen auch die beiden divisionsverantwortlichen Vorstandsmitglieder, Herr Dr. Peter Laier und Herr Dr. Jürgen Wilder, teil.

Darüber hinaus haben alle Aktionäre einmal im Jahr die Gelegenheit, sich auf der Hauptversammlung über die Entwicklung von Knorr-Bremse zu informieren.

### 1.05 ANALYSTENEMPFEHLUNGEN (STAND: 31.12.2019)

Empfehlungen



#### ■ Verkaufen

Bankhaus Lampe  
Hauck & Aufhäuser  
Credit Suisse  
MainFirst  
Bank of America

#### ■ Halten

J.P. Morgan  
Berenberg  
Commerzbank  
ODDO BHF  
Deutsche Bank  
UBS  
Morgan Stanley  
Warburg  
Kepler Cheuvreux

## Dividendenpolitik und -vorschlag für 2019

Eine regelmäßige, verlässliche Dividendenzahlung ist Knorr-Bremse sehr wichtig, um die Aktionäre angemessen am Jahresüberschuss des Unternehmens zu beteiligen. Unter der Voraussetzung stabiler Marktbedingungen und einer soliden Geschäftsentwicklung wird eine Ausschüttungsquote zwischen 40 % und 50 % des Konzernjahresüberschusses nach **IFRS [S. 203]** angestrebt. Die konkrete Entscheidung darüber, ob und in welcher Höhe Dividenden ausgeschüttet werden, hängt jedoch von einer Reihe von Faktoren ab, zu denen der Umfang des ausschüttungsfähigen Bilanzgewinns des jeweiligen Jahres, die Anlagepolitik und der Finanzierungsbedarf der Gesellschaft zum jeweiligen Zeitpunkt gehören.

Trotz der derzeit instabilen Marktbedingungen halten wir an unserer Dividendenpolitik fest und schlagen eine Dividende 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 stabil aufgestellt. Sollte dieser Vorschlag angenommen werden, würde die Gesellschaft nach der Hauptversammlung eine Gesamtausschüttung von € 290 Mio. vornehmen, was einer Ausschüttungsquote von 46 % des Konzernüberschusses nach IFRS entspräche. Damit läge die Quote am oberen Rand der oben genannten Spanne von 40 % bis 50 %.




## 1.06 KNORR-BREMSE IN ZAHLEN

**€ 7.066 Mio.**  
erreichte der  
**Auftragseingang**



**6.937**

Mio. EUR Umsatz erzielten wir in beiden Divisionen  
im Jahr 2019



**€ 397 Mio.**  
haben wir für  
**Forschungs- und  
Entwicklungs-  
aktivitäten 2019  
ausgegeben**



**28.905**

Mitarbeiter zählte der Konzern weltweit  
zum 31. Dezember 2019

# Der Knorr-Bremse Konzern

## PROFIL

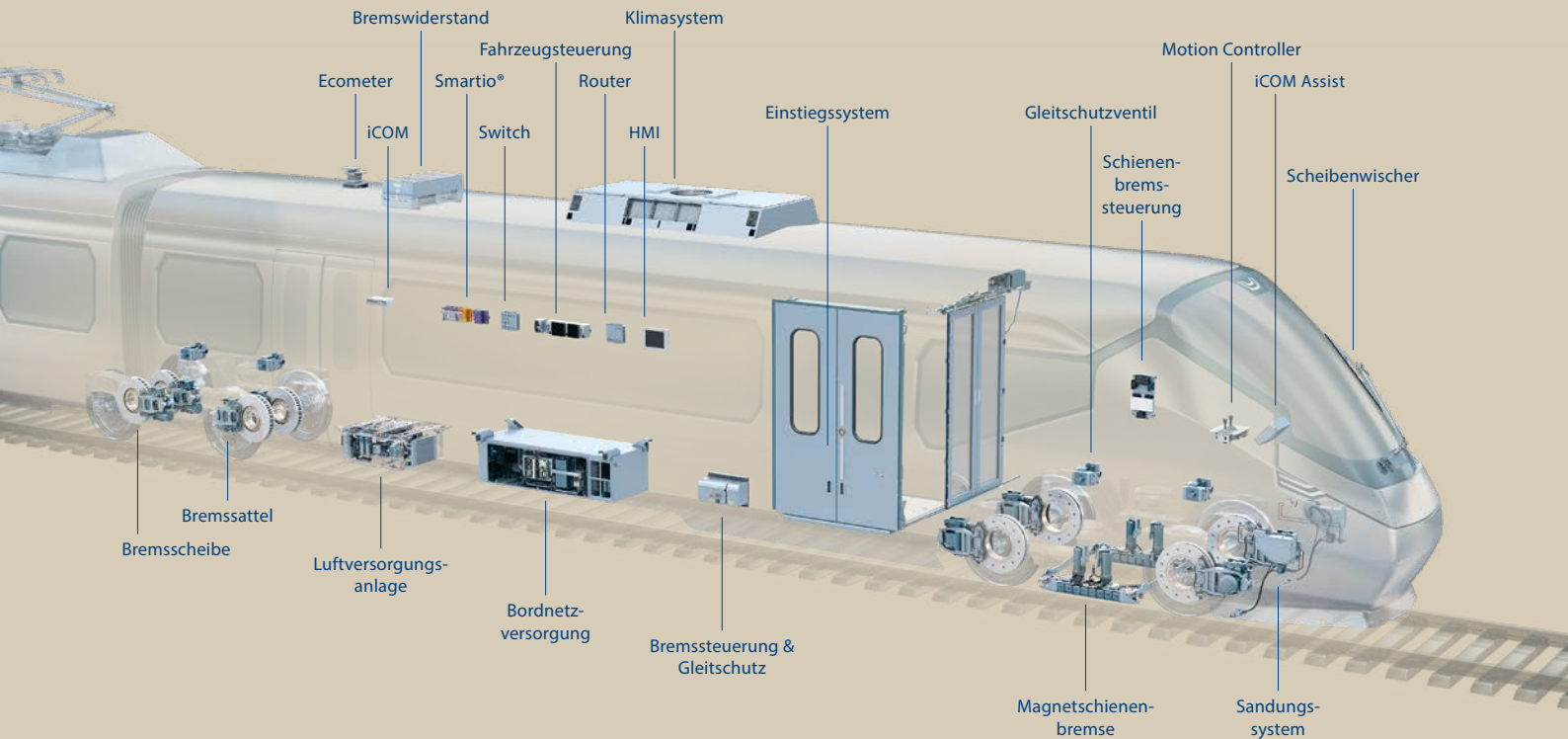
Knorr-Bremse ist Weltmarktführer für Brems- und weitere Systeme für Schienen- und Nutzfahrzeuge. Die Produkte von Knorr-Bremse leisten weltweit einen maßgeblichen Beitrag zu mehr Sicherheit und Energieeffizienz auf Schienen und Straßen. Mit seinen 115 Jahren Unternehmensgeschichte und seinem seit Jahrzehnten deutlich überdurchschnittlichen Wachstum ist Knorr-Bremse einer der erfolgreichsten Industriekonzerne Deutschlands.

Knorr-Bremse ist der einzige Produkt- und Dienstleistungs-Komplettanbieter in den komplementären Märkten der Systeme für Schienen- und Nutzfahrzeuge. Als Innovator in seinen Branchen ist Knorr-Bremse ein Vorreiter für vernetzte Systemlösungen. Das Unternehmen verfügt über eine globale Präsenz, die darauf ausgerichtet ist, als leistungsfähiger Partner von Fahrzeugherstellern und Betreibern weltweit alle lokalen Vorschriften und Normen in diesen Branchen zu erfüllen. Somit ist Lokalisierung ein zentraler Fokus der Strategie von Knorr-Bremse.

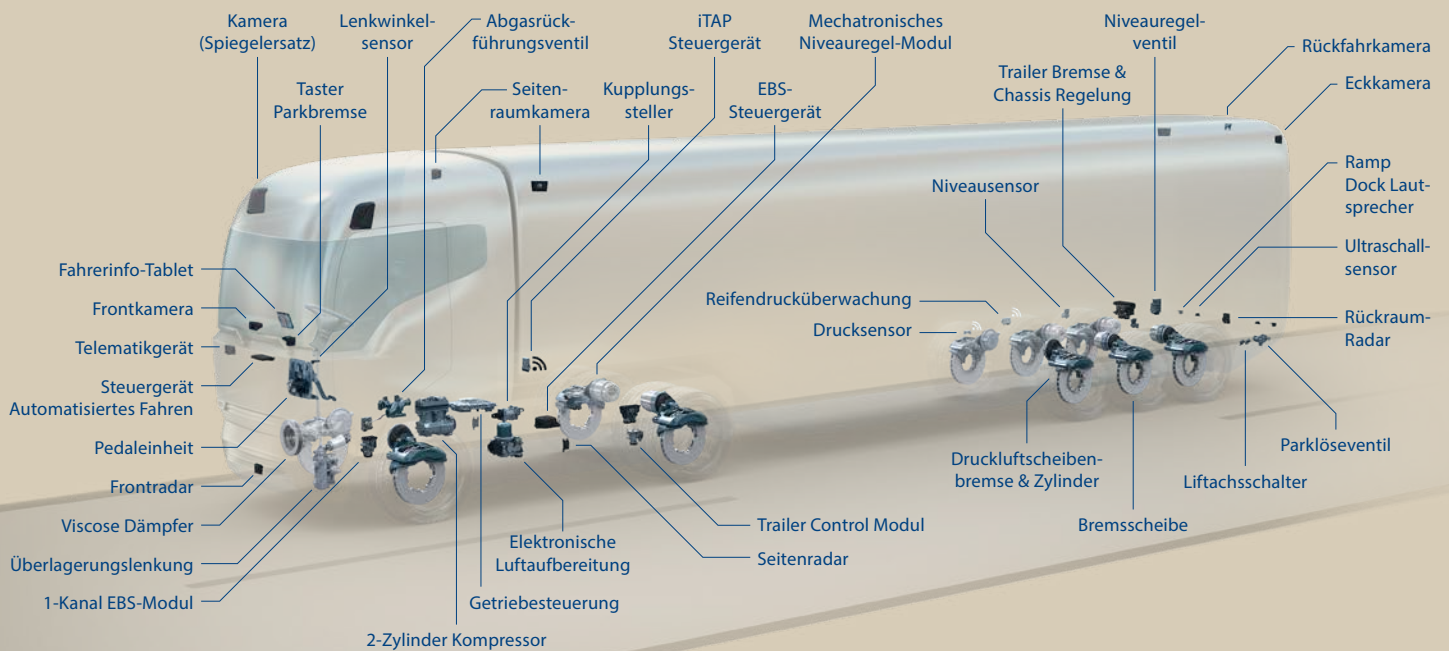
Aufgrund wichtiger globaler Megatrends wie Urbanisierung, Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Mobilität bieten die Märkte für Schienen- und Nutzfahrzeuge langfristig nachhaltige Wachstumsperspektiven. Darüber hinaus bestehen hohe Eintrittsbarrieren für die Märkte von Knorr-Bremse aufgrund höchster Qualitäts- und Sicherheitsanforderungen, hoher Produktvarianz und heterogener Homologationsanforderungen. Knorr-Bremse pflegt in seinen Märkten sehr langjährige Kundenbeziehungen.

## 1.07 ÜBERSICHT PRODUKTPORTFOLIO

### Systeme für Schienenfahrzeuge



### Systeme für Nutzfahrzeuge



## STRATEGIE

Wir von Knorr-Bremse haben den Anspruch, die Zukunft des Schienen- und Nutzfahrzeugverkehrs zu gestalten, indem wir ihn sicherer, zuverlässiger und effizienter machen und gleichzeitig Mehrwert für unsere Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre, aber auch für die Gesellschaft schaffen. Wir wollen unsere führenden Positionen in den Märkten verteidigen und weiterhin nachhaltig und profitabel wachsen.

Dabei wollen wir unserer gesellschaftlichen und ökologischen Verantwortung gleichermaßen gerecht werden. Mit unseren Innovationen für nachhaltige Systemlösungen in der Mobilität leisten wir einen wesentlichen Beitrag, um den Herausforderungen der Gesellschaft zu begegnen und sie mitzugestalten. Jeden Tag – weltweit.

Seit vielen Jahren ist Knorr-Bremse auf einem überdurchschnittlichen Wachstumskurs. Dank eines starken organischen Wachstums in unseren Geschäftsfeldern, einer gezielten Erweiterung unseres Produkt- und Dienstleistungsportfolios sowie durch fokussierte Akquisitionen wächst der Umsatz des Unternehmens um durchschnittlich 7,5 % p. a. Wir wollen diese Dynamik auch in Zukunft aufrechterhalten und haben strategische Wachstumsziele sowohl für unsere Geschäftsbereiche als auch für potenzielle M&A-Aktivitäten definiert. Auch weiterhin wird Knorr-Bremse gezielt Akquisitionen, Joint Ventures und Investitionen in Start-ups vorantreiben. Dabei steht im Vordergrund, unser bestehendes Produkt- und Dienstleistungsportfolio auszubauen, das internationale Wachstum zu steigern und unsere Systemkompetenz zu stärken.

Die fünf wichtigsten Elemente unserer Strategie zur Verfolgung und Erreichung unserer Ziele sind:

### 1. Chancen aus den globalen Megatrends nutzen

Knorr-Bremse konzentriert sich mit seinem Angebot auf die globalen gesellschaftlichen Megatrends Urbanisierung, Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Mobilität. Diese Megatrends treiben unser Geschäft weltweit durch eine steigende Nachfrage nach neuen technologischen Lösungen und durch regulatorische Anforderungen und staatliche Investitionsprogramme an. Knorr-Bremse ist optimal aufgestellt, um diese Megatrends maßgeblich mitzugestalten.

**Urbanisierung:** Wachsende urbane Bevölkerungszahlen führen zu zunehmendem innerstädtischem Transportaufkommen und zu einer Nachfrage nach öffentlichem Nahverkehr, was den Bedarf an effizienten, zuverlässigen und sicheren Knorr-Bremse Lösungen steigert. Durch eine Nachrüstlösung für LKW-Abbiegeassistenten trägt Knorr-Bremse beispielsweise zu erhöhter Verkehrssicherheit in Städten bei. Unser Angebot für Schienenfahrzeuge ermöglicht einen effizienten und zuverlässigen Betrieb von U-Bahnen, S-Bahnen und Straßenbahnen, beispielsweise durch effiziente und sichere Einstiegssysteme, die einen schnellen Fahrgastwechsel ermöglichen.

**Nachhaltigkeit:** Nachhaltigkeit und Klimaschutz spielen in immer größerem Maße eine wichtige Rolle in der Gesellschaft. Sie erfordern effektive, nachhaltige und effiziente Lösungen für die Nutzfahrzeug- und Schienenfahrzeugindustrie. Konsequentes EcoDesign unserer Produkte trägt zu einem reduzierten CO<sub>2</sub>-Fußabdruck und einem energieeffizienteren Verkehr bei.

**Digitalisierung:** Mithilfe digitaler Technologien vernetzen und automatisieren wir sowohl unsere Produkte als auch unsere unternehmensinternen Prozesse noch stärker. Damit ermöglichen wir mit unseren Produkten erhöhte Verkehrssicherheit, einen effizienteren Betrieb und bessere Wartung.

**Mobilität:** Eine zunehmend mobile und vernetzte Weltbevölkerung erzeugt weiterhin eine steigende Nachfrage nach sicherer und effizienter Mobilität und Logistik. Mit unserem Produktangebot leisten wir hierzu in beiden Divisionen einen entscheidenden Beitrag.

Um die globalen Megatrends zu adressieren und zu gestalten, konzentrieren wir uns mit unserer Entwicklungstätigkeit in beiden Divisionen auf die Trends in den jeweiligen Industrien: Im Bereich der Schienenfahrzeugindustrie die Erhöhung der Verkehrsleistung, die verbesserte Verfügbarkeit, eine höhere Umweltverträglichkeit sowie ein Lebenszyklus-Management der Produkte. Im Bereich der Nutzfahrzeugindustrie die Trends der Erhöhung der Verkehrssicherheit, der Emissionsreduktion und der E-Mobilität, der Trend des automatisierten Fahrens sowie der Konnektivität.

## 2. Technologieführerschaft ausbauen

Knorr-Bremse ist globaler Technologieführer. Wir implementieren innovative Lösungen mit klarem Kundennutzen, setzen branchenweite Standards für Sicherheit, Effizienz und Zuverlässigkeit und gewährleisten ein Höchstmaß an Qualität.

Um unsere Position kontinuierlich auszubauen, investieren wir mit rund 6% des Umsatzes überdurchschnittlich in unsere Innovationskraft und bauen unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten kontinuierlich weiter aus. Dabei arbeiten wir in Entwicklungspartnerschaften mit unseren Kunden eng zusammen und gewährleisten auf diese Weise Lösungen mit klarem Mehrwert.

Die Innovationskraft von Knorr-Bremse wird von unseren rund 3.600 F&E-Mitarbeitern und rund 12.000 erteilten oder angemeldeten Einzelpatenten weiter gestärkt, um Lösungen für die Industrietrends beider Divisionen zu erarbeiten.

In der Division Systeme für Schienenfahrzeuge entwickeln wir Lösungen, um den Trend nach einer Erhöhung der Verkehrsleistung oder Transportkapazität auf der vorhandenen Schieneninfrastruktur zu ermöglichen. Dazu trägt unsere Bremssteuerungstechnologie mit sicher reproduzierbaren Bremswegen zur Verkürzung von Zugabständen bei oder unsere Systembausteine für die Automatisierung des Zugbetriebs.

Die Verfügbarkeit von Schienenfahrzeugen ist für unsere Kunden ein wichtiger Baustein, um Investitionen effizient und effektiv einzusetzen. Mit unseren Lösungen und Systemen für beispielsweise eine automatische Zustandsüberwachung und daran anknüpfende Wartungsangebote schaffen wir einen großen Zusatznutzen für unsere Kunden.

Gleichzeitig entwickeln wir unser Produkt- und Serviceangebot weiter, um den Kunden über den gesamten Produktlebenszyklus optimal zu unterstützen, und prägen den Trend nach einem umfassenden Management des Lebenszyklus unserer Systeme. Schließlich folgen wir dem Trend nach umweltfreundlichem Schienenverkehr in der Konzeption unserer Produkte, wie beispielsweise Klimaanlage mit umweltfreundlichen Kühlmitteln, und leisten einen wichtigen Beitrag zu einem effizienteren und nachhaltigen Schienenverkehr.

Die Division Systeme für Nutzfahrzeuge verfolgt und gestaltet mit ihren Entwicklungen die spezifischen Industrietrends der Nutzfahrzeugindustrie. Zum anhaltenden Trend der Verkehrssicherheit trägt Knorr-Bremse mit seiner Lösungskompetenz und seiner globalen Präsenz dazu bei, dass fortschrittliche Sicherheitstechnologien wie beispielsweise EBS-Bremssteuerungen, Scheibenbremsen oder automatische Notbremsassistenten in allen Regionen der Welt Einzug halten.

Im Rahmen des Trends automatisiertes Fahren haben wir eine strukturierte Produkt-Roadmap von fortschrittlichen Fahrerassistenzsystemen (**ADAS [S. 201]**) bis zum vollautomatisierten Fahren entwickelt. 2018 haben wir dazu eine enge Partnerschaft mit Continental geschlossen und zuletzt unser Produktportfolio mit Lenksystemen mit Firmenübernahmen in Japan und den USA vervollständigt. Lenksysteme komplettieren neben der vorhandenen Bremssystemkompetenz unser Produktportfolio, um überlegene Systeme für das automatisierte Fahren anzubieten.

Die Nachhaltigkeit im Straßenverkehr ist auch in der Nutzfahrzeugindustrie ein wichtiger Trend: Durch Emissionsreduktion und E-Mobilität sollen Nutzfahrzeuge einen Beitrag zu einem umweltfreundlichen Verkehr leisten. Wir bieten unseren Kunden weltweit Lösungen, um den steigenden regulatorischen Anforderungen in den verschiedenen Märkten gerecht zu werden und um die E-Mobilität im Nutzfahrzeug zu gestalten. Weiterhin arbeiten wir an der Konnektivität unserer Produkte.

Neben den technologischen Entwicklungen innerhalb unserer beiden Divisionen nutzen wir Synergien zwischen den Divisionen und werden diese in den nächsten Jahren systematisch ausbauen, z. B. durch die Nutzung gemeinsamer Forschungszentren und den Technologietransfer zwischen unseren Divisionen. So gehen wir davon aus, dass beispielsweise im Bereich der Digitalisierung für Anwendungen wie Predictive Maintenance erhebliches Potenzial für synergetische Entwicklungen besteht. Mit diesem Ansatz werden unsere innovativen Produktlösungen einen zusätzlichen Nutzen für Hersteller, Betreiber und Anwender schaffen.

### 3. Globale Präsenz nutzen

Mit über 100 Standorten in über 30 Ländern verfügt Knorr-Bremse weltweit über eine sehr starke lokale Präsenz in allen relevanten Märkten.

Damit gelingt es uns, weltweit Chancen aus lokalen Marktentwicklungen und -trends zu nutzen und mit unserer umfassenden Systemkompetenz unsere Marktanteile und den Fahrzeuganteil (Content per Vehicle) zu steigern. Als Partner aller maßgeblichen Kunden weltweit überzeugen wir durch unsere lokale Marktexpertise und unternehmerische Präsenz in Kombination mit unserer weltweiten Produkt- und Systemexzellenz.

Die weitere Durchdringung der Wachstumsregionen spielt in unserer Strategie eine besondere Rolle:

In unserer Division Systeme für Schienenfahrzeuge ist neben allen Weltregionen weiterhin die Region Asien ein wichtiger Wachstumsmarkt. Wichtige Impulse kommen durch hohe Staatsausgaben für den Infrastrukturbereich und einen starken Urbanisierungstrend. Daneben erwarten wir auch in Europa, getrieben durch neu aufgesetzte Klimaschutzprogramme und entsprechende Investitionsprogramme in den Schienenverkehr, substanzielles Wachstum.

In unserer Division Systeme für Nutzfahrzeuge wollen wir den aktuellen Trend zur Weiterentwicklung der Fahrzeugausstattung (Content per Vehicle) nutzen, um unser OE-Geschäft weltweit weiter auszubauen. Neue regulatorische Vorschriften im Bereich Sicherheit und Emissionen sorgen für ein weiteres technologisches Aufrüsten von Lkw und Bussen. Insbesondere in Regionen wie Nordamerika, China oder Indien, wo der Umfang der Fahrzeugausstattung in der Vergangenheit geringer war als in Europa, gehen wir davon aus, dass das Niveau mit der Einführung von Scheibenbremsen und modernen Fahrerassistenzsystemen zunehmen wird. Mit unserer Systemkompetenz und unseren Produktlösungen werden wir hierdurch unseren Anteil an den Fahrzeugen maßgeblich steigern.



1.08 WIR BESTÄTIGEN UNSERE ERFOLGREICHE STRATEGIE

<sup>1)</sup> Basisjahr GJ 2017 – vorbehaltlich der mittelfristigen Auswirkungen der Coronakrise.

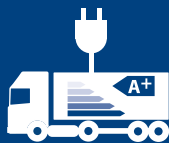


**Ziele bis 2022<sup>1)</sup>:**  
**organisches Umsatzwachstum von 4,5 – 5,5 %**  
**jährlich und EBITDA-Margenausweitung um**  
**+150 Basispunkte**

INDUSTRIETRENDS



Verkehrssicherheit



Emissionsreduktion + E-Mobilität



Verkehrsleistung



Verfügbarkeit



Automatisiertes Fahren



Konnektivität



Umweltverträglichkeit



Lebenszyklus-Management

#### 4. Profitablen Nachmarkt ausbauen

In beiden Divisionen sind wir aufgrund der großen installierten Basis von Fahrzeugen mit unseren Produkten sowie dank unserer weltweiten Präsenz und Nähe zu unseren Kunden gut aufgestellt, um das attraktive und in der Nachfrage stabile Potenzial im Nachmarkt zu nutzen und mithilfe neuer Service-Angebote weiter auszubauen.

Nach unseren Erfahrungen erreicht das Nachmarkt-Potenzial eines Schienenfahrzeugsystems, über den gesamten Lebenszyklus gerechnet, einen zwei- bis dreimal so hohen Wert wie die Erstausrüstung. Aufsichtsbehörden schreiben weltweit zunehmend regelmäßige Inspektionen und Flottenmodernisierungen vor, was sich unmittelbar auf unser Geschäftsvolumen auswirkt. Darüber hinaus werden wir Nachmarkt-Services auf der Grundlage neuer datengetriebener Geschäftsmodelle anbieten, die beispielsweise eine zustandsorientierte Wartung und Ferndiagnose ermöglichen. Beides wird immer mehr zum Marktstandard werden und weiteres Wachstum ermöglichen.

Im Nachmarkt-Geschäft für Nutzfahrzeuge setzen wir ebenfalls auf der großen installierten Basis auf. Der Nachmarkt bietet hier attraktive Chancen in Bezug auf spezifische Ersatz- und Verschleißteile, die während der Lebensdauer eines Nutzfahrzeugs mehrfach ausgetauscht werden müssen. Darüber hinaus sorgt unsere globale Nachmarkt-Plattform TruckServices sowie das Service-Netzwerk AllTrucks mit seinem starken Kundenstamm, umfangreicher Bevorratung und zahlreichen Servicestationen für eine hohe lokale Präsenz. Dort können wir unsere OE-unabhängigen Nachmarkt-Lösungen anbieten, die auch zu den Systemen unserer Mitbewerber passen.

#### 5. Kontinuierliche Effizienz und Exzellenz

In einem Markt, der zunehmend durch Konsolidierung unserer **OEM-Kunden [S. 201]** und anhaltenden Kostendruck getrieben wird, sind permanente Kostendisziplin, konsequente Profitabilitätsinitiativen, effiziente Prozesse und nachhaltiges Wirtschaften so wichtig wie nie zuvor.

Dabei achten wir auf nachhaltige und kontinuierliche Produktivitätssteigerungen, die Stärkung der Prozesseffizienz (einschließlich der Nutzung globaler Prozessstandards wie unser Knorr-Bremse Production System, der Optimierung unserer Lieferketten, einheitlicher Einkaufsstandards und weiterer Automatisierung) und die Nutzung unserer soliden Bilanz für zukünftiges Wachstum. Bei den Bemühungen um Kostenoptimierung balancieren wir stets unsere globale Fertigungs- und F&E-Präsenz sorgfältig aus.

Um unsere Strategie umzusetzen und unsere Ziele zu erreichen, konzentrieren wir uns auf die kontinuierliche Optimierung unserer Führungs- und Organisationsstrukturen und Weiterentwicklung der Unternehmenskultur.

## FORSCHUNG & ENTWICKLUNG

Innovation ist bei Knorr-Bremse ein grundlegender Bestandteil unserer Unternehmensstrategie und Eckpfeiler unseres wirtschaftlichen Erfolgs. Ziel unserer rund 3.500 Mitarbeiter in diesem Bereich ist es, unsere Produkte, Systeme und Technologien fortlaufend weiterzuentwickeln, damit sie den sich ändernden Kundenanforderungen entsprechen und den höchsten Mehrwert für unsere Kunden bieten. Gleichzeitig sollen sie neue Marktanforderungen und Vorschriften erfüllen und Industriestandards setzen. Knorr-Bremse investierte im Jahr 2019 rund 5,7 % des Umsatzes in die Forschungs- & Entwicklungstätigkeiten. Die Zuverlässigkeit und Qualität unserer Produkte sind das Ergebnis jahrelanger Entwicklungsarbeit und strenger praktischer Tests, die unter anspruchsvollsten Bedingungen durchgeführt werden. Dank seiner technologischen Exzellenz hat Knorr-Bremse neun der zehn branchenprägenden Innovationen in der Schienenfahrzeugindustrie und acht der zehn branchenprägenden Innovationen der Nutzfahrzeugbranche nachhaltig geprägt, was sich an den hohen Marktanteilen und dem wirtschaftlichen Erfolg in den vergangenen Jahrzehnten erkennen lässt.

Bei unseren Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten profitieren wir vom Synergiepotenzial zwischen den beiden Divisionen. Für mehr als die Hälfte unseres Produktportfolios kann die zugrunde liegende Technologie auf beide Segmente angewendet werden. Dazu gehören beispielsweise die Fahrerunterstützung (Adaptive Cruise Control („ACC“), AEBS, **ASR [S. 201]**), Bewegungssteuerung, Bremssteuerung, Hydraulik, Wheelend/Bogie-Ausrüstung und Druckluftherzeugung. Die Synergien zwischen den Segmenten führen zu einer schnelleren Markteinführung, einem Kostenvorteil in der Entwicklung und einem besseren Schutz unseres geistigen Eigentums. So haben wir zum Beispiel die Technologie für Scheibenbremsen und für den Schraubenkompressor von den Schienenfahrzeugsystemen auf Nutzfahrzeugsysteme übertragen. Unsere Kollisionsvermeidungslösung für Schienenfahrzeuge basiert auch 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.

### Forschungsergebnisse

#### Division Systeme für Schienenfahrzeuge

In der Division Systeme für Schienenfahrzeuge konzentrierten sich die Entwicklungsaktivitäten auf Lösungen zur Erhöhung der Transportkapazität und Verfügbarkeit sowie zum effizienteren und nachhaltigen Betrieb der Fahrzeuge, um die Lebenszykluskosten von Fahrzeugen zu optimieren. Vor allem der automatisierte Zugbetrieb, das EcoDesign und die Digitalisierung von Produkten stehen dabei im Mittelpunkt.

In diesem Zusammenhang hat Knorr-Bremse seine wesentlichen Neuentwicklungen darauf ausgerichtet, mithilfe des **Reproducible Braking Distance (RBD) [S. 202]** mehr Güter und Personen auf bereits existierender Infrastruktur transportieren zu können. Wesentliche Bausteine dazu sind neben unseren Selectron Elektronik- und Kommunikationslösungen, die die höchsten Cybersecurity-Anforderungen erfüllen, auch innovative Einstiegssysteme der Knorr-Bremse Gesellschaft IFE, die durch noch schnellere Öffnungs- und Schließzeiten einen raschen Fahrgastwechsel an den Haltestellen ermöglichen. Die weiterentwickelte Bremssteuerung **EP2002 3.0** stellt sicher, dass Bremswege reproduzierbar auf wenige Meter genau

eingehalten werden, auch bei rutschigen Schienenverhältnissen. Dies ermöglicht damit nicht nur im automatisierten (ATO-)Betrieb einen stabileren Betrieb der Fahrzeuge, sondern letztlich in Kombination mit modernen Signal-Systemen kürzere Zugabstände und eine höhere Auslastung der Strecken.

Unsere innovativen **iCOM**-Lösungen [**S. 201**] umfassen eine Reihe von digitalen Funktionen, wie zum Beispiel verschleißarmes Fahren, ein Fahrerassistenzsystem zur Reduzierung des Energieverbrauchs, Echtzeitmessung des Energieverbrauchs und Diagnose. So unterstützt der „iCOM Monitor“ die Verbesserung von Wartungsprozessen, indem den Betreibern Echtzeit-Informationen zum Zustand der Fahrzeuge zur Verfügung gestellt werden. Seine offene Architektur ermöglicht die sichere und einfache Integration von Lieferanten oder Partnerlösungen inkl. des Austauschs relevanter Daten.

Die Knorr-Bremse Gesellschaft Kiepe Electric hat ein wegweisendes dynamisches Ladekonzept für Oberleitungsbusse entwickelt: **In Motion Charging** [**S. 201**]. Dabei werden Busse auf oberleitungsfreien Streckenabschnitten wie Batteriebusse betrieben – die Aufladung erfolgt während der Fahrt in Abschnitten mit Oberleitung. In Motion Charging sorgt damit für eine erhebliche Erweiterung des Einsatzradius' von Elektrobussen.

Unsere Entwicklungsaktivitäten berücksichtigen systematisch Prinzipien des **EcoDesigns**: Als Alternative zum Kältemittel R134a setzt beispielsweise die Knorr-Bremse Tochtergesellschaft Merak das deutlich umweltfreundlichere CO<sub>2</sub> ein – und erreicht damit im mitteleuropäischen Einsatzgebiet bereits eine mit R134a vergleichbare Performance. Für den gesteigerten Fahrgastkomfort bringt die Knorr-Bremse Gesellschaft IFE ein neues Dichtungssystem für Schiebetüren auf den Markt. Es erhöht die Schalldämmung und verringert die Lärmbelastung für die Fahrgäste deutlich.

**Entwicklungspartnerschaften** mit jungen Unternehmen und Start-ups helfen uns, unsere eigenen Forschungs- und Entwicklungskapazitäten gezielt auszubauen: Im März 2019 wurde eine Beteiligung an dem israelischen Start-up RailVision erworben. RailVision entwickelt Systeme zur Hinderniserkennung von Schienenfahrzeugen und damit einen elementaren Baustein auf dem Weg zum automatisierten Fahren. Auf Basis von visuellen und infrarotgestützten Kameras kann RailVision bis zu zwei Kilometer Gleisstrecke überwachen und ermöglicht mit der eigenen Software eine sehr genaue Objekterkennung. Weitere Funktionalitäten wie z. B. Collision Avoidance Systeme werden ebenfalls entwickelt. Seit Mai 2019 hält Knorr-Bremse zudem eine Beteiligung an dem belgischen Unternehmen Railnova. Railnova ist ein führender Anbieter von Telematiklösungen und Instandhaltungs-Workflow-Software zur Vernetzung von Zügen. Mit den Lösungen lassen sich Diagnosedaten von Zügen in Echtzeit übertragen und auswerten. Dies ermöglicht es den Betreibern, den vollen Überblick über den Status und die Verfügbarkeit ihrer Flotte zu erhalten und Wartungsprozesse zu optimieren. Auch dieses System ist offen, um Daten mit anderen Systemen von Kunden und Partnern austauschen zu können.

### **Division Systeme für Nutzfahrzeuge**

In der Division Systeme für Nutzfahrzeuge konzentrierten sich die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten von Knorr-Bremse in den vergangenen Jahren auf die Industrietrends Verkehrssicherheit, Automatisiertes Fahren, Emissionsreduktion und E-Mobilität sowie Konnektivität.

Die vollständige Kontrolle über die Quer- und Längskräfte eines Nutzfahrzeugs ist eine notwendige Voraussetzung für Systemlösungen der Fahrerassistenz und des automatisierten Fahrens (**HAD [S. 201]**). 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 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 Kugelumlauf lenkungen (RCB) sowie dem globalen System-Know-how von Knorr-Bremse bilden eine optimale Basis für die Einführung von Überlagerungslenkungssystemen (TOS) sowie Funktionen der Fahrerassistenz und des automatisierten Fahrens. Die **Global Scalable Brake Control (GSBC [S. 201])** bildet ein zuverlässiges Steuerungsnetzwerk für die koordinierte Längs- und Quersteuerung von automatisierten Fahrzeugen. Darüber hinaus entwickeln wir die benötigte redundante Fahrzeugarchitektur, die für das automatisierte Fahren erforderlich ist (Level 3+).

Auf dem Weg dahin haben wir 2019 gemeinsam mit unserem Partner Continental mit der Fertigstellung des herstellerübergreifenden **Platooning**-Demonstrators ein weiteres Etappenziel erreicht. Es umfasst das sichere Bilden des Platoons – also der Fahrzeugkolonne – das gemeinsame Fahren, die Notbremsfunktion, das Verlassen einzelner Fahrzeuge sowie das sichere Entkoppeln der gesamten Kolonne. Erste Testfahrten und Vorführungen mit Kunden haben auf dem Testgelände stattgefunden. Die Erfahrungen aus dem Platooning-Demonstrator bilden die Grundlage, um einen weiteren Anwendungsfall des hochautomatisierten Fahrens zu adressieren – den sogenannten **Highway Pilot**. Er soll das hochautomatisierte Fahren einzelner Lkw auf Autobahnen ermöglichen.

Die Division Systeme für Nutzfahrzeuge arbeitet zudem intensiv an der Weiterentwicklung der beiden neuen Scheibenbremsengenerationen: die Zweistempelbremse **SYNACT** für das Zugfahrzeug und die Einstempelbremse **NEXTT** für Zugfahrzeuge mit geringerer Achslast sowie für Trailer. Die Entwicklungsziele sind, die Scheibenbremsen kompakter, leichter, modularer zu machen und sie für die Herausforderungen sowohl des Automatisierten Fahrens als auch der Elektromobilität vorzubereiten.

## Patente

Wir schützen unsere Innovationsaktivitäten und die Ergebnisse unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten vor unbefugter Nutzung mit einem konsequenten Patentschutz. Wir verfügen über ein umfassendes Patentportfolio, sowohl für Produkte als auch Prozesse. Wir machen unsere Rechte auf Arbeitnehmererfindungen geltend und reichen diese zur Registrierung ein. Unser Patentportfolio umfasst über 12.000 erteilte bzw. angemeldete Patente weltweit und ist in ca. 3.000 Patentfamilien aufgeteilt. Im Bereich der Division Systeme für Nutzfahrzeuge beträgt die Anzahl der erteilten bzw. beantragten Patente rund 8.500, im Bereich der Division Systeme für Schienenfahrzeuge rund 3.800. Patente umfassen auch Gebrauchsmuster, wie beispielsweise Bremssysteme für Nutzfahrzeuge und Schienenfahrzeuge in Deutschland und anderen Ländern, darunter einige Patente und Gebrauchsmuster, die nur für ausländische Konzerngesellschaften in ausländischen Ländern angemeldet sind. In Bezug auf bestimmte geheime Prozesstechnologien entscheiden wir uns bisweilen jedoch auch gegen eine Patentanmeldung, um die Offenlegung von besonders sensiblem Know-how zu vermeiden. Auch in unserer Patentstrategie verfolgen wir den Synergiegedanken zwischen unseren beiden Divisionen.



## NACHHALTIGKEIT

Knorr-Bremse hat sich einer nachhaltigen Unternehmensführung verpflichtet – bezüglich unserer Produkte und deren Herstellung, gegenüber unseren Mitarbeitern sowie der Umwelt und Gesellschaft.

Wir informieren mit unserem Nachhaltigkeitsbericht (bis Berichtsjahr 2018 UN Global Compact (UNGC) Fortschrittsbericht) unsere Stakeholder seit 2011 über die Nachhaltigkeitsaktivitäten bei Knorr-Bremse. Seit 2018 erstellt Knorr-Bremse einen den Anforderungen an ein börsennotiertes Unternehmen entsprechenden Nachhaltigkeitsbericht, der auch vom Wirtschaftsprüfer einer prüferischen Durchsicht unterzogen wird. 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.

Der 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, erfolgte zum 23. April 2020 auf der Website des Unternehmens unter [www.Knorr-Bremse.com/de/verantwortung](http://www.Knorr-Bremse.com/de/verantwortung).

Zusammen mit den Knorr-Bremse Unternehmenswerten und dem Verhaltenskodex bilden die Corporate Responsibility (CR)-Leitlinien den Rahmen für die verantwortungsvolle und nachhaltige Unternehmensführung bei Knorr-Bremse. Darüber hinaus orientiert sich Knorr-Bremse an internationalen Leitlinien und Konventionen wie dem UN Global Compact der Vereinten Nationen (UN) oder den Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte des Menschenrechtsrates der Vereinten Nationen (UN). Mit unseren Mitarbeitern sowie externen Stakeholdern tauschen wir uns eng aus und engagieren uns in Netzwerken, wie „Railsponsible“ oder in Ausschüssen zu Nachhaltigkeitsthemen beim Verband der Automobilindustrie oder beim Verband der Bahnindustrie.

Mit der konzernweiten CR-Strategie setzt Knorr-Bremse seine Selbstverpflichtung zu unternehmerisch verantwortlichem Handeln konsequent um. Wir haben die Strukturen und Prozesse bei Knorr-Bremse in den letzten Jahren mit großer Konsequenz nachhaltiger gestaltet. Unsere CR-Strategie bildet hierfür einen festen Rahmen und gliedert sich in folgende sechs Handlungsfelder: Strategie und Management, Produkte und Partner, Mitarbeiter und Führung, Umwelt und Klima, Engagement und Gesellschaft sowie Kommunikation und Kooperation.

### Klimastrategie 2030

Ein Eckpfeiler für Knorr-Bremse im Bereich Umwelt und Klima ist die Klimastrategie 2030, die das 2015 gesetzte Klimaschutzziel seit Beginn 2020 ablöst. Knorr-Bremse will bis zum Jahr 2030 die CO<sub>2</sub>-Emissionen aus eigenen Aktivitäten (Scope 1) und von externen Energiequellen (Scope 2) um 50% reduzieren. Dies entspricht einer durchschnittlichen Reduktion von 4,2% pro Jahr gegenüber dem Ausgangswert von 143.000 Tonnen CO<sub>2</sub> im Jahr 2018. Dazu setzt Knorr-Bremse auf drei Hebel. Erstens wird das Unternehmen in Energieeinsparmaßnahmen investieren und den Bereich Heizung und den unternehmenseigenen Fuhrpark auf kohlenstoffärmere Brennstoffe umstellen. Zweitens wird Knorr-Bremse Investitionen tätigen, um

den Anteil eigenerzeugter erneuerbarer Energien an den Knorr-Bremse Standorten weltweit zu erhöhen. Und drittens wird Knorr-Bremse den Einkauf erneuerbarer Energien durch langfristige Energieeinkaufsverträge intensivieren.

Darüber hinaus will Knorr-Bremse ab dem Jahr 2021 Klimaneutralität erreichen, indem der Anteil erneuerbarer Energien über das 4,2%-Ziel hinaus erhöht wird und – im Rahmen des Erforderlichen – die verbleibenden Emissionen durch hochwertige Klimachutzzertifikate, wie zum Beispiel „Gold Standard“-Zertifikate, kompensiert werden.

Bis zum Jahr 2030 plant Knorr-Bremse, in die Reduzierung der Scope 1 & 2 CO<sub>2</sub>-Emissionen und ab 2021 zusätzlich in die Kompensation von CO<sub>2</sub>-Emissionen zu investieren.

Knorr-Bremse möchte seine nachhaltige Entwicklung kontinuierlich weiterführen. Deshalb wurde die 2018 erstellte Wesentlichkeitsanalyse im Jahr 2019 in Workshops umfassend validiert. Als Beitrag zu den fünf ausgewählten Sustainability Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen hat Knorr-Bremse globale Initiativen ins Leben gerufen. Mit der Sorgfaltspflicht für das zentrale Thema Menschenrechte orientieren wir uns an der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen. All diese Themen konkretisiert Knorr-Bremse im CR-Programm, das vom CR-Council verabschiedet und regelmäßig auf seine Erfüllung hin überprüft wird. Der Konzernbereich Corporate Responsibility betreut das Thema Nachhaltigkeit und berichtet direkt an den Vorstand.

Unser Engagement für Nachhaltigkeit wird auch von externen Stakeholdern anerkannt. Im Berichtsjahr 2019 konnten wir im EcoVadis-Rating den Gold-Status unserer Nachhaltigkeitsperformance gegenüber den Kunden bestätigen. MSCI ESG Research, weltweit größter Anbieter von Nachhaltigkeitsanalysen, hat Knorr-Bremse 2019 erstmals mit A bewertet, der drittbesten von 7 Kategorien. Weiter Bestand hat das 2018 erstmals verliehene Rating „Prime-Status“ der Agentur ISS ESG (vormals: ISS-oekom) für die Nachhaltigkeitsleistung von Knorr-Bremse.

# Corporate Governance

Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) enthält Regeln und Empfehlungen für eine verantwortungsvolle Leitung und Kontrolle börsennotierter Gesellschaften. Die Knorr-Bremse Aktiengesellschaft hat im Berichtszeitraum den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers veröffentlichten Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex („DCGK“) in der Fassung vom 7. Februar 2017 mit der nachstehenden Ausnahme entsprochen und wird ihnen ab dem 1. Januar 2020 mit der nachstehenden Ausnahme entsprechen:

## Auszug Entsprechenserklärung vom 10. Dezember 2019

- Die Knorr-Bremse Aktiengesellschaft wird den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2019 voraussichtlich nicht binnen 90 Tagen nach Geschäftsjahresende und die verpflichtenden unterjährigen Finanzinformationen voraussichtlich nicht binnen 45 Tagen nach Ende des jeweiligen Berichtszeitraums öffentlich zugänglich machen, wie jeweils in Ziffer 7.1.2 Satz 3 DCGK empfohlen. Dies ist auf die Umstellung der Rechnungslegungsstandards auf IFRS kurz vor dem Börsengang der Knorr-Bremse Aktiengesellschaft am 12. Oktober 2018 zurückzuführen, deren operative Umsetzung innerhalb der Knorr-Bremse Gruppe erst im Geschäftsjahr 2020 abgeschlossen werden wird. Ab dem Geschäftsjahr 2021, d. h. ab dem 1. Januar 2021, wird die Knorr-Bremse Aktiengesellschaft den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht und die verpflichtenden unterjährigen Finanzinformationen in Entsprechung mit der Empfehlung in Ziffer 7.1.2 Satz 3 DCGK erstellen.

Der vollständige Wortlaut der Entsprechenserklärung ist auf der Website der Knorr-Bremse AG im Bereich Investor Relations/Corporate Governance abrufbar.

Darüber hinaus entspricht die Knorr-Bremse AG im Berichtszeitraum mit folgender Ausnahme freiwillig den nicht obligatorischen Anregungen des Kodex: Abweichend von Ziffer 4.2.3 Abs. 2 letzter Satz DCGK sehen die Vorstandsverträge für den Fall dauerhafter Invaliderität bzw. Tod des Vorstandsmitglieds eine vorzeitige Auszahlung von langfristigen Vergütungskomponenten vor.

## Weitere Angaben zur Unternehmensführung

### Vorstand und Aufsichtsrat

Der Vorstand führt als Leitungsorgan die Geschäfte, definiert die Strategie und setzt sie in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat um. Dabei ist er dem Interesse und den geschäftspolitischen Grundsätzen des Unternehmens verpflichtet. Der Vorstand unterrichtet den Aufsichtsrat regelmäßig und umfassend über Geschäftsverlauf, Strategie und Risiken. Eine vom Aufsichtsrat erlassene Geschäftsordnung regelt die Geschäfts- und Ressortverteilung im Vorstand, die Modalitäten der Beschlussfassung und weitere Aspekte.

Der Aufsichtsrat berät und überwacht den Vorstand. In Einklang mit dem deutschen Mitbestimmungsgesetz setzt er sich paritätisch aus zwölf Mitgliedern zusammen. Die sechs Vertreter der Anteilseigner werden von der Hauptversammlung gewählt, die sechs Arbeit-

nehmervorteiler von den Mitarbeitern der deutschen Knorr-Bremse-Standorte. Herrscht bei Abstimmungen im Aufsichtsrat Stimmgleichheit, hat der Vorsitzende zwei Stimmen. Der Aufsichtsrat kann Beschlüsse auch im schriftlichen Umlaufverfahren fassen.

Der Aufsichtsrat wird alle fünf Jahre neu gewählt, die letzten turnusmäßigen Wahlen fanden im Jahr 2016 statt. Scheidet ein Mitglied des Aufsichtsrats vor Ende seiner Amtszeit aus, wird gerichtlich ein Nachfolger bestellt, sofern kein bereits gewähltes Ersatzmitglied zur Verfügung steht. Gerichtlich bestellte Aufsichtsratsmitglieder müssen sich bei der nächsten Hauptversammlung (Vertreter der Anteilseigner) oder beim nächsten Wahltermin (Vertreter der Arbeitnehmer) zur Wahl stellen.

Nach Einschätzung des Aufsichtsrats ist die Mehrheit der Anteilseignervertreter – mit Ausnahme von Frau Thiele-Schürhoff – als unabhängig im Sinne des DCGK anzusehen, was nach Auffassung des Aufsichtsrats auch unter Berücksichtigung der Eigentümerstruktur angemessen ist. Der Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG hat aus seiner Mitte vier Ausschüsse gebildet, die sich (mit Ausnahme des Nominierungsausschusses) paritätisch aus vier Mitgliedern zusammensetzen. Nach der Sitzung informieren die Ausschussvorsitzenden das Plenum über die Ergebnisse. Die Aufgaben der Ausschüsse und die Inhalte der Ausschussarbeit im vergangenen Geschäftsjahr werden im Bericht des Aufsichtsrats ausführlich erläutert.

- Das Präsidium koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat, bereitet die Sitzungen des Aufsichtsrats und die Prüfung seiner Effizienz vor und überwacht die Durchführung der vom Aufsichtsrat oder seiner Ausschüsse gefassten Beschlüsse. In die Zuständigkeit des Präsidiums fällt u. a. die Vorbereitung von den Vorstand betreffenden Personalentscheidungen des Aufsichtsrats.
- Der Prüfungsausschuss beschäftigt sich mit Fragen der Rechnungslegung, des Risikomanagements, des internen Kontrollsystems, des Compliance Management Systems und der internen Revision und deren Wirksamkeit. Außerdem befasst er sich mit den Quartalsabschlüssen des Konzerns, prüft den Jahres- und Konzernabschluss der Knorr-Bremse AG und bereitet die entsprechenden Beschlüsse des Plenums vor.
- Der Nominierungsausschuss schlägt dem Aufsichtsrat fachlich und persönlich geeignete Kandidaten für die Wahl der Anteilseignervertreter durch die Hauptversammlung vor.
- Der Vermittlungsausschuss tritt zusammen, wenn bei einem Beschluss des Aufsichtsrats über die Bestellung oder Abberufung von Vorstandsmitgliedern die nach § 31 Abs. 2, 5 MitbestG erforderliche 2/3-Mehrheit der Stimmen nicht zustande kommt. In der bisherigen Unternehmensgeschichte bestand hierfür kein Anlass.

#### **Kompetenzprofil für den Aufsichtsrat**

Der Aufsichtsrat hat ein Kompetenzprofil sowie Ziele für seine Zusammensetzung mit Mindestquoten hinsichtlich des Geschlechts und der Internationalität der Aufsichtsratsmitglieder (Diversität) verabschiedet. Damit stellt er sicher, dass seine Mitglieder insgesamt die Voraussetzungen für eine ordnungsgemäße Aufsichtsratsarbeit erfüllen. Gefordert werden zum Beispiel spezifische Fachkenntnisse über die Schienen-, Nutzfahrzeug- und Automobilindustrie einschließlich der Zulieferbranche sowie über die wesentlichen Märkte, in denen Knorr-Bremse tätig ist; über Forschung und Entwicklung, insbesondere im Bereich der für Knorr-Bremse relevanten Technologien und verwandten Bereiche und auf dem Gebiet der Digitalisierung und der intelligenten und digital vernetzten Informatikanwendungen (Industrie 4.0) sowie Erfahrungen in den Bereichen Management, Mitarbeiterführung, Rechnungswesen, Controlling und Risikomanagement, Corporate Governance und Corporate Compliance. Nicht jedes Mitglied muss in allen Wissensgebieten gleich bewandert sein; vielmehr sollen sich die verschiedenen Kompetenzen der Mitglieder ergänzen.

Nach dem Kompetenzprofil soll mindestens ein Mitglied über Sachverstand in den Bereichen Rechnungslegung oder Abschlussprüfung verfügen („Financial Expert“). Der oder die Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll besondere Kenntnisse in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollsystemen vorweisen. Sowohl in zeitlicher als auch in inhaltlicher Hinsicht sollen die Aufsichtsratsmitglieder bereit und im Stande sein, sich im Rahmen ihrer Aufsichtsratsstätigkeit hinreichend zu engagieren. Dies umfasst insbesondere die Bereitschaft zur eigenverantwortlichen Wahrnehmung von Aus- und Fortbildungsmaßnahmen.

Zur Diversität werden unterschiedliche berufliche und internationale Erfahrungen erwartet; der Anteil von Frauen und Männern im Aufsichtsrat muss gemäß § 96 Abs. 2 AktG jeweils mindestens 30% betragen. Weitere Eckpunkte sind eine angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder, die Vermeidung von Interessenkonflikten, eine grundsätzliche Altersgrenze von 70 Jahren zum Zeitpunkt der Wahl und eine grundsätzliche maximale Zugehörigkeitshöchstdauer von 15 Jahren bzw. drei Amtszeiten.

In seiner derzeitigen Besetzung erfüllt der Aufsichtsrat nach eigener Prüfung die Anforderungen des Kompetenzprofils mit Ausnahme der Geschlechterquote von mindestens 30%, die seit dem Börsengang gemäß §§ 96 Abs. 2 AktG, 25 Abs. 2 EGAktG bei erforderlich werdenden Neuwahlen Anwendung findet und die bislang nur bei isolierter Betrachtung der Anteilseigerseite erfüllt wird. Der Arbeitnehmerseite gehört aktuell ein weibliches Aufsichtsratsmitglied an.

### Hauptversammlung

Am 30. Juni 2020 findet die ordentliche Hauptversammlung statt. In einer Generaldebatte haben die Aktionäre Gelegenheit, zu der Tagesordnung zu sprechen und Fragen an den Vorstand zu stellen. Ferner üben die Anteilseigner ihr Stimmrecht aus. Der Aufsichtsratsvorsitzende leitet die Hauptversammlung und berichtet über die Arbeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse im zurückliegenden Geschäftsjahr. Der Vorstand erläutert den Jahresabschluss, den Konzernabschluss, den zusammengefassten Lagebericht und den mit dem Aufsichtsrat abgestimmten Gewinnverwendungsvorschlag sowie weitere zur Abstimmung stehende Beschlussanträge.

### Transparenz

Unsere Unternehmenskommunikation informiert umfassend und zeitnah. Ausführliche Angaben und Erläuterungen zur Geschäftsentwicklung enthalten der Geschäftsbericht sowie unsere Zwischenmitteilungen, Finanzberichte, Presse- und Ad-hoc-Meldungen. Alle Veröffentlichungen sind auf unserer Website zugänglich. Zu wichtigen Anlässen veranstalten wir Presse- und Telefonkonferenzen.

### Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat bei Knorr-Bremse

Der Vorstand der Knorr-Bremse AG besteht aus vier Mitgliedern:

- Bernd Eulitz trat am 1. November 2019 in den Vorstand ein und folgte als Vorsitzender des Vorstands Klaus Deller, der am 30. April 2019 aus dem Vorstand der Knorr-Bremse AG ausschied. Herrn Eulitz obliegt die sachliche Koordination aller Vorstandsressorts und der Zusammenarbeit der Vorstandsmitglieder. Herr Eulitz verantwortet zugleich verschiedene Zentralfunktionen.
- Ralph Heuwing ist seit 1. November 2017 Mitglied des Vorstands. Herr Heuwing verantwortet in dieser Funktion die Mehrzahl der Zentralfunktionen.
- Dr. Peter Laier ist seit 1. Januar 2016 Mitglied des Vorstands und verantwortet die Division Systeme für Nutzfahrzeuge.
- Dr. Jürgen Wilder ist seit 1. September 2018 Mitglied des Vorstands und verantwortet die Division Systeme für Schienenfahrzeuge.



Eine Übersicht zur Geschäftsverteilung im Vorstand der Knorr-Bremse AG zum 31. Dezember 2019 bietet die [Tab. → 1.09](#).

Die zweite Management-Ebene im Konzern besteht aus den verantwortlichen Bereichsleitern der Knorr-Bremse AG, den Geschäftsführern der europäischen Leitgesellschaften Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH und Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH sowie den Geschäftsführern der nordamerikanischen und asien-pazifischen Leitgesellschaften. Die Geschäftsführer tragen die Ergebnisverantwortung für die jeweils nachgeordneten Gesellschaften und stehen in engem Austausch mit dem Vorstand. Die Fachabteilungen der Knorr-Bremse AG arbeiten dem Vorstand zu.

Die Arbeit des Aufsichtsrats im vergangenen Geschäftsjahr und dessen Arbeitsweise, einschließlich der individualisierten Offenlegung der Teilnahme der Aufsichtsratsmitglieder an den Aufsichtsrats- und Ausschusssitzungen im Geschäftsjahr 2019, werden im Bericht des Aufsichtsrats näher erläutert.

Eine Übersicht über die Mitglieder von Aufsichtsrat und Vorstand sowie über deren Mandate findet sich im Anhang zum Konzernabschluss.

Eine nähere Erläuterung zur Vergütung des Vorstands einschließlich variabler Vergütungskomponenten sowie der Vergütung des Aufsichtsrats findet sich im Vergütungsbericht.

### Relevante Unternehmensführungspraktiken und Compliance

Über die gesetzlichen Regelungen und den DCGK hinaus ist verantwortungsbewusstes Handeln in allen Bereichen des Konzerns für die Knorr-Bremse AG wichtig. Unsere internen Leitlinien können auf der Website unter Investor Relations/Code of Conduct sowie Investor Relations/Compliance eingesehen werden. Weitergehende Informationen darüber, wie wir unsere soziale Verantwortung wahrnehmen und nachhaltiges Wachstum fördern, sowie über unser weitergehendes gesellschaftliches Engagement finden Sie ebenfalls auf der Website im Bereich Verantwortung.

## 1.09 GESCHÄFTSVERTEILUNG IM VORSTAND DER KNORR-BREMSE AG

<b>Vorstandsvorsitz</b> <b>Bernd Eulitz</b>	<b>Finanzvorstand</b> <b>Ralph Heuwing</b>	<b>Vorstand Truck</b> <b>Dr. Peter Laier</b>	<b>Vorstand Rail</b> <b>Dr. Jürgen Wilder</b>
Corporate Human Resources	Corporate Accounting/Taxes	Global Division Truck	Global Division Rail
Corporate Business Development	Corporate Controlling	Research/Development	Research/Development
Corporate Communications	Corporate Treasury	Procurement/Supply Chain Management	Procurement/Supply Chain Management
Knorr Excellence	Corporate Legal, Compliance & Patents	Production/Quality Assurance	Production/Quality Assurance
Digitalisierung/Artificial Intelligence	Investor Relations	Sales/Marketing/Distribution	Sales/Marketing/Distribution
KB Media GmbH	Corporate Information Technology/ Business Services	Finance/Controlling	Finance/Controlling
	Corporate Internal Audit		
	Corporate Risk Management		
	Corporate Security		
	Corporate Responsibility		
	Corporate Real Estate Management		
	KB Global Care e.V. Affairs		

### Kontrolle

Gemäß § 8 Abs. 1 der Satzung der Knorr-Bremse AG bestimmt der Aufsichtsrat Größe und Besetzung des Vorstands. Der vom Aufsichtsrat verabschiedeten Geschäftsordnung für den Vorstand sind ein Katalog zustimmungsbedürftiger Geschäfte, ein Geschäftsverteilungsplan und eine Informationsordnung für die Berichterstattung an den Aufsichtsrat als Anlagen beigelegt.

In den Aufsichtsratssitzungen nimmt der Vorstand Stellung zu den Tagesordnungspunkten und beantwortet Fragen. Die Beschlussvorschläge zu Gegenständen der Tagesordnung und die zur Vorbereitung der Sitzung erforderlichen Unterlagen werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats bis zum fünften Tag vor der Sitzung übermittelt, sofern nicht ein dringender Fall eine spätere Übermittlung rechtfertigt. Vor den Sitzungen finden meist getrennte Vorgespräche der Arbeitnehmer- und Anteilseignervertreter statt, dabei steht der Vorstand bei Bedarf für Erläuterungen zur Verfügung. Auch außerhalb der Sitzungen bespricht sich der Vorsitzende des Aufsichtsrats regelmäßig mit dem Vorstand.

### Rechnungslegung und Abschlussprüfung

Unser IFRS-Konzernabschluss wird von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft, die von der Hauptversammlung am 18. Juni 2019 auf Vorschlag des Aufsichtsrats zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2019 gewählt wurde. Der Abschlussprüfer prüfte den vom Vorstand aufgestellten Konzernabschluss sowie den Einzelabschluss der Knorr-Bremse AG, danach wurden die Abschlüsse vom Aufsichtsrat geprüft, gebilligt und am 23. April 2020 veröffentlicht. Gemäß Ziffer 7.2.3 DCGK informiert der Abschlussprüfer den Aufsichtsratsvorsitzenden unverzüglich, falls er bei der Prüfung Erkenntnisse erlangt, die für die Arbeit des Aufsichtsrats wesentlich sind. Auch über Abweichungen von der Entsprechenserklärung nach § 161 Aktiengesetz unterrichtet der Prüfer den Aufsichtsrat. Vor Erteilung des Prüfungsmandats versichert der Abschlussprüfer dem Aufsichtsrat seine Unabhängigkeit.

### Steuerungsgrößen, Kontrollsystem, Insiderlisten

Die bedeutsamsten finanziellen Größen für die Unternehmenssteuerung sind Umsatz, (operatives) EBITDA/EBITDA-Marge, (operatives) EBIT/EBIT-Marge, Net Working Capital in Umsatztagen und ROCE. Angaben zu den im Jahr 2019 erzielten Werten und den Berechnungsmethoden finden Sie im Kapitel Geschäftsverlauf, Größen der Unternehmenssteuerung (S. 75).

Unser Risikomanagementsystem deckt 14 spezifische Risikofelder ab und erfasst die Risikolage des Konzerns. Zum Risikomanagementsystem gehört auch das interne Kontrollsystem für den Rechnungslegungsprozess (IKS). Ausführliche Informationen finden Sie im Risikobericht.

Wir führen anlassbezogene Insiderlisten gemäß Artikel 18 Marktmissbrauchsverordnung (MMVO). Alle auf der Insiderliste geführten Personen werden regelmäßig über die damit verbundenen gesetzlichen Pflichten und Sanktionen belehrt.

### Aktienbesitz und Eigengeschäfte von Führungskräften

Wir veröffentlichen meldepflichtige Wertpapiergeschäfte von Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats der Knorr-Bremse AG gemäß Artikel 19 MMVO (sog. Directors' Dealings) umgehend nach Eingang der Mitteilung. Sämtliche zum Zeitpunkt des Börsengangs amtierenden Mitglieder des Vorstands haben im Börsengang selbst Aktien der Knorr-Bremse AG zum Ausgabepreis erworben. Eine Übersicht der Transaktionen finden Sie in der Investor Relations-Rubrik auf unserer Website unter „Investor News“.

Die Mitglieder des Vorstands hielten zum 31. Dezember 2019 in Summe ca. 0,013 % der Anteile der Knorr-Bremse AG. Von den Mitgliedern des Aufsichtsrats war zum 31. Dezember 2019 nach unserer Kenntnis Kathrin Dahnke direkt an der Knorr-Bremse AG beteiligt.

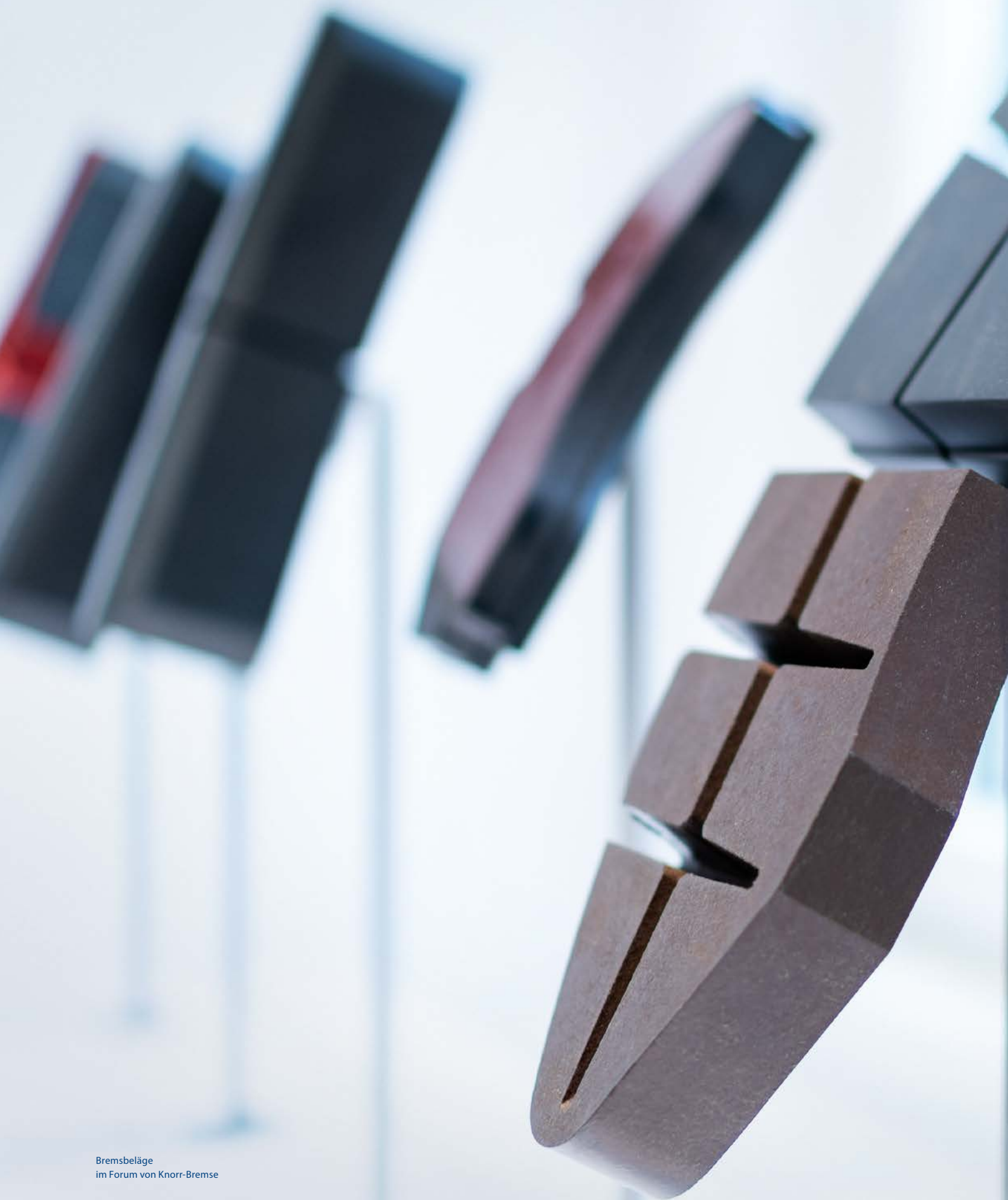
### **Festlegungen zur Förderung der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen und Diversität**

Die Anforderungen aus dem Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen werden bislang wie folgt erfüllt:

- Dem Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG gehören drei weibliche Mitglieder an, davon zwei Vertreterinnen der Anteilseignerseite und eine Vertreterin der Arbeitnehmerseite. Dies entspricht auf der Anteilseignerseite einem Frauenanteil von 33 % und erfüllt – bei getrennter Betrachtung der Bänke – die gesetzliche Mindestquote von 30 %. Bezogen auf den gesamten Aufsichtsrat entspricht dies einem Frauenanteil von 25 %.
- Der Frauenanteil im Vorstand der Knorr-Bremse AG beträgt 0 %. Der Aufsichtsrat hat für den Frauenanteil im Vorstand eine Zielgröße von 20 % festgelegt, die bis zum 30. Juni 2023 zu erreichen ist.
- In der ersten Führungsebene der Knorr-Bremse AG unterhalb des Vorstands lag der Frauenanteil zum 31. Dezember 2019 bei 15,4 %, in der zweiten Führungsebene bei 0 %. Als Zielgrößen wurden für die erste Führungsebene 7,7 % (entsprechend dem Status quo bei Festlegung der Zielgrößen im Jahr 2018) und für die zweite Führungsebene 16,7 % festgelegt, die für beide Zielgrößen bis zum 30. Juni 2023 zu erreichen bzw. zu erhalten sind.

Auch über die gesetzlichen Vorgaben hinaus ist Diversität Teil der Unternehmenskultur von Knorr-Bremse. Jede Form von Diskriminierung ist bei Knorr-Bremse tabu, sei es wegen Geschlecht, Alter, Religion, Krankheit, Herkunft, Hautfarbe, sexueller Orientierung oder aus anderen Gründen. Bei der Besetzung von Stellen achten wir auf Vielfalt und Chancengleichheit. Wir streben eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. Flexible Arbeitszeitmodelle, die individuellen Bedürfnissen Rechnung tragen, fördern die Chancengleichheit. Mit Blick auf den internationalen Charakter unseres Geschäfts sind interkulturelle Vielfalt und Toleranz wichtige Werte bei Knorr-Bremse. Maßnahmen im Bereich Arbeitsschutz, Menschenrechte und Inklusion beschreibt der Verhaltenskodex von Knorr-Bremse. Unsere Mitarbeiter werden hierzu gesondert über ein eLearning-Tool geschult. In Vorträgen und Workshops zu gesellschaftspolitischen Themen können sich unsere Mitarbeiter mit unterschiedlichen Positionen auseinandersetzen.

Bei der Bestellung der Vorstandsmitglieder achtet der Aufsichtsrat vor allem auf fachliche und soziale Kompetenz sowie auf langjährige Erfahrung in vergleichbaren Positionen, in unseren Branchen und im internationalen Umfeld. Hinzu kommen die charakterliche Eignung und ein angemessener Bildungshintergrund (Hochschulstudium oder vergleichbarer Abschluss). Es ist nicht entscheidend, ob ein Kandidat männlich oder weiblich ist. Mit Blick auf eine ausgewogene Altersstruktur soll die Bestellung zum Mitglied des Vorstands in der Regel spätestens mit Vollendung des 65. Lebensjahres enden.



Bremsbeläge  
im Forum von Knorr-Bremse

# 02

## ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

---

- 48 Grundlagen des Konzerns**
  - 57 Weitere Angaben zur Unternehmensführung**
  - 60 Vergütungsbericht**
  - 72 Wirtschaftsbericht**
  - 88 Nachtragsbericht**
  - 88 Risiko-, Chancen und Prognosebericht**
  - 98 Knorr-Bremse AG (HGB)**
- 

*\* Zusammenfassender Lagebericht: Wir haben den Lagebericht des Knorr-Bremse Konzerns gemäß §315 Abs. 3 in Verbindung mit §298 Abs. 2 HGB mit dem Lagebericht der Knorr-Bremse AG zusammengefasst. Der Lagebericht wird daher als zusammenfassender Lagebericht bezeichnet. Sowie nichts anderes vermerkt ist, gelten die nachfolgenden Informationen sowohl für den Knorr-Bremse Konzern als auch für die Knorr-Bremse AG. Aussagen, die sich ausschließlich auf die Knorr-Bremse AG beziehen, sind entsprechend gekennzeichnet. Sie befinden sich am Ende des zusammenfassenden Lageberichts.*



# Zusammengefasster Lagebericht

## GRUNDLAGEN DES KONZERNS

### 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. 202]**) und
- Systeme für Nutzfahrzeuge (Division **CVS [S. 201]**)

#### 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. 79].

### 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. 201]). 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 Konjunktorentwicklungen 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 CO<sub>2</sub>, 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), Antriebsschlupfregelung (**ASR**) [S. 201]), 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.201]** 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
<b>F&amp;E - Kosten</b>	<b>396,9</b>	<b>363,6</b>
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. 201]**) 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. 201]**). 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 Kugelumlauf Lenkungen (RCB) mit dem globalen System-Know-how von Knorr-Bremse bilden eine optimale Basis für die Einführung von Überlagerungslenksystemen (TOS) sowie Funktionen der Fahrerassistenz und des automatisierten Fahrens. Auch wurden zwei neue Scheibenbremsengenerationen vorgestellt: die Zweistempelpremse SYNACT für das Zugfahrzeug und die Einstempelpremse 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](http://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.

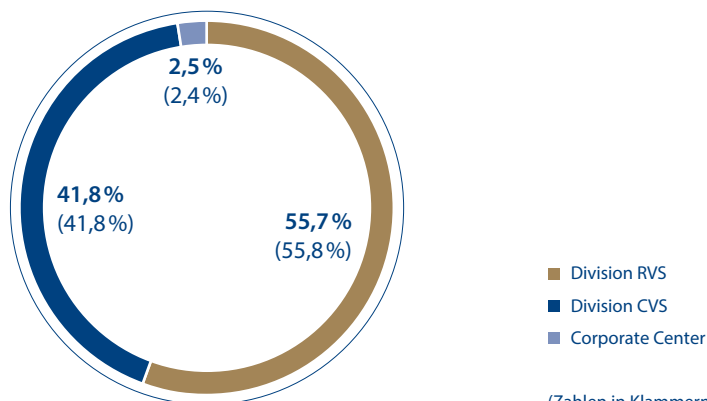
Zur Bindung der Führungs- und Nachwuchskräfte im eigenen Haus bietet Knorr-Bremse Förderprogramme wie das Management Evolution Program (MEP) für Trainees oder die Entwicklung im Rahmen der International Management Potential Group (IMPG) an.

### 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 %).

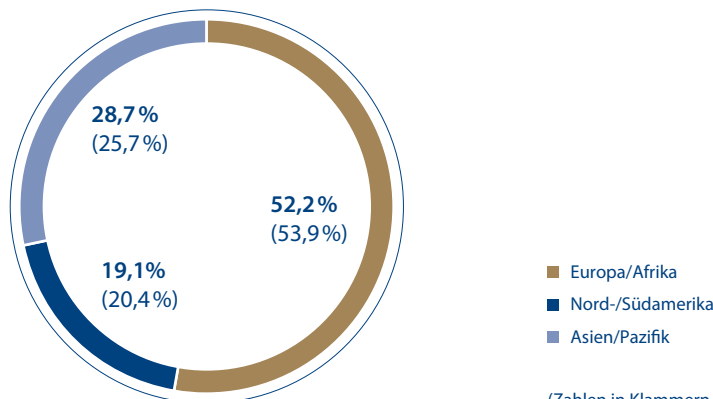
Weitere Angaben zum Thema Vielfalt und Chancengleichheit finden Sie im Nachhaltigkeitsbericht unter [www.Knorr-Bremse.com/de/verantwortung](http://www.Knorr-Bremse.com/de/verantwortung)

#### 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%.

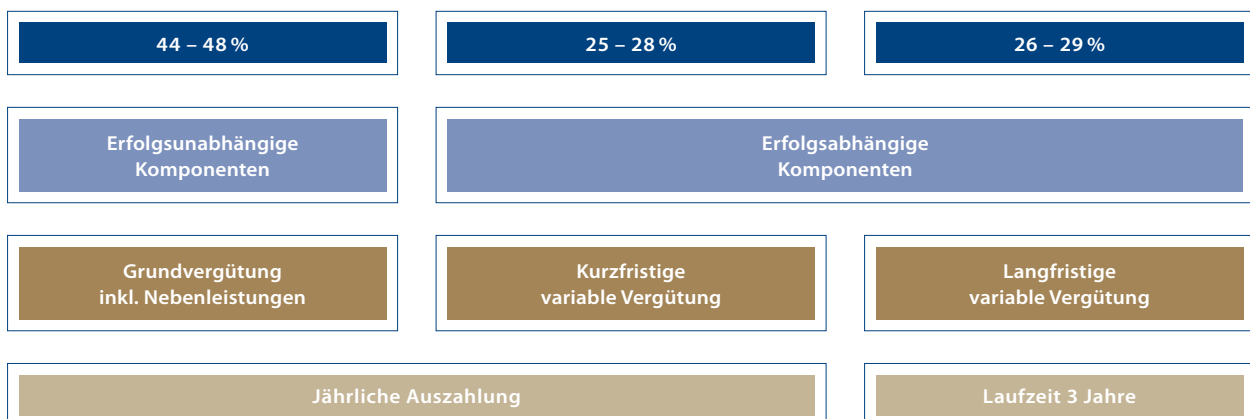
Diese Werte beziehen sich auf die Zielvergütungshöhe ab dem 1. Januar 2019 (ohne Vorstandsvorsitzenden). [Grafik → 2.04](#)

#### 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. 203]** (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 Auslaufzeit.

##### 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. 202])** des Knorr-Bremse Konzerns über die Performanceperiode. Der EVA® bestimmt sich, indem vom **Net Operating Profit after Tax [S. 203]** 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. 202]** 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

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

<sup>1)</sup> 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

in Tsd. €	Dienstzeitaufwand		Dienstzeitaufwand		Anwartschaftsbarwert		Anwartschaftsbarwert	
	IFRS	HGB	IFRS	HGB	IFRS	HGB	IFRS	HGB
	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
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>										
Festvergütung	–	200	1.583 <sup>2)</sup>	500	800	800	850 <sup>2)</sup>	800	267	800
Kompensationszusage <sup>1)</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Nebenleistungen	–	61 <sup>3)</sup>	15	5	318 <sup>3)</sup>	318 <sup>3)</sup>	23	326 <sup>3)</sup>	138 <sup>3)</sup>	323 <sup>3)</sup>
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>0</b>	<b>261</b>	<b>1.598</b>	<b>505</b>	<b>1.118</b>	<b>1.118</b>	<b>873</b>	<b>1.126</b>	<b>405</b>	<b>1.123</b>
<b>Erfolgsbezogene Komponenten</b>										
Einjährige variable Vergütung										
– STI	–	227	1.350	529	720	634	869 <sup>4)</sup>	634	234	660
– IPO-Bonus	–	–	1.350	–	800	–	720	–	–	–
	<b>0</b>	<b>227</b>	<b>2.700</b>	<b>529</b>	<b>1.520</b>	<b>634</b>	<b>1.589</b>	<b>634</b>	<b>234</b>	<b>660</b>
<b>Mehrfährige variable Vergütung</b>										
– LTI-Tranche 2018 <sup>5)</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
– LTI-Tranche 2019 <sup>5)</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>0</b>	<b>227</b>	<b>2.700</b>	<b>529</b>	<b>1.520</b>	<b>634</b>	<b>1.589</b>	<b>634</b>	<b>234</b>	<b>660</b>
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>0</b>	<b>488</b>	<b>4.298</b>	<b>1.034</b>	<b>2.638</b>	<b>1.752</b>	<b>2.462</b>	<b>1.760</b>	<b>639</b>	<b>1.783</b>

<sup>1)</sup> 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“

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

<sup>3)</sup> 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

<sup>4)</sup> 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.

<sup>5)</sup> 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)
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>								
Festvergütung	–	200	200	200	1.583 <sup>2)</sup>	500	500	500
Kompensationszusage <sup>1)</sup>	–	n/a	0	3.797				
Nebenleistungen	–	61	61	61 <sup>3)</sup>	15	5	5	5
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>0</b>	<b>261</b>	<b>261</b>	<b>4.058</b>	<b>1.598</b>	<b>505</b>	<b>505</b>	<b>505</b>
<b>Erfolgsbezogene Komponenten</b>								
Einjährige variable Vergütung								
– STI	–	217	–	390	1.250	500	–	1.000
– IPO-Bonus	–	–	–	–	1.350	–	–	–
	<b>0</b>	<b>217</b>	<b>0</b>	<b>390</b>	<b>2.600</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>1.000</b>
Mehrjährige variable Vergütung								
– LTI-Tranche 2018	–	–	–	–	1.500 <sup>5)</sup>	–	–	–
– LTI-Tranche 2019	–	–	–	–	–	–	–	–
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>0</b>	<b>217</b>	<b>0</b>	<b>390</b>	<b>4.100</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>1.000</b>
Versorgungsaufwand	–	–	–	–	757	300	300	300
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>0</b>	<b>478</b>	<b>261</b>	<b>4.448</b>	<b>6.455</b>	<b>1.305</b>	<b>805</b>	<b>1.805<sup>6)</sup></b>

<sup>1)</sup> 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“

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

<sup>3)</sup> 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 <sup>2)</sup>	800	800	800	267	800	800	800	
318 <sup>3)</sup>	318	318	318 <sup>3)</sup>	23	326	326	326 <sup>3)</sup>	138 <sup>3)</sup>	323	323	323	
<b>1.118</b>	<b>1.118</b>	<b>1.118</b>	<b>1.118</b>	<b>873</b>	<b>1.126</b>	<b>1.126</b>	<b>1.126</b>	<b>405</b>	<b>1.123</b>	<b>1.123</b>	<b>1.123</b>	
600	600	–	1.200	800	600	–	1.200 <sup>4)</sup>	200	600	–	1.200	
800	–	–	–	720	–	–	–	–	–	–	–	
<b>1.400</b>	<b>600</b>	<b>0</b>	<b>1.200</b>	<b>1.520</b>	<b>600</b>	<b>0</b>	<b>1.200</b>	<b>200</b>	<b>600</b>	<b>0</b>	<b>1.200</b>	
700	–	–	–	–	–	–	–	200	–	–	–	
–	700	–	1.400	–	700	–	1.400	–	600	–	1.200	
<b>700</b>	<b>700</b>	<b>0</b>	<b>1.400</b>	<b>0</b>	<b>700</b>	<b>0</b>	<b>1.400</b>	<b>200</b>	<b>600</b>	<b>0</b>	<b>1.200</b>	
<b>2.100</b>	<b>1.300</b>	<b>0</b>	<b>2.600</b>	<b>1.520</b>	<b>1.300</b>	<b>0</b>	<b>2.600</b>	<b>400</b>	<b>1.200</b>	<b>0</b>	<b>2.400</b>	
–	–	–	–	430	–	–	–	–	–	–	–	
<b>3.218</b>	<b>2.418</b>	<b>1.118</b>	<b>3.718<sup>6)</sup></b>	<b>2.823</b>	<b>2.426</b>	<b>1.126</b>	<b>3.726</b>	<b>805</b>	<b>2.323</b>	<b>1.123</b>	<b>3.523</b>	

<sup>1)</sup> 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.

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

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

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

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

<sup>6)</sup> 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
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>										
Festvergütung	–	200	1.583 <sup>2)</sup>	500	800	800	850 <sup>2)</sup>	800	267	800
Kompensationszusage <sup>1)</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Nebenleistungen	–	61 <sup>3)</sup>	15	5	318 <sup>3)</sup>	318 <sup>3)</sup>	23	326 <sup>3)</sup>	138 <sup>3)</sup>	323 <sup>3)</sup>
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>0</b>	<b>261</b>	<b>1.598</b>	<b>505</b>	<b>1.118</b>	<b>1.118</b>	<b>873</b>	<b>1.126</b>	<b>405</b>	<b>1.123</b>
<b>Erfolgsbezogene Komponenten</b>										
Einjährige variable Vergütung										
– STI	–	227	1.350	529	720	634	869	634	234	660
– IPO-Bonus	–	–	1.350	–	800	–	720	–	–	–
	<b>0</b>	<b>227</b>	<b>2.700</b>	<b>529</b>	<b>1.520</b>	<b>634</b>	<b>1.589</b>	<b>634</b>	<b>234</b>	<b>660</b>
<b>Mehrjährige variable Vergütung</b>										
– LTI-Tranche 2018 <sup>5)</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
– LTI-Tranche 2019 <sup>5)</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>0</b>	<b>227</b>	<b>2.700</b>	<b>529</b>	<b>1.520</b>	<b>634</b>	<b>1.589</b>	<b>634</b>	<b>234</b>	<b>660</b>
Versorgungsaufwand	–	–	757	300	–	–	430	–	–	–
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>0</b>	<b>488</b>	<b>5.055</b>	<b>1.334<sup>6)</sup></b>	<b>2.638</b>	<b>1.752<sup>5)</sup></b>	<b>2.892</b>	<b>1.760</b>	<b>639</b>	<b>1.783</b>

<sup>1)</sup> 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“

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

<sup>3)</sup> 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

<sup>4)</sup> 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.

<sup>5)</sup> 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“.

<sup>6)</sup> 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.

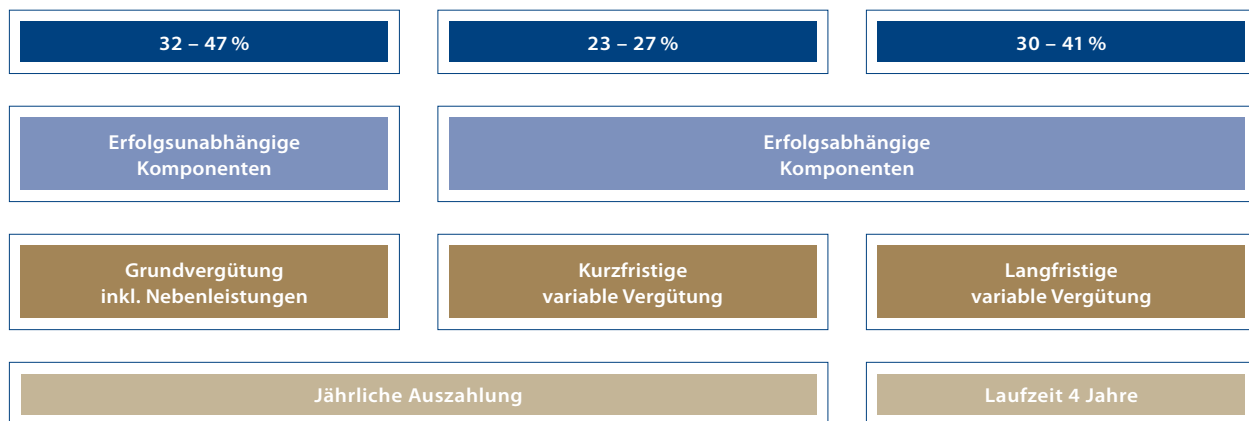
Das neue Vorstandsvergütungssystem besteht aus einem festen Grundgehalt, einem Versorgungsentgelt, einer einjährigen variablen Vergütung (STI), einer mehrjährigen variablen Vergütung (LTI) und den Share Ownership Guidelines für Vorstandsmitglieder (SOG). [Grafik → 2.10](#)

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 <sup>1)</sup>	250	80	330	
Franz-Josef Birkeneder	120	40	160	
Kathrin Dahnke <sup>2)</sup>	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)				
<b>Gesamtvergütung Aufsichtsrat</b>	<b>1.210</b>	<b>240</b>	<b>1.450</b>	<b>223</b>

<sup>1)</sup> Mitglied und Vorsitzender des Aufsichtsrats, Vorsitzender des Präsidialausschusses und Mitglied des Prüfungsausschusses seit 01. September 2018

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

<sup>3)</sup> 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
	<b>922</b>	<b>120</b>	<b>1.042</b>	<b>382</b>

## 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



#### Nordamerika



#### Südamerika



#### Asien\*



\*\* 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
<b>Weitere Steuerungskennzahlen</b>				
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%
<b>Systeme für Nutzfahrzeuge</b>				
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 [S. 202]** 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 [S. 202]** 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
<b>Systeme für Schienenfahrzeuge</b>		
Umsatz	3.656,1	3.461,9
EBITDA-Marge (% vom Umsatz)	22,3%	20,0%
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	22,3%	20,8%
<b>Systeme für Nutzfahrzeuge</b>		
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:

$$(\text{EBIT}/\text{Capital Employed}) \times 100.$$

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 zurückermietet 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, Schadensersatz 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 <sup>1)</sup>	308,4
Abschreibungen	265,8	205,6
F&E-Kosten	396,9	363,6
Mitarbeiter (per 31.12. inkl. Leasing)	28.905	28.452

<sup>1)</sup> 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
<b>Gesamt</b>	<b>6.936,5</b>	<b>6.615,8</b>

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 <sup>1)</sup>	113,4
Abschreibungen	118,2	107,9
F&E-Kosten	210,0	197,1
Mitarbeiter (per 31.12. inkl. Personalleasing)	16.094	15.886

<sup>1)</sup> 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. 202]**, 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)
	<b>(2.533.757)</b>	<b>(2.172.452)</b>
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 (SEPP) [S.203]** oder **Factoring [S.202]** 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)
<b>Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>985.791</b>	<b>725.526</b>
<b>Cashflow aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>(353.816)</b>	<b>(304.013)</b>
<b>Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>(505.167)</b>	<b>(286.173)</b>
<b>Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds</b>	<b>126.809</b>	<b>135.341</b>
Wechselkurs- und bewertungsbedingte Änderung des Finanzmittelfonds	8.558	3.279
Konsolidierungskreisbedingte Änderung des Finanzmittelfonds	(596)	1.246
<b>Veränderung des Finanzmittelfonds</b>	<b>134.771</b>	<b>139.866</b>
<b>Free Cashflow</b>	<b>860.577</b>	<b>430.894</b>



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. 203]** 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
<b>Finanzmittelfonds 31.12.</b>	<b>1.853,5</b>	<b>1.718,7</b>

## 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%
<b>Bilanzsumme (31.12.)</b>	<b>6.846,8</b>	<b>6.262,2</b>

## 2.26 EIGENKAPITAL

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

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

## 2.27 VERMÖGENS- UND KAPITALSTRUKTUR

in %



der 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 <sup>1)</sup>	235,4
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	97,9	73,1
Abschreibungen	265,8	205,6

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

Das **Net Working Capital [S.203]**, 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 [S.203]** 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 frühestmöglich 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 CO<sub>2</sub> 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. 203]** 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 Personalfluktuationsrate 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. 203]** 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

Rohstoffpreisisiken 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 Rohstoffpreisisikos 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. 203]**.

#### 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 CO<sub>2</sub>-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. 203]** sollte in 2020 bedingt durch den deutlichen EBIT-Rückgang spürbar unter dem Vorjahresniveau liegen. Das Net Working Capital in Umsatztagen 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 dividendenberechtigter 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.



Steuerungsgeräte  
im Forum von Knorr-Bremse



# 03

## KONZERNABSCHLUSS

---

- 102 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
- 103 Konzern-Gesamtergebnisüberleitung
- 104 Konzernbilanz
- 106 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 108 Konzern-Eigenkapitalspiegel
- 110 Anhang zum Konzernabschluss
- 191 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 192 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

# Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

der Knorr-Bremse AG, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2019

## 3.01 KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

in Tsd. €	Anhang- angaben	2019	2018
Umsatzerlöse	E.1.	6.936.530	6.615.800
Bestandsveränderungen un-/fertige Erzeugnisse	E.2.	5.713	34.424
Aktivierete Eigenleistungen	E.2.	73.316	48.047
<b>Gesamtleistung</b>		<b>7.015.558</b>	<b>6.698.271</b>
Sonstige betriebliche Erträge	E.3.	116.976	66.233
Materialaufwand	E.4.	(3.428.564)	(3.318.227)
Personalaufwand	E.5.	(1.593.772)	(1.496.981)
Sonstige betriebliche Aufwendungen	E.6.	(781.512)	(771.254)
<b>Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)</b>		<b>1.328.687</b>	<b>1.178.042</b>
Abschreibungen	E.7.	(265.780)	(205.570)
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>		<b>1.062.908</b>	<b>972.472</b>
Zinserträge	E.8.	27.598	20.128
Zinsaufwendungen	E.8.	(51.059)	(54.379)
Sonstiges Finanzergebnis	E.8.	(132.330)	(62.715)
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>907.116</b>	<b>875.506</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	E.9.	(275.099)	(246.070)
<b>Konzernjahresüberschuss</b>		<b>632.018</b>	<b>629.435</b>
Davon entfallen auf:			
Ergebnisanteil nicht beherrschender Gesellschafter		43.595	36.644
Ergebnisanteil der Gesellschafter der Knorr-Bremse AG		588.423	592.792
		<b>632.018</b>	<b>629.435</b>
<b>Ergebnis je Aktie in €</b>	<b>E.10.</b>		
unverwässert		3,65	3,68
verwässert		3,65	3,68



# Konzern-Gesamtergebnisüberleitung

der Knorr-Bremse AG, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2019

## 3.02 KONZERN-GESAMTERGEBNISÜBERLEITUNG

in Tsd. €	Anhang- angaben	2019	2018
<b>Konzernjahresüberschuss</b>		<b>632.018</b>	<b>629.435</b>
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste	F.10.1.	(35.168)	4.571
Erfolgsneutral bewertete Eigenkapitalinstrumente	F.14.3.	(8.506)	(9.596)
Latente Steuern	E.9.5.	9.228	1.760
<b>Bestandteile, die zukünftig nicht die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden</b>		<b>(34.446)</b>	<b>(3.264)</b>
Währungsumrechnung		20.382	(7.838)
Rücklage aus Sicherungsgeschäften		(1.298)	-
Rücklage für Kosten der Absicherung		(2.937)	-
Latente Steuern		1.340	-
<b>Bestandteile, die zukünftig in die Gewinn und Verlustrechnung umgegliedert werden könnten</b>		<b>17.487</b>	<b>(7.838)</b>
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern</b>		<b>(16.958)</b>	<b>(11.102)</b>
<b>Konzerngesamtergebnis</b>		<b>615.060</b>	<b>618.333</b>
Gesamtergebnisanteil nicht beherrschender Gesellschafter		45.332	31.158
Gesamtergebnisanteil der Gesellschafter der Knorr-Bremse AG		569.728	587.175

# Konzernbilanz

der Knorr-Bremse AG, zum 31. Dezember 2019

## 3.03 AKTIVA

in Tsd. €	Anhang- angaben	2019	2018
<b>Vermögenswerte</b>			
Immaterielle Vermögenswerte und Geschäfts-/Firmenwert	F.1., F.2.	842.180	643.159
Sachanlagen	F.3.	1.469.212	1.167.184
Nach der Equity-Methode bilanzierte Finanzanlagen		16.570	1.873
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	F.4.	63.471	74.990
Sonstige Vermögenswerte	F.5.	73.930	38.167
Vermögenswerte aus Leistungen an Arbeitnehmer	F.9.	31.611	28.373
Latente Steueransprüche	E.9.	126.598	138.101
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>2.623.572</b>	<b>2.091.847</b>
Vorräte	F.6.	815.011	836.326
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	F.5.	1.148.999	1.237.381
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	F.4.	62.565	24.260
Sonstige Vermögenswerte	F.5.	152.088	123.433
Vertragliche Vermögenswerte	B.1., E.1.	89.885	99.284
Ertragsteuerforderungen	F.14.	73.900	93.650
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	F.7.	1.880.738	1.756.033
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>4.223.186</b>	<b>4.170.367</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>6.846.758</b>	<b>6.262.213</b>

## 3.04 PASSIVA

in Tsd. €	Anhang- angaben	2019	2018
<b>Eigenkapital</b>			
Gezeichnetes Kapital	F.8.1.	161.200	161.200
Kapitalrücklagen	F.8.2.	13.884	13.884
Gewinnrücklagen	F.8.3.	34.156	39.924
Sonstige Bestandteile des Eigenkapitals		(179.311)	(161.024)
Gewinnvortrag		1.166.041	855.127
Anteil der Gesellschafter der Knorr-Bremse AG am Jahresüberschuss		588.423	592.792
<b>Anteil der Gesellschafter der Knorr-Bremse AG am Eigenkapital</b>		<b>1.784.393</b>	<b>1.501.902</b>
Eigenkapital nicht beherrschender Gesellschafter		117.121	105.208
davon Anteil nicht beherrschender Gesellschafter am Konzernjahresüberschuss		43.595	36.644
<b>Eigenkapital</b>		<b>1.901.514</b>	<b>1.607.110</b>
<b>Schulden</b>			
Rückstellungen für Pensionen	F.9.	343.273	307.547
Rückstellungen für sonstige Leistungen an Arbeitnehmer	F.9.	19.545	24.511
Sonstige Rückstellungen	F.10.	273.147	243.578
Finanzverbindlichkeiten	F.12.	1.658.190	1.529.557
Sonstige Verbindlichkeiten	F.11.	5.627	4.741
Ertragsteuerverbindlichkeiten	F.14.	51.908	92.599
Latente Steuerschulden	E.9.	80.789	82.603
<b>Langfristige Schulden</b>		<b>2.432.480</b>	<b>2.285.136</b>
Rückstellungen für sonstige Leistungen an Arbeitnehmer	F.9.	29.136	11.612
Sonstige Rückstellungen	F.10.	197.585	233.213
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	F.11.	967.447	995.945
Finanzverbindlichkeiten	F.12.	875.567	642.895
Sonstige Verbindlichkeiten	F.11.	131.044	133.303
Vertragliche Verbindlichkeiten	B.1., E.1.	277.351	315.122
Ertragsteuerverbindlichkeiten	F.14.	34.635	37.877
<b>Kurzfristige Schulden</b>		<b>2.512.764</b>	<b>2.369.968</b>
<b>Schulden</b>		<b>4.945.244</b>	<b>4.655.103</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>6.846.758</b>	<b>6.262.213</b>

# Konzern-Kapitalflussrechnung

der Knorr-Bremse AG, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2019

## 3.05 KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

in Tsd. €	Anhang- angaben	2019	2018
Konzernjahresüberschuss (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		(38.965)	21.962
Rückstellungen		(176.411)	(152.685)
<b>Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>G.1.</b>	<b>985.791</b>	<b>725.526</b>
Einzahlungen aus dem Verkauf von immateriellen Vermögenswerten		1.083	-
Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte		(97.885)	(93.658)
Einzahlungen aus dem Verkauf von Sachanlagen		191.850	29.059
Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen		(220.262)	(230.033)
Einzahlungen von Finanzanlagen und aus dem Verkauf von Finanzanlagen		485	499
Einzahlungen/Auszahlungen aus der Veräußerung von konsolidierten Unternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten		(29.070)	(13.679)
Auszahlungen für Investitionen in Finanzanlagen		(17.088)	-
Auszahlungen für den Erwerb von konsolidierten Unternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten		(194.367)	(3.200)
Erhaltene Zinsen		15.154	16.206
Auszahlungen für Investitionen in Planvermögen (Pensionen)		(3.715)	(9.206)
<b>Cashflow aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>G.2.</b>	<b>(353.816)</b>	<b>(304.013)</b>

in Tsd. €	<b>Anhang- angaben</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzkrediten		40.851	757.800
Auszahlungen aus der Tilgung von Finanzkrediten		(90.244)	(8.663)
Auszahlungen für Leasingverbindlichkeiten (bis 2018 Auszahlungen für Finanzierungsleasing-Verbindlichkeiten)		(53.450)	(5.332)
Gezahlte Zinsen (ab 2019 inklusive Zinszahlungen für IFRS 16)		(33.233)	(18.617)
Gezahlte Dividenden an Gesellschafter des Mutterunternehmens		(282.100)	(850.200)
Gezahlte Dividenden an nicht beherrschende Gesellschafter		(55.069)	(48.214)
Netto-Zahlungen aus Factoring		(2.649)	2.818
Auszahlungen für den Rückkauf von eigenen Anteilen		-	(130.615)
Einzahlungen aus Einlagen der Gesellschafter		-	14.850
Auszahlungen aus der Rückgewähr an stille Gesellschafter		(10.000)	-
Auszahlung aus der Abwicklung von Derivaten		(19.273)	-
<b>Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>G.3.</b>	<b>(505.167)</b>	<b>(286.173)</b>
<b>Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds</b>		<b>126.809</b>	<b>135.341</b>
Wechselkurs- und bewertungsbedingte Änderung des Finanzmittelfonds		8.558	3.279
Konsolidierungskreisbedingte Änderung des Finanzmittelfonds		(596)	1.246
<b>Veränderung des Finanzmittelfonds</b>		<b>134.771</b>	<b>139.866</b>
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode		1.718.695	1.578.829
<b>Finanzmittelfonds am Ende der Periode</b>	<b>G.4.</b>	<b>1.853.466</b>	<b>1.718.695</b>
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		1.880.738	1.756.033
Kurzfristig veräußerbare Wertpapiere		2	51
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Banken (weniger als 3 Monate)		(27.274)	(37.389)

# Konzern-Eigenkapitalspiegel

der Knorr-Bremse AG, zum 31. Dezember 2019

## 3.06 KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG

in Tsd. €	Anhang- angaben	Gezeichnetes Kapital	Kapital- rücklage	Gewinn- rücklage	Konzern- gewinn
<b>Stand zum 31.12.2018</b>		<b>161.200</b>	<b>13.884</b>	<b>39.924</b>	<b>1.447.918</b>
Erstanwendung IFRS 16		-	-	(5.768)	-
<b>Stand zum 01.01.2019</b>		<b>161.200</b>	<b>13.884</b>	<b>34.156</b>	<b>1.447.918</b>
Dividendenzahlung		-	-	-	(282.100)
<b>Konzernjahresüberschuss</b>		-	-	-	<b>588.423</b>
Sonstiges Ergebnis nach Steuern		-	-	-	-
<b>Konzerngesamtergebnis</b>		-	-	-	<b>588.423</b>
Kapitalerhöhung aus Gewinnrücklagen		-	-	-	-
Einlagen der Gesellschafter		-	-	-	-
Einstellung in die Gewinnrücklagen		-	-	-	-
Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen		-	-	-	(46)
Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten		-	-	-	-
Realisierte Verluste aus finanziellen Vermögenswerten erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet		-	-	-	-
Gewinne und Verluste aus Sicherungsgeschäften und Kosten der Absicherung, die in die Vorräte umgegliedert worden sind		-	-	-	-
Übrige Veränderungen		-	-	-	270
<b>Stand zum 31.12.2019</b>	<b>F.9.</b>	<b>161.200</b>	<b>13.884</b>	<b>34.156</b>	<b>1.754.465</b>
<b>Stand zum 31.12.2017</b>		<b>67.600</b>	<b>1.310</b>	<b>106.956</b>	<b>1.838.338</b>
Erstanwendung IFRS 15		-	-	8.749	-
<b>Stand zum 01.01.2018</b>		<b>67.600</b>	<b>1.310</b>	<b>115.705</b>	<b>1.838.338</b>
Dividendenzahlung		-	-	-	(871.289)
<b>Konzernjahresüberschuss</b>		-	-	-	<b>592.792</b>
Sonstiges Ergebnis nach Steuern		-	-	-	-
<b>Konzerngesamtergebnis</b>		-	-	-	<b>592.792</b>
Kapitalerhöhung aus Gewinnrücklagen		93.600	-	(93.600)	-
Einlagen der Gesellschafter		-	10.047	-	-
Einstellung in die Gewinnrücklagen		-	-	103.418	(103.418)
Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen		-	-	(85.599)	-
Anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten		-	2.533	-	-
Realisierte Verluste aus finanziellen Vermögenswerten erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet		-	-	-	-
Gewinne und Verluste aus Sicherungsgeschäften und Kosten der Absicherung, die in die Vorräte umgegliedert worden sind		-	-	-	-
Übrige Veränderungen		-	(6)	-	(8.505)
<b>Stand zum 31.12.2018</b>	<b>F.9.</b>	<b>161.200</b>	<b>13.884</b>	<b>39.924</b>	<b>1.447.918</b>



## Sonstige Bestandteile des Eigenkapitals

	Währungs- umrechnung	Rücklage für Kosten der Absicherung	Rücklage aus Sicherungs- geschäften	Erfolgsneutral bewertete Eigenkapital- instrumente	Neu- bewertungen aus leistungs- orientierten Pensions- zusagen (IAS 19)	Eigenkapital der Gesellschafter der Knorr-Bremse AG	Eigenkapital der nicht beherrschenden Gesellschafter	Gesamtes Eigenkapital
	(89.198)	-	-	(23.672)	(48.154)	1.501.902	105.208	1.607.110
	-	-	-	-	-	(5.768)	(13)	(5.781)
	(89.198)	-	-	(23.672)	(48.154)	1.496.134	105.196	1.601.329
	-	-	-	-	-	(282.100)	(33.452)	(315.552)
	-	-	-	-	-	588.423	43.595	632.018
	19.104	(2.008)	(887)	(8.302)	(26.602)	(18.695)	1.737	(16.958)
	19.104	(2.008)	(887)	(8.302)	(26.602)	569.728	45.332	615.060
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	(46)	46	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	322	236	-	-	558	-	558
	(611)	-	-	(203)	663	119	-	119
	(70.705)	(1.686)	(651)	(32.177)	(74.093)	1.784.393	117.121	1.901.514
	(97.864)	-	-	(14.075)	(54.468)	1.847.798	147.951	1.995.748
	-	-	-	-	-	8.749	-	8.749
	(97.864)	-	-	(14.075)	(54.468)	1.856.547	147.951	2.004.498
	-	-	-	-	-	(871.289)	(27.125)	(898.414)
	-	-	-	-	-	592.792	36.644	629.435
	(2.335)	-	-	(9.596)	6.314	(5.617)	(5.485)	(11.102)
	(2.335)	-	-	(9.596)	6.314	587.175	31.158	618.333
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	10.047	-	10.047
	-	-	-	-	-	-	-	-
	11.000	-	-	-	444	(74.155)	(56.460)	(130.615)
	-	-	-	-	-	2.533	-	2.533
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	(444)	(8.955)	9.684	729
	(89.198)	-	-	(23.672)	(48.154)	1.501.902	105.208	1.607.110

# Anhang zum Konzernabschluss

der Knorr-Bremse AG, zum 31. Dezember 2019

## A. GRUNDLAGEN DER ABSCHLUSSERSTELLUNG

### A.1. Informationen zum Unternehmen

Die Knorr-Bremse AG (nachfolgend: „Gesellschaft“) ist eine in Deutschland ansässige Aktiengesellschaft. Eingetragener Sitz und Hauptsitz der Gesellschaft ist die Moosacher Str. 80, 80809 München. Die Gesellschaft ist im Handelsregister der Stadt München unter HRB 42031 eingetragen. Der Konzernabschluss des Unternehmens umfasst die Gesellschaft und ihre Tochtergesellschaften (zusammen als „Konzern“ oder „Knorr-Bremse“ bezeichnet). Der Konzern ist weltweiter Hersteller von Bremssystemen für Schienen- und Nutzfahrzeuge und weiterer sicherheitskritischer Systeme. Zum Produktportfolio der Division Systeme für Schienenfahrzeuge gehören im Übrigen die Produktfelder Bahnsteigtüren, Einstiegssysteme, Energieversorgungssysteme, Fahrerassistenzsysteme, Klimaanlage, Leittechnik, Reibmaterial, Scheibenwischer, Simulatoren sowie Steuerungskomponenten. Zum Produktportfolio der Division Systeme für Nutzfahrzeuge gehören des Weiteren Fahrerassistenzsysteme, Lenksysteme, Drehschwingungsdämpfer und Lösungen rund um den Antriebsstrang sowie Getriebesteuerungen zur Effizienzverbesserung und Kraftstoffeinsparung.

### A.2. Grundlagen der Rechnungslegung

Der Konzernabschluss der Gesellschaft wurde in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, sowie den ergänzenden Vorschriften des § 315e Abs. 1 Handelsgesetzbuch (HGB in der Fassung vom 12. De-

zember 2019) erstellt. Es wurden alle am Abschlussstichtag verpflichtend anzuwendenden Standards angewendet. IFRS 16 Leasingverhältnisse wurde in 2019 erstmalig angewendet. Die Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns ist nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt.

### A.3. Bewertungsgrundlagen

Der Konzern hat die nachstehenden Rechnungslegungsmethoden auf alle in diesem Konzernabschluss dargestellten Perioden stetig angewendet.

Der Konzernabschluss wurde auf Grundlage historischer Anschaffungs- und Herstellungskosten erstellt, mit Ausnahme der nachstehenden Posten mit abweichenden Bewertungsgrundlagen an den jeweiligen Abschlussstichtagen. [Tab. → 3.07](#)

### A.4. Funktionale und Darstellungswährung

Der Konzernabschluss wird in Euro, der funktionalen Währung der Gesellschaft, dargestellt. Alle in Euro dargestellten Finanzinformationen wurden, soweit nicht anders angegeben, auf volle Tausend Euro (in Tsd. €) gerundet. Hieraus können sich Rundungsdifferenzen ergeben.

### A.5. Verwendung von Ermessensentscheidungen und Schätzungen

Die Erstellung des Konzernabschlusses verlangt vom Vorstand Ermessensentscheidungen, Schätzungen und Annahmen, die die Anwendung von Rechnungslegungsmethoden

#### 3.07 BEWERTUNGSGRUNDLAGEN

Vermögenswert	Ansatz
Derivate	Beizulegender Zeitwert
Nicht derivative Finanzinstrumente, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden	Beizulegender Zeitwert
Nicht derivative Finanzinstrumente, die erfolgsneutral (OCI) zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden	Beizulegender Zeitwert
Bedingte Gegenleistung in einem Unternehmenszusammenschluss	Beizulegender Zeitwert
Nettoschuld (Vermögenswert) aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	Barwert der Leistungsverpflichtung abzüglich beizulegendem Zeitwert des Planvermögens

und die ausgewiesenen Beträge der Vermögenswerte, Schulden, Erträge und Aufwendungen betreffen. Tatsächliche Ergebnisse können von diesen Schätzungen abweichen.

Schätzungen und zu Grunde liegende Annahmen werden laufend überprüft. Änderungen von Schätzungen werden prospektiv erfasst.

Ermessensentscheidungen bei der Anwendung von Rechnungslegungsmethoden beeinflussen die im Konzernabschluss erfassten Beträge im Wesentlichen bei der Konsolidierung (Kapitel C.1. ff.) und in Bezug auf die Umsätze, die über einen Zeitraum im Segment Systeme für Schienenfahrzeuge erfasst werden. Dies betrifft insbesondere die Identifizierung sowie die Bestimmung des Zeitpunktes der Erfüllung der einzelnen Leistungsverpflichtungen aus den Kundenverträgen (Kapitel E.1). Hinsichtlich weiterer Ausführungen zu den Umsatzerlösen siehe Kapitel D.1.

Wesentliche Auswirkungen auf den Konzernabschluss durch Annahmen und Schätzungsunsicherheiten treten insbesondere bei der Bewertung leistungsorientierter Verpflichtungen (Kapitel D.14. und F.10.), Wertminderungstests (Kapitel D.17. und D.18.), dem Ansatz und der Bewertung von sonstigen Rückstellungen für Rechtsstreitigkeiten und Gewährleistungen (Kapitel D.15. und F.10.) und der Bestimmung der Laufzeit bzw. der Bestimmung des Fremdkapitalzinssatz bei Leasingverhältnissen (Kapitel H.11) auf. Bei den nach dem Leistungsfortschritt erfassten Umsatzerlösen über einen Zeitraum liegen die Annahmen und Schätzungsunsicherheiten im Bereich der Plankosten der einzelnen Projekte (Kapitel E.1). Die Bemessung der Rückstellungen für Gewährleistungen beruht auf Schätzungen bezüglich erwarteter Gewährleistungsfälle. Ein wesentlicher Einflussfaktor dieser Schätzungen ist die erwartete Anzahl und der Umfang von zukünftig eintretenden Gewährleistungsfällen. Hierbei ergibt sich eine wesentliche Schätzungsunsicherheit aus der hohen Bandbreite der potentiellen Schadensfälle.

Der Konzernabschluss wurde vom Vorstand am 31. März 2020 zur Veröffentlichung genehmigt.

## B. RECHNUNGSLEGUNGSVORSCHRIFTEN

### B.1. Vom IASB herausgegebene und erstmalig angewendete Rechnungslegungsvorschriften

Der Konzern hat den vorliegenden Abschluss nach den Regelungen der IFRS aufgestellt. Hierbei wurden alle in der Europäischen Union zum 31. Dezember 2019 anzuwendenden IFRS Rechnungslegungsvorschriften angewandt. Eine mögliche vorzeitige Anwendung neuer Rechnungslegungsvorschriften bevor diese verpflichtend anzuwenden sind erfolgt nicht. Folgende für den Konzern wesentliche Rechnungslegungsvorschrift wurde erstmalig angewandt: [Tab. → 3.08](#)

Die Rechnungslegungsvorschrift IFRS 16 Leasingverhältnisse wurde im Januar 2016 veröffentlicht und ersetzt IAS 17 Leasingverhältnisse, IFRIC 4 Feststellung, ob eine Vereinbarung ein Leasingverhältnis enthält, SIC-15 Operating-Leasingverhältnisse – Anreize und SIC-27 Beurteilung des wirtschaftlichen Gehalts von Transaktionen in der rechtlichen Form von Leasingverhältnissen. IFRS 16 legt die Grundsätze für den Ansatz, die Bewertung, die Darstellung und den Ausweis von Leasingverhältnissen fest und verpflichtet den Leasingnehmer, alle Leasingverhältnisse und die damit verbundenen vertraglichen Rechte und Pflichten in der Bilanz abzubilden, ähnlich der Bilanzierung von Finanzierungsleasingverhältnissen nach IAS 17. Der Standard enthält zwei Ausnahmen für Leasingnehmer – Leasingverträge über „geringwertige“ Vermögenswerte (z. B. PCs) und kurzfristige Leasingverträge (d. h. Leasingverträge mit einer Laufzeit von 12 Monaten oder weniger).

Zu Beginn eines Leasingverhältnisses bilanziert ein Leasingnehmer eine Verbindlichkeit für die in Zukunft anfallenden Leasingverpflichtungen und ein Nutzungsrecht am geleaseten Vermögenswert, welches dem Barwert der zukünftigen Leasingzahlungen zuzüglich direkt zurechenbarer Kosten entspricht und über die Nutzungsdauer abgeschrieben wird. Der Leasingnehmer ist verpflichtet, den Zinsaufwand für die Leasingverbindlichkeit und den Abschreibungsaufwand für das Nutzungsrecht getrennt zu erfassen.

#### 3.08 VOM IASB HERAUSGEGEBENE UND ERSTMALIG ANGEWENDETE RECHNUNGSLEGUNGSVORSCHRIFTEN

Standard	Neue oder geänderte Standards und Interpretationen	Anwendungspflicht EU
IFRS 16	Leasingverhältnisse	01.01.2019

Der Leasingnehmer ist auch verpflichtet, die Leasingverbindlichkeit bei Eintritt bestimmter Ereignisse neu zu bewerten (z. B. Änderung der Laufzeit des Leasingverhältnisses, Änderung der zukünftigen Leasingzahlungen infolge einer Änderung eines Index oder eines (Zins-)Satzes, der zur Bestimmung dieser Zahlungen verwendet wird). Der Leasingnehmer wird in der Regel den Betrag der Neubewertung der Leasingverbindlichkeit als Anpassung des aktivierten Nutzungsrechtes für den Leasinggegenstand erfassen.

Der Knorr-Bremse Konzern hat IFRS 16 nach dem modifizierten retrospektiven Ansatz zum 1. Januar 2019 angewendet, wonach der kumulierte Effekt der erstmaligen Anwendung zum 1. Januar 2019 in den Gewinnrücklagen erfasst wird. Von der Erstanwendung waren beim Knorr-Bremse Konzern im Wesentlichen die bislang als Operating Leasing klassifizierten Leasingverträge betroffen. Unter Anwendung der Erleichterung gemäß IFRS 16.C3 hat der Knorr-Bremse Konzern den Standard nicht auf Verträge angewendet, die zuvor gemäß IAS 17 und IFRIC 4 nicht als Leasingverhältnisse eingestuft wurden.

Kurz laufende Leasingvereinbarungen mit einer Laufzeit von nicht mehr als 12 Monaten (und ohne Kaufoption) sowie Leasingvereinbarungen, bei denen der dem Leasingvertrag zugrunde liegende Vermögenswert von geringem Wert ist, werden entsprechend dem Wahlrecht nach IFRS 16.5 nicht gemäß IFRS 16 bilanziert. Ebenso wendet Knorr-Bremse die erleichternde Übergangsvorschrift gemäß IFRS 16.C10(c) an und bilanziert Leasingverhältnisse, deren Laufzeit innerhalb von 12 Monaten nach dem Zeitpunkt der erstmaligen Anwendung endet, nicht gemäß IFRS 16.

Bei der Erstanwendung von IFRS 16 bei Operating Leasing Verträgen wird das Nutzungsrecht für den Leasingvermögenswert mit dem Betrag der Leasingverbindlichkeit bewertet, dabei wird der Zinssatz zum Zeitpunkt der erstmaligen Anwendung angewendet (IFRS 16.C 8(b)(i)). Die Leasingverbindlichkeiten werden unter Verwendung des Grenzfremdkapitalzinssatzes zum 1. Januar 2019 abgezinst. Der gewichtete durchschnittliche Zinssatz beträgt 2,51 %. Für Finanzierungsleasingverträge, die bis zum 31. Dezember 2018 unter IAS 17 bilanziert wurden, wird der Buchwert des Nutzungsrechtes und der Leasingverbindlichkeit zum 1. Januar 2019 mit dem Buchwert des Leasinggegenstands und der Leasingverbindlichkeit gemäß IAS 17 unmittelbar vor diesem Zeitpunkt angesetzt.

Die Vergleichsinformationen für das Geschäftsjahr 2018 wurden gemäß IFRS 16.C7 nicht angepasst.

Im Rahmen der Umstellung auf IFRS 16 wurden zum 1. Januar 2019 Vermögenswerte für die Nutzungsrechte an den Leasinggegenständen in Höhe von € 239.657 Tsd. und Leasingverbindlichkeiten in Höhe von € 245.437 Tsd. erfasst.

Ausgehend von den operativen Leasingverpflichtungen zum 31. Dezember 2018 ergab sich folgende Überleitung auf den Eröffnungsbilanzwert der Leasingverbindlichkeiten zum 1. Januar 2019: [Tab. → 3.09](#)

### Sonstige Änderungen

Die nachstehenden neuen oder geänderten Standards haben keine bzw. keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

- Änderungen an IFRS 9: Vorfälligkeitsregelungen mit negativer Ausgleichsleistung
- IFRIC 23: Unsicherheit bezüglich der ertragsteuerlichen Behandlung
- Änderungen an IAS 28: Langfristige Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen
- Änderungen an IAS 19: Planänderung, -kürzung oder -abgeltung
- 2015 – 2017 Zyklus: Änderungen an IAS 12, IAS 23, IFRS 3 und IFRS 11

### 3.09 ERSTANWENDUNGSEFFEKTE IFRS 16

in Tsd. €	01.01.2019
Operative Leasingverpflichtungen zum 31. Dezember 2018	242.337
Mindestleasingzahlungen (Nominalwert) der Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing zum 31. Dezember 2018	41.949
Anwendungserleichterungen für kurzfristige Leasingverhältnisse	(6.445)
Anwendungserleichterungen für Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte	(4.470)
Hinreichend sichere Verlängerungs- und Kündigungsoptionen	54.795
Sonstiges	(6.426)
Brutto-Leasingverbindlichkeiten zum 1. Januar 2019	321.740
Abzinsung	(43.025)
Leasingverbindlichkeiten zum 1. Januar 2019	278.715
Barwert der Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing zum 31. Dezember 2018	(33.278)
Zusätzliche Leasingverbindlichkeiten durch Erstanwendung von IFRS 16 zum 1. Januar 2019	245.437

## B.2. Vom IASB herausgegebene, noch nicht angewandte Rechnungslegungsvorschriften

Neben den zuvor dargestellten Standards hat das IASB noch weitere Standards, Interpretationen und Änderungen von Standards bzw. Interpretationen herausgegeben, deren Anwendung zum jetzigen Zeitpunkt ebenfalls noch nicht verpflichtend ist und deren Anwendbarkeit teilweise noch die Übernahme in das EU-Recht („Endorsement“) erfordert. Der Konzern geht derzeit nicht davon aus, dass die Anwendungen dieser Standards, Interpretationen und Änderungen einen wesentlichen Einfluss auf die Darstellung der Abschlüsse haben werden.

- Änderungen an IFRS 3: Definition eines Geschäftsbetriebs
- Änderungen an IAS 1 und IAS 8: Definition von wesentlich
- Änderungen der Verweise auf das Rahmenkonzept in den IFRS Standards
- Änderungen an IFRS 9, IAS 39 und IFRS 7: Reform der Referenzzinssätze
- Änderungen an IAS 1: Klassifizierung von Schulden als kurzfristig oder langfristig

## C. KONSOLIDIERUNG

### C.1. Konsolidierungsgrundsätze

In den Konzernabschluss werden die Abschlüsse der Gesellschaft und aller wesentlichen verbundenen Unternehmen einbezogen. Vom Konzern beherrschte Tochterunternehmen werden vollkonsolidiert. Der Konzern beherrscht ein Unternehmen, wenn er schwankenden Renditen ausgesetzt ist bzw. Anrechte auf diese besitzt und die Fähigkeit hat, diese Renditen mittels seiner Verfügungsgewalt über das Unternehmen zu beeinflussen. Die Abschlüsse von Tochterunternehmen sind im Konzernabschluss ab dem Zeitpunkt enthalten, an dem die Beherrschung beginnt, und bis zu dem Zeitpunkt, an dem die Beherrschung endet.

Der Konzern bilanziert Unternehmenszusammenschlüsse nach der Erwerbsmethode. Im Rahmen der Kapitalkonsolidierung werden die Anschaffungskosten der erworbenen Anteile mit dem Eigenkapital der dem Konzern zuzurechnenden Tochtergesellschaften verrechnet. Das erworbene, identifizierbare Nettovermögen und die übertragene Gegenleistung werden grundsätzlich zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Ein bei der Erstkonsolidierung entstehender positiver Unterschiedsbetrag zwischen den Anschaffungskosten der erworbenen Anteile und dem identifizierbaren Nettovermögen wird als Geschäfts- oder Firmenwert ausgewiesen. Jeder entstandene Geschäfts- oder Firmenwert wird jährlich auf Wertminderung überprüft. Ein negativer Unterschiedsbetrag wird unmittelbar im Gewinn oder Verlust erfasst.

Die übertragene Gegenleistung enthält keine mit der Erfüllung von zuvor bestehenden Beziehungen verbundenen Beträge. Solche Beträge werden grundsätzlich im Gewinn oder Verlust erfasst.

Jede bedingte Gegenleistungsverpflichtung wird zum Erwerbszeitpunkt zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Wird die bedingte Gegenleistung als Eigenkapital eingestuft, wird sie nicht neu bewertet, und eine Abgeltung wird im Eigenkapital bilanziert. Ansonsten werden andere bedingte Gegenleistungen mit dem beizulegenden Zeitwert zu jedem Abschlussstichtag bewertet und spätere Änderungen des beizulegenden Zeitwertes der bedingten Gegenleistungen im Gewinn oder Verlust erfasst.

Nicht beherrschende Anteile werden zum Erwerbszeitpunkt mit ihrem entsprechenden Anteil am identifizierbaren Nettovermögen des erworbenen Unternehmens bewertet.

Assoziierte Unternehmen sind Unternehmen, bei denen der Konzern einen maßgeblichen Einfluss, jedoch keine Beherrschung oder gemeinschaftliche Führung, in Bezug auf die Fi-

nanz- und Geschäftspolitik hat. Ein Gemeinschaftsunternehmen ist eine Vereinbarung, über die der Konzern die gemeinschaftliche Führung ausübt, wobei er Rechte am Nettovermögen der Vereinbarung besitzt, anstatt Rechte an deren Vermögenswerten und Verpflichtungen für deren Schulden zu haben.

Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen werden nach der Equity-Methode bilanziert. Sie werden zunächst mit den Anschaffungskosten angesetzt, wozu auch Transaktionskosten zählen. Nach dem erstmaligen Ansatz enthält der Konzernabschluss den Anteil des Konzerns am Gesamtergebnis abzüglich empfangener Ausschüttungen der nach der Equity-Methode bilanzierten Finanzanlagen bis zu dem Zeitpunkt, an dem der maßgebliche Einfluss oder die gemeinschaftliche Führung endet.

Für Anteile an gemeinsamen Vereinbarungen, die gem. IFRS 11 als gemeinschaftliche Tätigkeit zu klassifizieren sind, erfasst der Konzern die direkten Rechte an den Vermögenswerten, Verbindlichkeiten, Erlösen und Aufwendungen und seinen Anteil an etwaigen gemeinschaftlich geführten oder entstandenen Vermögenswerten, Verbindlichkeiten, Erlösen und Aufwendungen. Diese fließen in den Abschluss unter den jeweiligen Postenbezeichnungen ein.

Im Rahmen der Schulden- sowie Aufwands- und Ertragskonsolidierung werden alle konzerninternen Forderungen und Verbindlichkeiten sowie Aufwendungen und Erträge eliminiert. Nicht realisierte Gewinne aus Transaktionen mit Unternehmen, die nach der Equity-Methode bilanziert werden, werden gegen die Beteiligung in Höhe des Anteils des Konzerns an dem Beteiligungsunternehmen ausgebucht. Nicht realisierte Verluste werden auf die gleiche Weise eliminiert wie nicht realisierte Gewinne, jedoch nur, falls es keinen Hinweis auf eine Wertminderung gibt.

## C.2. Fremdwährungsumrechnung

Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen werden zum Kassakurs am Tag der Transaktion erfasst. Zum Abschlussstichtag werden diese Posten mit dem Stichtagskurs bewertet.

In fremder Währung aufgestellte Jahresabschlüsse der einbezogenen Konzernunternehmen werden nach der modifizierten Stichtagskursmethode umgerechnet. Dementsprechend werden Vermögenswerte und Schulden aus ausländischen Konzernunternehmen mit dem Stichtagskurs am Abschlussstichtag und Erträge und Aufwendungen aus den ausländischen Konzernunternehmen mit dem Durchschnittskurs des jeweiligen Geschäftsjahres umgerechnet. Die hieraus entstandenen Währungsumrechnungsdifferenzen werden im sonstigen Ergebnis erfasst und in dem Posten Währungsumrechnung im Eigenkapital ausgewiesen, soweit die Währungsumrechnungsdifferenz nicht den nicht beherrschenden Anteilen zugewiesen ist.

Die der Fremdwährungsumrechnung zugrundeliegenden Wechselkurse mit wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss sind nachfolgend [Tab. → 3.10](#) aufgeführt.

### 3.10 WÄHRUNGSUMRECHNUNGSKURSE

		31.12.2019		31.12.2018	
		Stichtagskurs	Durchschnittskurs	Stichtagskurs	Durchschnittskurs
USA	USD	0,89015	0,89318	0,87336	0,84673
China	CNY	0,12787	0,12931	0,12698	0,12811
Ungarn	HUF	0,00303	0,00307	0,00312	0,00314
Tschechien	CZK	0,03936	0,03896	0,03887	0,03899
Großbritannien	GBP	1,17536	1,13981	1,11791	1,13036
Indien	INR	0,01247	0,01268	0,01254	0,01240
Japan	JPY	0,00820	0,00819	0,00795	0,00767
Hong Kong	HKD	0,11432	0,11400	0,11151	0,10803
Südafrika	ZAR	0,06338	0,06189	0,06076	0,06405
Brasilien	BRL	0,22145	0,22665	0,22502	0,23218
Thailand	THB	0,02993	0,02876	-	-



## C.3. Veränderungen im Konzern

### C.3.1. Konsolidierungskreiszugänge und Unternehmenszusammenschlüsse

Zu den Rechnungslegungsmethoden für Unternehmenszusammenschlüsse verweisen wir auf die Angaben unter Abschnitt C.1.

#### C.3.1.1. ÄNDERUNGEN IM KONSOLIDIERUNGSKREIS UND ÜBERNAHME VON GESCHÄFTSBEREICHEN

Folgende Konzerngesellschaften werden erstmals vollkonsolidiert in den Konsolidierungskreis aufgenommen: Knorr-Bremse Steering Systems Japan Ltd., Saitama/Japan (Hitachi), Knorr-Bremse Commercial Vehicles Systems (Thailand) Ltd., Bangkok/Thailand (Hitachi), sowie die Sentient Heavy Vehicles AB, Göteborg/Schweden.

Die Sentient IP AB, Göteborg/Schweden wird als Joint Operation quotal konsolidiert, ist für den Konzern jedoch von untergeordneter Bedeutung.

Die Beteiligungen an der RailVision Ltd., Raanana/Israel und der Railnova SA, Brüssel/Belgien werden seit dem Erwerb im ersten Halbjahr at Equity einbezogen.

Die New York Air Brake LLC, Watertown/USA hat vollständig das Geschäft der Snyder Equipment Company, Inc. USA übernommen.

#### C.3.1.2. WESENTLICHE UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE ERWERB DER HITACHI AUTOMOTIVE SYSTEMS

Zum 7. Dezember 2018 hat Knorr-Bremse Asia Pacific (Holding) Ltd., Hongkong/China mit Hitachi Automotive Systems, Ltd., Japan einen Kaufvertrag zum Erwerb von 100% der Anteile des Geschäfts Lenkungssysteme von Nutzfahrzeugen („IPS Business“) und mit Hitachi Automotive Systems Asia, Ltd., Thailand einen Kaufvertrag zum Erwerb von IPS-Related Assets unterzeichnet, die Teile des gesamten Unternehmenszusammenschlusses darstellen.

Mit Wirkung zum (Closing) 29. März 2019 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.

Im Geschäftsjahr 2019 trugen Hitachi Automotive Systems, Ltd., Japan und Hitachi Automotive Systems Asia, Ltd., Thailand Umsatzerlöse in Höhe von € 65.830 Tsd. und einen Verlust von € 7.241 Tsd. zum Konzernergebnis bei. Dieser berücksichtigt auch die Abschreibungen auf im Rahmen der Kaufpreisallokation aufgedeckte stille Reserven in Höhe von € 4.849 Tsd.

#### a) Übertragene Gegenleistung

Der Kaufpreis für Hitachi Automotive Systems betrug € 174,4 Mio., davon € 164,8 Mio. für den Anteil Japan und € 9,6 Mio. für den Anteil Thailand. Der Kaufpreis wurde in Höhe von € 173,0 Mio. mit liquiden Mitteln bereits beglichen. Die verbleibende Kaufpreiszahlung erfolgt voraussichtlich im ersten Halbjahr 2021. Zum Zeitpunkt des Erwerbs hat Hitachi Automotive Systems Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von € 3 Tsd. bilanziert.

#### b) Mit dem Unternehmenszusammenschluss verbundene Kosten

Im Konzern sind bisher mit dem Unternehmenszusammenschluss verbundene Kosten von € 1,4 Mio. für Due Diligence, Rechtsanwalts- und Notargebühren angefallen. Diese Kosten sind in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst.

#### c) Identifizierbare erworbene Vermögenswerte und übernommene Schulden

Nachstehend sind die beizulegenden Zeitwerte der erworbenen Vermögenswerte und der übernommenen Schulden zum Erwerbszeitpunkt zusammengefasst: [Tab. → 3.11](#)

### 3.11 ZEITWERTE DER ÜBERNOMMENEN VERMÖGENSWERTE UND SCHULDEN

in Tsd. €	
Kundenbeziehungen	51.197
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	17.817
Sachanlagevermögen	42.125
Vorräte	2.581
Rückstellungen	(4.041)
<b>Gesamtes identifizierbares Nettovermögen</b>	<b>109.679</b>

### 3.12 ERMITTLUNG DES GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERTS

in Tsd. €	
Übertragene Gegenleistung	174.405
Beizulegender Zeitwert des identifizierbaren Nettovermögens	(109.679)
<b>Geschäfts- oder Firmenwert</b>	<b>64.726</b>

#### d) Geschäfts- oder Firmenwert

Der Geschäfts- oder Firmenwert infolge des Erwerbs wurde wie folgt erfasst: [Tab. → 3.12](#)

Der Geschäfts- oder Firmenwert resultiert vor allem aus dem künftigen Entwicklungspotential der bestehenden Technologien, der erwarteten Verbreiterung der Produkt- und Kundenbasis sowie dem Knowhow der Belegschaft. Dieser ist dem Segment Systeme für Nutzfahrzeuge zugeordnet. Der erfasste Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von € 55,8 Mio. aus dem Anteilserwerb des Lenkungssystems von Nutzfahrzeugen („IPS Business“) aus Japan, ist steuerlich abzugsfähig.

Hätte der Unternehmenserwerb zu Beginn des Geschäftsjahres stattgefunden, so hätten sich die Konzern Erlöse um weitere € 19,7 Mio. auf € 6.956,2 Mio. erhöht und das Konzernergebnis vor Zinsen und Steuern wäre um € -0,8 Mio. auf € 1.062,1 Mio. gesunken. Bei der Ermittlung der Beträge hat der Vorstand angenommen, dass die beizulegenden Zeitwerte aus der Kaufpreisallokation zum jeweiligen Erwerbszeitpunkt auch im Falle eines Erwerbs am 1. Januar 2019 gültig gewesen wären.

#### C.3.2. Unternehmensveräußerungen – Konsolidierungskreisabgänge

Im Geschäftsjahr 2019 wurden folgende Gesellschaften/Beteiligungen verschmolzen, liquidiert, verkauft oder entkonsolidiert:

- Knorr-Bremse Powertech GmbH, Berlin/Deutschland
- Knorr-Bremse Powertech GmbH & Co. KG, Holzkirchen/Deutschland
- Knorr-Bremse Powertech Verwaltungs GmbH, Holzkirchen/Deutschland
- Knorr-Bremse Powertech Corp, Atlanta/USA
- MORCAR Grundstücksgesellschaft mbH & Co. oHG, Grünwald/Deutschland
- MST Electroteknik Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi, Serifali, Istanbul/Türkei
- Casram Rail S.p.A., Crimido/Italien
- IFE-Tebel Technologies B.V., Leeuwarden/Niederlande
- Sigma Transit Systems Pty. Ltd., Granville/Australien
- Sigma Air Conditioning Pty. Ltd., Granville/Australien
- Black River Logistics Company LLC, Watertown, New York/USA
- Kiepe Electric (Pty) Ltd. South Africa, Woodstock/Südafrika

#### VERKAUF POWERTECH

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. Im Jahr 2018 erwirtschaftete der Bereich bei einem Umsatz von rund € 86.299 Tsd. einen Verlust (EBIT) von rund € -18.577 Tsd. Im Geschäftsjahr 2019 wurde bis einschließlich September 2019 bei einem Umsatz von € 58.786 Tsd. ein Verlust (EBIT) von € -19.623 Tsd. erwirtschaftet. Durch die Umsetzung der Transaktion ist das Konzernergebnis unter Berücksichtigung eines negativen Kaufpreises, negativer Entkonsolidierungseffekte sowie weiterer transaktionsbezogener Einmalaufwendungen in Höhe von € 82.069 Tsd. belastet.

#### C.3.3. Unternehmensumfirmierungen

Im Geschäftsjahr 2019 wurden folgende Gesellschaften umfirmiert:

- Kiepe Electric LLC., Alpharetta/USA (vormals: Kiepe Electric Inc., Alpharetta/USA)

## C.4. Zusammensetzung des Konzerns

Für die Details bezüglich des Konsolidierungskreises wird auf die Anteilsbesitzliste gemäß § 313 Abs. 2 Nr. 4 HGB unter H.13. [Tab. → 3.95](#) verwiesen.

[Tab. → 3.13](#)

### 3.13 ZUSAMMENSETZUNG DES KONZERNS

	2019		2018	
	Inland	Ausland	Inland	Ausland
<b>Anzahl vollkonsolidierte Tochterunternehmen</b>				
<b>Stand 01.01.</b>	<b>27</b>	<b>115</b>	<b>28</b>	<b>118</b>
Zugänge	-	3	-	1
Abgänge	(3)	(7)	-	(7)
Umgliederungen	(1)	-	(1)	3
<b>Stand 31.12.</b>	<b>23</b>	<b>111</b>	<b>27</b>	<b>115</b>
<b>Anzahl quotalkonsolidierter Unternehmen</b>				
<b>Stand 01.01.</b>	-	-	-	-
Zugänge	-	1	-	-
Abgänge	-	-	-	-
Umgliederungen	-	-	-	-
<b>Stand 31.12.</b>	-	<b>1</b>	-	-
<b>Anzahl assoziierte Unternehmen</b>				
<b>Stand 01.01.</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Zugänge	-	2	-	-
Abgänge	-	-	-	-
Umgliederungen	-	-	-	(1)
<b>Stand 31.12.</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Nicht einbezogene Tochterunternehmen</b>				
<b>Stand 01.01.</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>16</b>
Zugänge	-	1	-	-
Abgänge	-	(1)	-	(2)
Umgliederung	-	-	-	(3)
<b>Stand 31.12.</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>11</b>
<b>Beteiligungen</b>				
<b>Stand 01.01.</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
Zugänge	-	-	-	1
Abgänge	(1)	-	(3)	(1)
Umgliederung	1	-	1	1
<b>Stand 31.12.</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

### C.5. Wesentliche nicht beherrschende Anteile [Tab. → 3.14](#)

Bei der Gesellschaft Knorr-Bremse CARS LD Vehicle Brake Disc Manufacturing (Beijing) Co. Ltd., Daxing/China (Knorr-Bremse CARS im Folgenden) hält der Konzern Anteile in Höhe von 50%. Aufgrund der Möglichkeit die relevanten Gremien mehrheitlich zu besetzen, beherrscht Knorr-Bremse dieses Unternehmen. Somit wird dieses nach IFRS 10 vollkonsolidiert. Die Bendix Spicer Foundation Brake LLC, Elyria, Ohio/USA wird aufgrund ihrer Beteiligungsquote von 80% vollkonsolidiert.

Nach IFRS erstellte, zusammengefasste Finanzinformationen für Knorr-Bremse CARS LD Vehicle Brake Disc Manufacturing sowie für Bendix Spicer Foundation Brake LLC, werden in der [Tab. → 3.15](#) bzw. [Tab. → 3.16](#) dargestellt. Es handelt sich um Informationen vor Eliminierungen, die mit anderen Unternehmen des Konzerns vorgenommen werden.

Die weiteren nicht beherrschenden Anteile sind im Einzelnen für sich und in Summe nicht wesentlich.

#### 3.14 NICHT BEHERRSCHENDE ANTEILE

Name	Sitz/Gründungsland	Eigentumsanteile, die die nicht beherrschenden Anteile ausmachen	
in %		<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
Knorr-Bremse CARS LD Vehicle Brake Disc Manufacturing (Beijing) Co., Ltd.	Daxing/China	50,0	50,0
Bendix Spicer Foundation Brake LLC,	Elyria, Ohio/USA	20,0	20,0

#### 3.15 KNORR-BREMSE CARS

in Tsd. €	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Umsatzerlöse	182.323	170.978
Gewinn	41.056	34.018
Gewinn, der den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen ist	20.528	17.009
Sonstiges Ergebnis	5.324	5.240
Gesamtergebnis	46.380	39.258
Gesamtergebnis, das den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen ist	23.190	19.629
	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
Kurzfristige Vermögenswerte	117.787	131.144
Langfristige Vermögenswerte	16.779	15.171
Kurzfristige Schulden	(50.115)	(84.745)
Langfristige Schulden	(26.999)	(265)
Nettovermögen	57.452	61.306
Nettovermögen, das den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen ist	28.726	30.653
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit	53.861	14.466
Cashflows aus der Investitionstätigkeit	378	581
Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit	(45.756)	(44.005)
Nettoerhöhung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	8.483	(28.958)
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Während des Jahres gezahlte Dividenden an nicht beherrschende Anteile	22.497	19.601

**PUT OPTION MINDERHEITSANTEILE**

Sowohl an der Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH als auch an der Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems Japan Ltd. hält die Knorr-Bremse lediglich 80% der Anteile. Die übrigen 20% werden von dem Minderheitsgesellschafter Robert Bosch GmbH gehalten. Über diese 20% wurde eine Verkaufsoption (**Put Option [S. 203]**) für den Minderheitsgesellschafter und eine Kaufoption (Call Option) für die Gesellschaft vereinbart.

Im Falle einer rechtmäßigen Ausübung der Put Option kann sich der Konzern der Andienung der verbleibenden Anteile nicht entziehen. Darüber hinaus hat der Konzern keine direkte Kontrolle in Bezug auf eine mögliche, die Put Option aus-

lösende Transaktion, da dies auch ein Unternehmenskauf auf einer übergeordneten Gesellschaftsebene sein kann.

Der Konzern bilanziert die Put Option daher entsprechend der sogenannten „Anticipated Acquisition Method“ (Erwerbsfiktion). Dementsprechend wird eine Verbindlichkeit zu fortgeführten Anschaffungskosten der Put Option abgebildet und die Minderheiten entsprechend so dargestellt, als ob diese dem Konzern zuzurechnen wären. Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts der Put Option werden erfolgswirksam erfasst. Gezahlte Dividenden werden seit dem Geschäftsjahr erfolgswirksam erfasst. Zu weiteren Ausführungen siehe Abschnitt F.13.

**3.16 BENDIX SPICER**

in Tsd. €	2019	2018
Umsatzerlöse	465.976	399.431
Gewinn	51.367	30.053
Gewinn, der den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen ist	10.273	6.011
Sonstiges Ergebnis	9.442	8.112
Gesamtergebnis	60.809	38.164
Gesamtergebnis, das den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen ist	12.162	7.633
	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
Kurzfristige Vermögenswerte	137.603	115.116
Langfristige Vermögenswerte	65.854	39.913
Kurzfristige Schulden	(85.587)	(72.862)
Langfristige Schulden	(4.381)	(1.825)
Nettvermögen	113.488	80.342
Nettvermögen, das den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnen ist	22.698	16.068
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit	44.420	26.424
Cashflows aus der Investitionstätigkeit	(19.329)	7.687
Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit	(26.402)	18.628
Nettoerhöhung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(1.311)	109
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Während des Jahres gezahlte Dividenden an nicht beherrschende Anteile	(3.909)	(3.727)

## D. ERLÄUTERUNG DER BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

### D.1. Umsatzerlöse

Knorr-Bremse erwirtschaftet Umsatzerlöse aus Verträgen mit Kunden in den zwei Divisionen Systeme für Schienenfahrzeuge und Systeme für Nutzfahrzeuge, die auch die berichtspflichtigen Segmente des Konzernabschlusses darstellen. Umsatz wird in Übereinstimmung mit IFRS 15 erfasst, wenn der Kunde Kontrolle über die Güter und Leistungen erlangt hat, die Knorr-Bremse verpflichtet ist, zu erbringen. Kontrolle wird entweder zu einem Zeitpunkt oder über einen Zeitraum übertragen.

#### DIVISION SYSTEME FÜR SCHIENENFAHRZEUGE

Im Segment Systeme für Schienenfahrzeuge wird für die Umsatzerfassung der Zeit nach danach unterschieden, ob der Vertrag ein Projekt darstellt oder nicht. Das OE-Geschäft ist überwiegend Projektgeschäft. Projekte im Nachmarktbereich stellen eher eine Ausnahme dar.

Den Hauptanteil im Projektgeschäft bilden Verträge über das Design, die Produktion und Belieferung von Bremssystemen mit einer genau definierten Funktionalität für eine bestimmte Anzahl von Zügen oder Lokomotiven. Weitere Umsatzträger sind ähnlich strukturierte Projekte bezüglich Türsystemen und Klimasystemen. Im Projektgeschäft stellt der gesamte Leistungsumfang eine Leistungsverpflichtung dar. Dies beruht im Wesentlichen darauf, dass die Engineering-Leistungen die Klammer für die Systeme aller mit Hardware zu vershenden Zügen oder Lokomotiven des jeweiligen Projekts bildet. Es besteht daher eine sehr hohe Abhängigkeit zwischen dem Engineering des Systems und der Hardware sowie der Produktion, Belieferung und Inbetriebnahme der Systeme. Damit leistet Knorr-Bremse einen hohen Anteil an Integrationsleistung für jeden einzelnen Zug oder jede einzelne Lokomotive eines Projekts. Zudem besteht diese Integrationsverpflichtung bezüglich aller in einem Projekt zu vershenden Systemen: alle müssen die genau gleiche Funktionalität erfüllen.

Im Hinblick auf die Beurteilung der Umsatzlegung der Zeit nach wendet Knorr-Bremse für die Projektverträge die Vorschrift des IFRS 15.35(c) an. Ein alternativer Nutzen für Knorr-Bremse hinsichtlich der in die Züge oder Lokomotiven verbauten Systeme besteht nicht, da es allein aus praktischen Gründen nicht möglich ist, die kunden- und fahrzeugtypspezifischen, verbauten und in Betrieb genommenen Systeme anders zu verwenden. Der Umsatz aus Projektgeschäft wird

daher über einen Zeitraum erfasst, wenn Knorr-Bremse über die gesamte Laufzeit des Projekts einen Anspruch auf „Vergütung der bis zu einem beliebigen Zeitpunkt erbrachten Leistungen“ hat. Grundlage dieser Beurteilung ist eine Beurteilung des jeweiligen Vertrages mit dem Kunden. Hierbei wird insbesondere untersucht, ob der Kunde das Recht hat, den Vertrag zu kündigen, ohne dass es eines Verschuldens seitens Knorr-Bremse bedarf. Besteht ein solches Kündigungsrecht nicht, hat Knorr-Bremse einen Anspruch auf Erfüllung des Vertrages. In diesem Fall ist die Voraussetzung einer „Vergütung der bis zu einem beliebigen Zeitpunkt erbrachten Leistungen“ erfüllt. Für den Fall gesetzlicher Kündigungsrechte ohne Verschulden des Auftragnehmers wird angenommen, dass ebenfalls ein Vergütungsanspruch inklusive Margenanteil für erbrachte Leistungen besteht. Sollte der Vertrag ein Kündigungsrecht zu Gunsten des Kunden ohne Verschulden von Knorr-Bremse gewähren, wird weiter untersucht, ob Knorr-Bremse in solchen Fällen einen Anspruch auf Vergütung der bis zum Wirksamwerden einer solchen Kündigung entstandenen Kosten inklusive eines Margenanteils hätte. Nur wenn dies bejaht wird, wird das Merkmal der „Vergütung der bis zu einem beliebigen Zeitpunkt erbrachten Leistungen“ bejaht und Umsatz über einen Zeitraum erfasst. Die Umsatzlegung über einen Zeitraum erfolgt nach der Percentage-of Completion-Methode. Der Fortschritt wird nach der Cost-to-Cost-Methode ermittelt, da die alternativ möglich verwendbare Output-Methode aufgrund der Existenz unfertiger Erzeugnisse, für welche die Verfügungsgewalt bereits auf den Kunden übergegangen ist, zum Bilanzstichtage keine zutreffende Darstellung des Leistungsfortschritts gewährleistet. Dabei werden je Projekt die angefallenen Kosten ins Verhältnis zu den Plankosten gesetzt. Dies bestimmt den Fortschrittsgrad und den bis zu einem bestimmten Stichtag zu erfassenden Umsatz. Durch die Anwendung dieser Methode wird der von Knorr-Bremse geleistete Engineering-Einsatz und Hardware-Anteil über die gesamte Laufzeit eines Projektes sachgerecht in den Umsatzerlösen abgebildet, da er unabhängig von Rechnungs- und/oder Zahlungszeitpunkten gelegt wird. Insbesondere bei der Bestimmung der Plankosten sind Schätzungen erforderlich, die abhängig vom Liefer- und Leistungsspektrum sind. Der Höhe nach ergibt sich der Umsatz aus den vertraglich festgelegten Preisen für die vertraglich festgelegten Mengen an Systemen. Hierbei handelt es sich in der Regel um Fixpreise, ggf. ergänzt um Preisgleitklauseln. Die Effekte von Preisgleitklauseln werden berücksichtigt, wenn eine verlässliche Einschätzung der Voraussetzungen für das Wirksamwerden solcher Klauseln möglich ist.

Im Rahmen von Projekten ist Knorr-Bremse grundsätzlich berechtigt, jede Hardware-Lieferung zu fakturieren. Anzahlungen durch die Kunden werden geleistet, sind jedoch auf Grund der laufenden Fakturen für gelieferte Hardwarekomponenten eher gering. Wesentliche Finanzierungskomponenten



nenten liegen daher grundsätzlich nicht vor. Die nach Vertragsschluss, jedoch vor Beginn der Hardware-Produktion und -Lieferung erforderlichen Engineering-Tätigkeiten, sowie die Produktion und Belieferung mit Hardware führt grundsätzlich zu der Erfassung von Vertraglichen Vermögenswerten. Gegenläufig wirken die teilweise vereinbarten Kompensationszahlungen für Einmal-Engineering-Leistungen, die Fakturen für gelieferte Hardware sowie Anzahlungen der Kunden. Diese Zahlungen und Fakturen führen je nach Höhe und Fortschrittsgrad zu Vertraglichen Verbindlichkeiten.

Der Umsatz aus dem übrigen Geschäft des Segments erfolgt in der Regel für kurzfristig zu erbringenden Lieferungen und Leistungen, im Nachmarktbereich überwiegend für die Belieferung mit Ersatzteilen. Jede dieser Lieferungen und Leistungen stellt eine eigene Leistungsverpflichtung dar. Umsatz hierfür wird mit Zeitpunkt der Lieferung erfasst. Der Höhe nach ergibt sich der Umsatz aus den vertraglich festgelegten Preisen.

Die Gewährleistung besteht grundsätzlich in der Zusage der Fehlerfreiheit sowie über die gesetzliche Laufzeit. Im Projektgeschäft können geschäftsübliche längere Laufzeiten bestehen.

#### DIVISION SYSTEME FÜR NUTZFAHRZEUGE

Im Segment Systeme für Nutzfahrzeuge wird Umsatz im OE- und Nachmarktgeschäft mit der Serienproduktion von Komponenten für Bremsensysteme und andere Subsysteme erwirtschaftet. Das Bestellwesen beruht im Wesentlichen auf elektronischen Verfahren, in denen die Verbindlichkeit einer Bestellmenge erst mit Beginn der sogenannten Frozen Zone eintritt. Die Frozen Zone ist eine bestimmte Anzahl von Tagen vor dem avisierten Liefertermin. Jede Lieferung stellt eine eigene Leistungsverpflichtung im Sinne von IFRS 15 dar. Umsatz wird mit Gefahrenübergang erfasst. Der Höhe nach ergibt sich der Umsatz aus den in Rahmenverträgen oder Einzelverträgen festgelegten Preisen und den gelieferten Mengen.

Zahlungen von Nominierungskosten von Knorr-Bremse an den Kunden werden aktiviert und über die Laufzeit der Serienbelieferung gegen Umsatzerlöse amortisiert. Die für den Beginn einer Serienproduktion erforderlichen Entwicklungsarbeiten beruhen in der Regel auf Rahmenverträgen ohne verbindliche Bestellmengen und können bis zu einigen Jahren dauern. Wenn auf Basis solcher Rahmenverträge die künftige Serienlieferung mindestens hochwahrscheinlich eintreten wird und die Kosten gedeckt sind, werden diese Entwicklungskosten als Kosten zur Erfüllung der antizipierten Serienproduktion aktiviert und mit Beginn der Serienproduktion über die voraussichtliche Laufzeit abgeschrieben. Die Abschreibungen werden in den Bestandsveränderungen erfasst. Kompensationszahlungen durch Kunden in der Pha-

se der Entwicklung werden als Vertragliche Verbindlichkeiten abgegrenzt und mit Beginn der Serienproduktion über die Laufzeit der Serienproduktion gegen Umsatzerlöse aufgelöst.

Für die Serienbelieferungen bestehen häufig Vereinbarungen über Volumenboni, die Knorr-Bremse in Abhängigkeit von definierten Liefermengen eines Jahres an den Kunden zu erstatten hat. Auf Grund der Liefermenge der abgeschlossenen Periode lassen sich diese Erstattungsverpflichtungen entsprechend der vertraglich definierten Mengen-Korridore einordnen und bewerten. Diese Erstattungsverpflichtungen werden als Umsatzminderung erfasst und in der Bilanz als Erstattungsverpflichtungen passiviert.

Die Gewährleistung besteht grundsätzlich in der Zusage der Fehlerfreiheit sowie über die gesetzliche Laufzeit.

## D.2. Zuwendungen der öffentlichen Hand

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden erfasst, wenn eine angemessene Sicherheit darüber besteht, dass die mit der Zuwendung verbundenen Bedingungen erfüllt und die Zuwendungen gewährt werden.

Diese lassen sich in Zuwendungen für Vermögenswerte und erfolgsbezogene Zuwendungen unterteilen.

Gemäß IAS 20.24 besteht ein Bilanzierungswahlrecht.

Zuwendungen für Vermögenswerte sind entweder vom Buchwert des entsprechenden Vermögenswertes abzuziehen oder als passiver Abgrenzungsposten auszuweisen, der über die Nutzungsdauer des Vermögenswertes erfolgswirksam aufzulösen ist. Die Gesellschaft setzt Zuwendungen für Vermögenswerte vom Buchwert des Vermögenswertes ab.

Laut IAS 20.29 besteht für erfolgsbezogene Zuwendungen ein Wahlrecht zwischen der Bilanzierung im sonstigen betrieblichen Ertrag oder eine Verrechnung des entsprechenden Aufwands mit dem Ertrag aus den Zuwendungen. Die Gesellschaft übt ersteres Wahlrecht aus.

## D.3. Betriebsergebnis (EBIT)

Das Betriebsergebnis ist das Ergebnis aus der Haupttätigkeit des Konzerns sowie den sonstigen Erträgen und Aufwendungen der betrieblichen Tätigkeit. Das Betriebsergebnis umfasst nicht die Zinserträge und Zinsaufwendungen sowie das sonstige Finanzergebnis und Ertragsteuern.

#### D.4. EBITDA

Das EBITDA entspricht dem Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Wertminderungen gemäß der Gewinn- und Verlustrechnung.

#### D.5. Net Working Capital

Das Net Working Capital entspricht dem Bestand der Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie vertraglichen Vermögenswerten abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und vertraglichen Verbindlichkeiten.

#### D.6. Finanzerträge und Finanzierungsaufwendungen

Zinserträge und -aufwendungen werden nach der Effektivzinsmethode im Gewinn oder Verlust erfasst. Dividendenerträge werden im Gewinn oder Verlust zu dem Zeitpunkt erfasst, an dem der Rechtsanspruch des Konzerns auf Zahlung entsteht.

#### D.7. Fremdkapitalkosten

Fremdkapitalkosten werden aktiviert, sofern sie direkt dem Erwerb oder der Herstellung eines qualifizierten Vermögenswerts zuzurechnen sind, für den ein längerer Zeitraum erforderlich ist, um ihn in seinen beabsichtigten gebrauchsfähigen oder verkaufsfähigen Zustand zu versetzen. Alle anderen Fremdkapitalkosten werden aufwandswirksam erfasst. Der Konzern hat in den Berichtsperioden keine Fremdkapitalkosten aktiviert.

#### D.8. Ertragsteuern

Tatsächliche Steuern sind die erwartete Steuerschuld oder Steuerforderung auf das für das Geschäftsjahr zu versteuernde Einkommen oder den steuerlichen Verlust, und zwar auf der Grundlage von Steuersätzen, die am Abschlussstichtag gelten oder in Kürze gelten werden, sowie alle Anpassungen der Steuerschuld für frühere Jahre. Darüber hinaus beinhalten die im Geschäftsjahr ausgewiesenen tatsächlichen Steuern auch Anpassungsbeträge für eventuell anfallende Steuerzahlungen bzw. -erstattungen für noch nicht endgültig veranlagte Jahre (allerdings ohne Zinszahlungen bzw. -erstattungen). Für den Fall, dass in den Steuererklärungen angesetzte Beträge wahrscheinlich nicht realisiert werden können (unsichere Steuerpositionen), werden Steuerrückstellungen gebildet. Der Betrag ermittelt sich aus der

bestmöglichen Schätzung der erwarteten Steuerzahlung (Erwartungswert bzw. wahrscheinlichster Wert der Steuerunsicherheit). Steuerforderungen aus unsicheren Steuerpositionen werden dann bilanziert, wenn es überwiegend wahrscheinlich (more likely than not) und damit hinreichend gesichert ist, dass sie realisiert werden können. Tatsächliche Steuerschulden beinhalten auch alle Steuerschulden, die als Folge von Ausschüttungen entstehen.

Tatsächliche Steueransprüche und -schulden werden nur unter bestimmten Bedingungen saldiert.

Latente Steuern werden im Hinblick auf temporäre Differenzen zwischen den Buchwerten der Vermögenswerte und Schulden für Konzernrechnungslegungszwecke und den verwendeten Beträgen für steuerliche Zwecke erfasst. Latente Steuern werden nicht erfasst für:

- temporäre Differenzen beim erstmaligen Ansatz von Vermögenswerten oder Schulden bei einem Geschäftsvorfall, bei dem es sich nicht um einen Unternehmenszusammenschluss handelt und der weder das bilanzielle Ergebnis vor Steuern noch das zu versteuernde Ergebnis beeinflusst
- temporäre Differenzen in Verbindung mit Anteilen an Tochterunternehmen, assoziierten Unternehmen und gemeinschaftlich geführten Unternehmen, sofern der Konzern in der Lage ist, den zeitlichen Verlauf der Auflösung der temporären Differenzen zu steuern und es wahrscheinlich ist, dass sie sich in absehbarer Zeit nicht auflösen werden
- zu versteuernde temporäre Differenzen beim erstmaligen Ansatz des Geschäfts- oder Firmenwertes

Ein latenter Steueranspruch wird für noch nicht genutzte steuerliche Verluste, noch nicht genutzte Steuergutschriften und abzugsfähige temporäre Differenzen in dem Umfang erfasst, in dem es wahrscheinlich ist, dass künftige zu versteuernde Ergebnisse zur Verfügung stehen werden, für die sie genutzt werden können. Zukünftig zu versteuernde Gewinne werden auf Basis der individuellen Geschäftspläne der Tochterunternehmen – unter Berücksichtigung der Umkehr temporärer Differenzen – ermittelt. Nicht bilanzierte latente Steueransprüche werden an jedem Abschlussstichtag neu beurteilt, und in dem Umfang angesetzt, in dem es wahrscheinlich ist, dass ein künftiges zu versteuerndes Ergebnis die Realisierung gestatten wird.

Latente Steuerschulden werden darüber hinaus für temporäre Differenzen aus zukünftigen Dividendenausschüttungen einer Tochtergesellschaft erfasst (Outside Basis Differences).

Latente Steueransprüche werden an jedem Abschlussstichtag überprüft und in dem Umfang reduziert, in dem es nicht mehr wahrscheinlich ist, dass der damit verbundene Steuervorteil realisiert werden wird; Zuschreibungen werden vor-

genommen, wenn sich die Wahrscheinlichkeit zukünftig zu versteuernder Ergebnisse verbessert.

Latente Steuern werden anhand der Steuersätze bewertet, die erwartungsgemäß auf temporäre Differenzen angewendet werden, sobald sie sich umkehren, und zwar unter Verwendung von Steuersätzen, die am Abschlussstichtag gültig oder angekündigt sind.

Die Bewertung latenter Steuern spiegelt die steuerlichen Konsequenzen wider, die sich aus der Erwartung des Konzerns im Hinblick auf die Art und Weise der Realisierung der Buchwerte seiner Vermögenswerte bzw. der Erfüllung seiner Schulden zum Abschlussstichtag ergeben.

Latente Steueransprüche und latente Steuerschulden werden saldiert, wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind.

## D.9. Immaterielle Vermögenswerte

Immaterielle Vermögenswerte, die nicht im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses, mit einer bestimmbarer Nutzungsdauer, erworben wurden, werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und kumulierter Wertminderungen bewertet.

Der im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses entstandene Geschäfts- oder Firmenwert wird mit den Anschaffungskosten abzüglich erforderlicher Wertminderungen bilanziert.

Ausgaben für Forschungstätigkeiten werden in der Periode, in der sie anfallen, im Gewinn oder Verlust erfasst.

Entwicklungsprojekte werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten einschließlich entwicklungsbezogener Gemeinkosten aktiviert, wenn die Entwicklungskosten verlässlich bewertet werden können, das Produkt oder das Verfahren technisch und kommerziell geeignet ist, ein künftiger wirtschaftlicher Nutzen wahrscheinlich ist und der Konzern sowohl beabsichtigt als auch über genügend Ressourcen verfügt, die Entwicklung abzuschließen und den Vermögenswert zu nutzen oder zu verkaufen.

Die Bewertung von Entwicklungsprojekten erfolgt zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter Amortisationen und kumulierter Wertminderungsaufwendungen.

Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmbarer Nutzungsdauer werden über den Zeitraum ihrer geschätzten Nutzungsdauern linear abgeschrieben. Die Abschreibungen werden grundsätzlich erfolgswirksam erfasst. Geschäfts-

oder Firmenwerte sowie immaterielle Vermögenswerte ohne bestimmbare Nutzungsdauer werden nicht planmäßig abgeschrieben. Alle aktivierten immateriellen Vermögenswerte des Anlagevermögens, mit Ausnahme der Geschäfts- und Firmenwerte, haben eine begrenzte Nutzungsdauer.

Die geschätzten Nutzungsdauern betragen:

- |  |              |
|--|--------------|
| • Lizenzen und erworbene Rechte:                 | 1 – 20 Jahre |
| • Marken- und Kundenbeziehungen:                 | 3 – 20 Jahre |
| • Selbstgeschaffene immaterielle Vermögenswerte: | 3 – 10 Jahre |

Abschreibungsmethoden, Nutzungsdauern und Restwerte werden an jedem Abschlussstichtag überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Die Geschäfts- oder Firmenwerte werden jährlich auf Werthaltigkeit getestet.

Bezüglich der Ausführungen zum beizulegenden Zeitwert nicht finanzieller Vermögenswerte wird auf Kapitel D.18. verwiesen.

## D.10. Sachanlagen

Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und kumulierter Wertminderungsaufwendungen bewertet.

Abschreibungen werden planmäßig, über die geschätzte Nutzungsdauer, linear berechnet und grundsätzlich im Gewinn oder Verlust erfasst.

Sofern Anhaltspunkte für eine eingetretene Wertminderung einzelner Sachanlagen bestehen und der erzielbare Betrag niedriger ist als der Buchwert, wird ein Wertminderungstest für diesen Vermögenswert durchgeführt. Der erzielbare Betrag ist der höhere Betrag aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten und dem Nutzungswert. Liegt der erzielbare Betrag unter dem Buchwert, wird die Differenz erfolgswirksam erfasst und die Basis für die laufenden Abschreibungen neu bestimmt. Bezüglich der Ausführungen zum beizulegenden Zeitwert nicht finanzieller Vermögenswerte wird auf Kapitel D.18. verwiesen.

Im Rahmen von Leasingverhältnissen gehaltene Nutzungsrechte (Vermögenswerte), bei denen keine hinreichende Sicherheit besteht, dass das Eigentum zum Ende des Leasingverhältnisses auf den Konzern übergeht, werden über den kürzeren der beiden Zeiträume, Laufzeit des Leasingverhältnisses oder Nutzungsdauer, abgeschrieben.

Grundstücke werden nicht planmäßig abgeschrieben.

Die geschätzten Nutzungsdauern für das laufende Jahr und Vergleichsjahre von bedeutenden Sachanlagen betragen:

- Gebäude: 3 – 50 Jahre
- Technische Anlagen und Maschinen: 3 – 25 Jahre
- Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung: 1 – 25 Jahre

Abschreibungsmethoden, Nutzungsdauern und Restwerte werden an jedem Abschlussstichtag überprüft und gegebenenfalls angepasst.

## D.11. Leasingverhältnisse

### D.11.1. Bilanzierung der Leasingverhältnisse bis 2018

Bis zum 31.12.2018 erfolgte die Bilanzierung von Leasingverhältnissen gemäß IAS 17. Der Konzern prüft für jede wesentliche Vereinbarung, ob eine solche Vereinbarung ein Leasingverhältnis ist oder enthält.

Für Vereinbarungen, die ein Leasingverhältnis enthalten, trennt der Konzern die von einer solchen Vereinbarung geforderten Zahlungen und andere Entgelte in diejenigen für das Leasingverhältnis und diejenigen für andere Posten auf der Grundlage ihrer relativen beizulegenden Zeitwerte.

Werden bei einem Leasingverhältnis bezüglich Sachanlagen im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen auf den Konzern übertragen, wird das Leasingverhältnis als Finanzierungsleasingverhältnis eingestuft. Sofern der Konzern bei einem Finanzierungsleasing die Zahlungen nicht verlässlich in diejenigen für das Leasingverhältnis und die für andere Posten trennen kann, werden auf Basis des beizulegenden Zeitwertes des zugrundeliegenden Vermögenswertes ein Vermögenswert und eine Schuld erfasst. Die Schuld wird anschließend unter Anwendung des Grenzfremdkapitalzinssatzes des Konzerns reduziert, wenn Zahlungen erfolgt sind und die auf die Schuld angerechneten Finanzierungskosten erfasst werden. Die Bilanzierung des Leasinggegenstandes erfolgt bei erstmaligem Ansatz mit dem niedrigeren Wert aus dem beizulegenden Zeitwert und dem Barwert der Mindestleasingzahlungen. Die Folgebewertung erfolgt in Übereinstimmung mit den für diesen Vermögenswert anzuwendenden Rechnungslegungsmethoden. Die im Rahmen von Finanzierungsleasingverhältnissen geleisteten Mindestleasingzahlungen werden in den Finanzierungsaufwand und den Tilgungsanteil der Restschuld aufgeteilt. Die Verteilung des Finanzierungsaufwandes über die Laufzeit des Leasingverhältnisses erfolgt auf Basis eines konstanten Zinssatzes auf die verbleibende Restschuld.

Andere Leasingverhältnisse werden als Operating-Leasingverhältnisse eingestuft. Die entsprechenden Vermögenswerte werden nicht in der Bilanz des Konzerns erfasst.

Die im Rahmen von Operating-Leasingverhältnissen geleisteten Zahlungen werden linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses erfolgswirksam erfasst. Werden Leasinganreize vereinnahmt, werden diese über die Laufzeit des Leasingverhältnisses als Bestandteil des Gesamtleasingaufwands erfasst.

Für Leasingverhältnisse hinsichtlich einer Anlage eines Grundstücks und/oder Gebäudes, die wirtschaftlich nicht, aber rechtlich in der Form eines Leasingverhältnisses bestehen (Sale-and-Lease-Back-Transaktion), wird ein etwaiger Überschuss des Verkaufserlöses über den Buchwert abgrenzt und über die Laufzeit des Leasingverhältnisses erfolgswirksam erfasst.

### D.11.2. Bilanzierung der Leasingverhältnisse ab 2019

Ab dem 1.1.2019 erfolgt die Bilanzierung von Leasingverhältnissen gemäß IFRS 16. Der Konzern beurteilt bei Vertragsbeginn, ob ein Vertrag ein Leasingverhältnis begründet oder beinhaltet. Dies ist der Fall, wenn der Vertrag dazu berechtigt, die Nutzung eines identifizierten Vermögenswerts gegen Zahlung eines Entgelts für einen bestimmten Zeitraum zu kontrollieren.

#### KONZERN ALS LEASINGNEHMER

Der Konzern erfasst und bewertet alle Leasingverhältnisse (mit Ausnahme von kurzfristigen Leasingverhältnissen und Leasingverhältnissen, bei denen der zugrunde liegende Vermögenswert von geringem Wert ist) nach einem einzigen Modell. Er erfasst Verbindlichkeiten zur Leistung von Leasingzahlungen und Nutzungsrechte für das Recht auf Nutzung des zugrunde liegenden Vermögenswertes.

#### i) Nutzungsrechte

Der Konzern erfasst Nutzungsrechte zum Bereitstellungsdatum (d. h. zu dem Zeitpunkt, an dem der zugrunde liegende Leasinggegenstand zur Nutzung bereitsteht). Nutzungsrechte werden zu Anschaffungskosten abzüglich aller kumulierten Abschreibungen und aller kumulierten Wertminderungsaufwendungen bewertet und um jede Neubewertung der Leasingverbindlichkeiten berichtigt. Die Kosten von Nutzungsrechten beinhalten die erfassten Leasingverbindlichkeiten, die entstandenen anfänglichen direkten Kosten sowie die bei oder vor der Bereitstellung geleisteten Leasingzahlungen abzüglich aller etwaigen erhaltenen Leasinganreize sowie der geschätzten Kosten zur Demontage oder Beseitigung des zugrunde liegenden Vermögenswertes oder zur Wiederherstellung des zugrunde liegenden Vermögenswertes bzw. des Standortes, an dem dieser sich befindet, abzüglich etwaiger erhaltener Leasinganreize.

Nutzungsrechte werden planmäßig linear über den kürzeren der beiden Zeiträume, Laufzeit und erwartete Nutzungsdauer der Leasingverhältnisse, wie folgt beschrieben:

- Grundstücke und Gebäude: 1 bis 78 Jahre
- Anlagen und Maschinen: 1 bis 15 Jahre
- Kraftfahrzeuge und sonstige Ausrüstung: 1 bis 9 Jahre

Wenn das Eigentum an dem Leasinggegenstand am Ende der Laufzeit des Leasingverhältnisses auf den Konzern übergeht oder in den Kosten die Ausübung einer Kaufoption berücksichtigt ist, werden die Abschreibungen anhand der erwarteten Nutzungsdauer des Leasinggegenstands ermittelt.

Die Nutzungsrechte werden ebenfalls auf Wertminderung überprüft. Einzelheiten zu den Rechnungslegungsmethoden sind in Abschnitt D.18 Wertminderung von nichtfinanziellen Vermögenswerten enthalten.

Die Nutzungsrechte des Konzerns sind in den „Sachanlagen“ enthalten (siehe Anhangangabe H.11).

#### ii) Leasingverbindlichkeiten

Am Bereitstellungsdatum erfasst der Konzern die Leasingverbindlichkeiten zum Barwert der über die Laufzeit des Leasingverhältnisses zu leistenden Leasingzahlungen. Bei der Bestimmung der Laufzeit werden Verlängerungs- bzw. Kündigungsoptionen berücksichtigt, sofern diese hinreichend sicher aus- bzw. nicht ausgeübt werden (für Einzelheiten wird auf Kapitel H.11.1 verwiesen). Die Leasingzahlungen beinhalten feste Zahlungen (einschließlich de facto fester Zahlungen) abzüglich etwaiger zu erhaltender Leasinganreize, variable Leasingzahlungen, die an einen Index oder (Zins-)Satz gekoppelt sind und Beträge, die voraussichtlich im Rahmen von Restwertgarantien entrichtet werden müssen. Die Leasingzahlungen umfassen ferner den Ausübungspreis einer Kaufoption, wenn hinreichend sicher ist, dass der Konzern sie auch tatsächlich wahrnehmen wird, und Strafzahlungen für eine Kündigung des Leasingverhältnisses, wenn in der Laufzeit berücksichtigt ist, dass der Konzern die Kündigungsoption wahrnehmen wird.

Variable Leasingzahlungen, die nicht an einen Index oder (Zins-)Satz gekoppelt sind, werden in der Periode, in der das Ereignis oder die Bedingung, das bzw. die diese Zahlung auslöst, eingetreten ist, aufwandswirksam erfasst (es sei denn, sie werden durch die Herstellung von Vorräten verursacht).

Bei der Berechnung des Barwerts der Leasingzahlungen verwendet der Konzern in der Regel seinen Grenzfremdkapitalzinssatz zum Bereitstellungsdatum, da der dem Leasing-

verhältnis zugrunde liegende Zinssatz nicht ohne Weiteres bestimmt werden kann. Nach dem Bereitstellungsdatum wird der Betrag der Leasingverbindlichkeiten erhöht, um dem höheren Zinsaufwand Rechnung zu tragen, und verringert, um den geleisteten Leasingzahlungen Rechnung zu tragen. Zudem wird der Buchwert der Leasingverbindlichkeiten bei Änderungen des Leasingverhältnisses, Änderungen der Laufzeit des Leasingverhältnisses, Änderungen der Leasingzahlungen (z.B. Änderungen künftiger Leasingzahlungen infolge einer Veränderung des zur Bestimmung dieser Zahlungen verwendeten Index oder Zinssatzes) oder bei einer Änderung der Beurteilung einer Kaufoption für den zugrunde liegenden Vermögenswert neu bewertet.

Die Leasingverbindlichkeiten des Konzerns sind in den „Finanzverbindlichkeiten“ enthalten (siehe Anhangangabe F.12 und H.11).

#### iii) Kurzfristige Leasingverhältnisse und Leasingverhältnisse, denen ein Vermögenswert von geringem Wert zugrunde liegt

Der Konzern wendet auf seine kurzfristigen Leasingverträge über Maschinen und technische Ausrüstung die Ausnahmeregelung für kurzfristige Leasingverhältnisse (d.h. Leasingverhältnisse, deren Laufzeit ab dem Bereitstellungsdatum maximal zwölf Monate beträgt und die keine Kaufoption enthalten) an. Er wendet außerdem auf Leasingverträge über Büroausstattungsgegenstände, die als geringwertig eingestuft werden, die Ausnahmeregelung für Leasingverhältnisse, denen ein Vermögenswert von geringem Wert zugrunde liegt, an. Leasingzahlungen für kurzfristige Leasingverhältnisse und für Leasingverhältnisse, denen ein Vermögenswert von geringem Wert zugrunde liegt, werden linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses als Aufwand erfasst.

## D.12. Vorräte

Vorräte werden grundsätzlich mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert bewertet. Unfertige und fertige Erzeugnisse beinhalten neben den direkt dem Produktionsprozess zurechenbaren Herstellungskosten einen angemessenen Anteil an den Produktionsgemeinkosten. Fertigungsbezogene Verwaltungskosten werden ebenso berücksichtigt.

Der Nettoveräußerungswert wird auf Basis des im normalen Geschäftsbetrieb am Absatzmarkt erzielbaren Erlöses, abzüglich der Kosten für die Fertigstellung des Produktes und der Vertriebskosten ermittelt.

### D.13. Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte oder Veräußerungsgruppen

Langfristig gehaltene Vermögenswerte oder Veräußerungsgruppen werden als „Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und aufzugebene Geschäftsbereiche“ klassifiziert, wenn es höchstwahrscheinlich ist, dass der zugehörige Buchwert überwiegend durch ein Veräußerungsgeschäft und nicht durch die fortgesetzte Nutzung realisiert wird.

Langfristig gehaltene Vermögenswerte beziehungsweise langfristige sowie kurzfristige Vermögenswerte in Veräußerungsgruppen werden mit ihrem Buchwert oder dem niedrigeren beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten angesetzt. Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen werden nicht mehr planmäßig abgeschrieben und jedes nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungsunternehmen wird nicht mehr nach der Equity-Methode bilanziert, sobald sie als zur Veräußerung gehalten sind.

### D.14. Leistungen an Arbeitnehmer

Der Konzern bilanziert sowohl beitragsorientierte als auch leistungsorientierte Pläne.

Verpflichtungen für Beiträge zu beitragsorientierten Plänen werden als Aufwand erfasst, sobald die damit verbundene Arbeitsleistung erbracht wird. Solche Verpflichtungen sind aus Sicht des Konzerns von untergeordneter Bedeutung. Vorausgezahlte Beiträge werden als Vermögenswert erfasst, soweit ein Anrecht auf Rückerstattung oder Verringerung künftiger Zahlungen entsteht. Im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung werden auch Pensionszusagen unter Verzicht des Arbeitnehmers auf Barvergütung gewährt.

Die Nettoverpflichtung des Konzerns im Hinblick auf leistungsorientierte Pläne wird für jeden Plan separat berechnet, indem die künftigen Leistungen geschätzt werden, welche die Arbeitnehmer in der laufenden Periode und in früheren Perioden verdient haben. Dieser Betrag wird abgezinst und der beizulegende Zeitwert eines etwaigen Planvermögens hiervon abgezogen.

Die Berechnung der leistungsorientierten Verpflichtungen beruht auf versicherungsmathematischen Gutachten auf Basis der Anwartschaftsbarwertmethode („Projected Unit Credit Method“).

Neubewertungen der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen werden unmittelbar im sonstigen Ergebnis erfasst. Die Neubewertung umfasst die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste, den Ertrag aus Planvermögen (ohne Zinsen) und die Auswirkung der etwaigen Vermögensobergrenze (ohne Zinsen).

### D.15. Sonstige Rückstellungen

Rückstellungen werden für rechtliche oder faktische Verpflichtungen gegenüber Dritten gebildet, die durch Ereignisse aus der Vergangenheit verursacht wurden, für die es wahrscheinlich zu einem Abfluss von Ressourcen kommen wird und deren Höhe verlässlich geschätzt werden kann. Rückstellungen sind von ihrer Fälligkeit und/oder Höhe ungewiss.

Die Höhe der Rückstellungen wird auf Basis der bestmöglichen Schätzung der Höhe des erwarteten Ressourcenabflusses ermittelt. Sofern die Inanspruchnahme aus den Rückstellungen innerhalb des gewöhnlichen Geschäftszyklus erwartet wird, werden diese als kurzfristig klassifiziert. Langfristige Rückstellungen mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr werden unter der Verwendung der entsprechenden Zinssätze auf den Bilanzstichtag abgezinst.

#### GEWÄHRLEISTUNGEN

Rückstellungen für Gewährleistungsverpflichtungen werden für die zu erwartenden Gewährleistungsverpflichtungen aus dem Verkauf von Produkten und Dienstleistungen gebildet. Hierbei werden nationales Kaufvertragsrecht und Individualvereinbarungen berücksichtigt. Die Rückstellungen basieren auf bestmöglichen Schätzungen hinsichtlich der Erfüllung von Verpflichtungen unter Berücksichtigung von Erfahrungswerten über Schadensfälle aus der Vergangenheit. Sie enthalten auch Rückstellungen für bereits geltend gemachte Ansprüche von Kunden.

#### MASSNAHMEN

Eine Rückstellung für Restrukturierungsmaßnahmen wird erfasst, sobald der Konzern einen detaillierten und formalen Restrukturierungsplan genehmigt hat und die Restrukturierungsmaßnahmen entweder begonnen haben oder den betroffenen Parteien mitgeteilt wurden. Künftige betriebliche Verluste werden nicht berücksichtigt.



**VERTRAGSRÜCKSTELLUNGEN**

Vertragsrückstellungen werden für bestehende Verträge auf Basis des drohenden Verpflichtungsüberhangs der unvermeidbaren Kosten über die Erlöse gebildet. Die Bewertung der Rückstellung erfolgt zum Barwert des zu erwartenden Verpflichtungsüberhangs aus der Vertragsfortführung. Bevor eine Rückstellung für einen belastenden Vertrag gebildet wird, erfasst der Konzern eine Wertminderung auf die mit diesem Vertrag verbundenen Vermögenswerte.

**ÜBRIGE SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN**

Übrige sonstige Rückstellungen werden in Höhe des nach vernünftiger Betrachtung notwendigen Erfüllungsbetrages zum Abschlussstichtag mit ihrem Barwert angesetzt.

**STEUERRÜCKSTELLUNGEN**

Der Konzern weist sämtliche Risiken und Verpflichtungen aus Steuersachverhalten unter den Steuerverbindlichkeiten aus.

**D.16. Finanzinstrumente**

Entsprechend IAS 32.11 sind alle Verträge Finanzinstrumente, welche bei einem Unternehmen zu einem finanziellen Vermögenswert und bei einem anderen Unternehmen zu einer finanziellen Schuld oder einem Eigenkapitalinstrument führen. Der erstmalige Ansatz der Finanzinstrumente erfolgt am Handelstag zum beizulegenden Zeitwert unter Berücksichtigung zuordenbarer Transaktionskosten.

Klassifizierung von Finanzinstrumenten:

**FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE AUS SCHULDINSTRUMENTEN**

Für finanzielle Vermögenswerte erfolgt eine Klassifizierung der finanziellen Vermögenswerte in die Bewertungskategorien „zu fortgeführten Anschaffungskosten“, „erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“ sowie „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“. Eine Zuordnung zu den drei Kategorien erfolgt auf Basis des Geschäftsmodells der Gruppe zur Steuerung der finanziellen Vermögenswerte sowie der Eigenschaften der vertraglichen Zahlungsströme der zu beurteilenden finanziellen Vermögenswerte.

Unter der Kategorie „zu fortgeführten Anschaffungskosten“ werden alle finanziellen Vermögenswerte zusammengefasst, deren Geschäftsmodell mit der Zielsetzung verknüpft ist, die vertraglich vereinbarten Zahlungsströme zu vereinnahmen (Geschäftsmodell: „Halten“). Ebenso müssen die Vertragsbedingungen des finanziellen Vermögenswerts so ausgestaltet sein, dass es zu festgelegten Zeitpunkten zu Zahlungsströ-

men kommt, die ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Kapitalbetrag darstellen (Solely Payment of Principal and Interest (SPPI)-Kriterium „Zahlungsstrombedingung“).

Die erfolgsneutrale Bewertung zum beizulegenden Zeitwert ist für finanzielle Vermögenswerte anzuwenden, welche das Ziel haben die Zahlungsströme sowohl durch Vereinnahmung der vertraglichen Zahlungen als auch durch Verkauf zu realisieren (Geschäftsmodell „Halten und Verkaufen“). Gleichzeitig müssen die Vertragsbedingungen des finanziellen Vermögenswerts so ausgestaltet sein, dass es zu festgelegten Zeitpunkten zu Zahlungsströmen kommt, welche ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Nominalbetrag darstellen (SPPI)-Kriterium: Zahlungsstrombedingung).

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte sind solche, die entweder zu Handelszwecken gehalten werden, oder auf Basis ihres beizulegenden Zeitwerts gesteuert werden oder aber deren Zahlungsströme durch Verkäufe maximiert werden. Im Falle von als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifizierten Finanzinstrumenten, werden Transaktionskosten unmittelbar in der Periode ihrer Entstehung erfolgswirksam erfasst. Es handelt sich um eine Residualkategorie, unter die alle finanziellen Vermögenswerte eingeordnet werden, die weder dem Geschäftsmodell „Halten“ noch „Halten und Verkaufen“ zugeordnet werden können (Geschäftsmodell: „Handel/Sonstige“) sowie Vermögenswerte, für die die Zahlungsstrombedingung nicht erfüllt wird. „Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ werden auch solche finanziellen Vermögenswerte eingestuft, für welche beim erstmaligen Ansatz die „Fair-Value-Option“ ausgeübt wird.

Finanzielle Vermögenswerte der Kategorie „zu fortgeführten Anschaffungskosten“ sind insbesondere Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (ohne Factoring), Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sowie sonstige Forderungen.

Bei den Zahlungsmitteläquivalenten handelt es sich um kurzfristige, äußerst liquide Finanzinvestitionen, die jederzeit in Zahlungsmittel umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen.

Finanzielle Vermögenswerte der Kategorie „erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“ sind in der Gruppe in Form von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, für welche Factoring mit bilanziellem Abgang angewendet wird, vorhanden.

Finanzielle Vermögenswerte der Kategorie „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ bestehen in der Form von freistehenden Derivaten sowie Eigenkapitalinvestments. Finanzielle Vermögenswerte, die unter die „Fair-Value-Option“ fallen, liegen nicht vor.

Umklassifizierungen zwischen den Bewertungskategorien wurden im Jahre 2019 nicht vorgenommen.

#### FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

Die Klassifizierung der finanziellen Verbindlichkeiten erfolgt in der Kategorie „zu fortgeführten Anschaffungskosten“. Im Knorr-Bremse Konzern werden lediglich finanzielle Verbindlichkeiten aus Derivaten mit negativen Zeitwerten zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Sofern beim erstmaligen Ansatz die „Fair-Value-Option“ ausgeübt wird, erfolgt die Kategorisierung „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“. Finanzielle Verbindlichkeiten, die unter die „Fair-Value-Option“ fallen, liegen nicht vor.

Finanzielle Verbindlichkeiten der Kategorie „zu fortgeführten Anschaffungskosten“ sind im Wesentlichen ausgegebene Anleihen, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sowie Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Finanzielle Verbindlichkeiten der Kategorie „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ sind im Konzern ausschließlich freistehende Derivate mit negativem Marktwert.

#### EIGENKAPITALINSTRUMENTE

Eigenkapitalinstrumente werden unter IFRS 9 grundsätzlich als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert. Beim erstmaligen Ansatz einer Finanzinvestition in ein Eigenkapitalinstrument, das nicht zu Handelszwecken sondern als langfristiges strategisches Investment gehalten wird, besteht nach IFRS 9 ein unwiderrufliches Wahlrecht, die Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts im sonstigen Ergebnis zu erfassen („FVOCI-Option“). In diesem Fall erfolgt die Klassifizierung in der Kategorie „erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“. In einem Fall wurde ein Eigenkapitalinvestment beim erstmaligen Ansatz als erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert. Dividenden werden erfolgswirksam vereinnahmt. Darüber hinaus erfolgt keine Ausgliederung der im Eigenkapital erfassten Fair Value Änderungen in die Gewinn- und Verlustrechnung bei Abgang des Eigenkapitalinstruments.

Der beizulegende Zeitwert entspricht, sofern vorhanden, den Preisnotierungen auf einem aktiven Markt. Wenn kein solcher existiert, wird der beizulegende Zeitwert mittels Bewertungsmodellen unter Verwendung aktueller Marktparameter ermittelt.

#### AUSBUCHUNGEN UND MODIFIKATIONEN

Finanzielle Vermögenswerte werden ausgebucht, wenn die vertraglichen Rechte auf Zahlungen, die aus dem Instrument heraus entstehen, auslaufen oder aber die finanziellen Vermögenswerte mit allen wesentlichen Risiken und Chancen übertragen werden. Finanzielle Verbindlichkeiten werden ausgebucht, wenn die vertraglichen Verpflichtungen beglichen, aufgehoben oder ausgelaufen sind. Bei Anpassungen von Kreditbedingungen oder Prolongationen von Laufzeiten wird im Konzern validiert, ob es sich hierbei um substantielle Modifikationen im Sinne des IFRS 9 handelt. Bei der Beurteilung, ob eine Modifikation substantiell ist, werden sowohl qualitative als auch quantitative Faktoren herangezogen. Die vom Konzern verwendeten Kriterien für finanzielle Vermögenswerte entsprechen denen für finanzielle Verbindlichkeiten. Liegt eine substantielle Modifikation vor, wird das bisherige Finanzinstrument ausgebucht und das substantiell modifizierte Finanzinstrument neu eingebucht. Liegt eine nichtsubstantielle Modifikation vor, wird der Buchwert des Finanzinstruments erfolgswirksam angepasst.

#### DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

Derivative Finanzinstrumente sind in der Gruppe als finanzielle Vermögenswerte oder finanzielle Verbindlichkeiten mit ihren beizulegenden Zeitwerten in der Bilanz anzusetzen, unabhängig vom Zweck. Der beizulegende Zeitwert derivativer Finanzinstrumente wird durch Diskontierung der zukünftigen Zahlungsströme mit dem Marktzinssatz sowie mittels weiterer gängiger finanzmathematischer Methoden, wie beispielsweise Optionspreismodellen, ermittelt. Die Bilanzierung der derivativen Finanzinstrumente erfolgt zum Handelstag. Der beizulegende Zeitwert von unbedingten Derivaten ist bei erstmaliger Bilanzierung unter marktgerechten Konditionen Null. Optionen werden initial mit dem beizulegenden Zeitwert (entspricht der gezahlten oder erhaltenen Prämie) erfasst. Im Rahmen der Bewertung von derivativen Finanzinstrumenten werden kontrahentenspezifische Kreditrisiken berücksichtigt.

Der Konzern setzt derivative Finanzinstrumente in Form von Devisentermingeschäften und Devisenoptionen, Zinsswaps, Zinswährungsswaps sowie Commodity-Derivaten zur Absicherung gegen Währungs-, Zins- sowie Rohstoffrisiken ein. Während Währungsrisiken insbesondere durch Umsätze in Fremdwährung entstehen, ergeben sich Zinsrisiken hauptsächlich durch variabel verzinsliche Verbindlichkeiten und Rohstoffpreisrisiken durch die Beschaffung von Metallen im Produktionsprozess.

**WERTMINDERUNGEN**

IFRS 9 sieht vor, dass für alle Vermögenswerte im Anwendungsbereich der Wertminderungsvorschriften erwartete Verluste zu erfassen sind. Die Höhe der Verlustfassung sowie die Zinsvereinnahmung bestimmen sich dabei anhand der Zuordnung des Instruments in die jeweiligen unten aufgeführten Stufen.

Nach dem generellen Wertminderungsmodell (auch „general approach“) erfolgt eine Ermittlung der Wertänderungshöhe auf Basis der folgenden drei Stufen:

- Stufe 1: Alle relevanten Instrumente werden zunächst der Stufe 1 zugeordnet. Der Barwert der erwarteten Verluste aus möglichen Ausfallereignissen innerhalb der nächsten zwölf Monate („12-month expected credit loss“) nach Abschlussstichtag ist aufwandswirksam zu erfassen. Die Erfassung der Zinsen erfolgt auf Basis des Bruttobuchwerts. Folglich erfolgt die Anwendung der Effektivzinsmethode auf Basis des Buchwerts vor Berücksichtigung der Risikovorsorge.
- Stufe 2: Hierunter fallen alle Instrumente, welche seit Erstfassung einer signifikanten Erhöhung des Ausfallrisikos ausgesetzt sind. Die Überwachung auf signifikante Erhöhung des Ausfallrisikos zum Abschlussstichtag erfolgt im Rahmen eines Screening-Prozesses der relativen Veränderungen von Ratings bzw. CDS-Spreads der Geschäftspartner. Im Allgemeinen wird eine signifikante Erhöhung des Ausfallrisikos zudem bei einer Überfälligkeit der Finanzinstrumente von mehr als 30 Tagen angenommen. Sofern die Geschäftspartner der Finanzinstrumente mindestens ein Investment Grade-Rating aufweisen, wird von einer Beurteilung einer signifikanten Erhöhung des Kreditrisikos abgesehen. Die Wertminderung entspricht dem Barwert der erwarteten Verluste aus möglichen Ausfallereignissen über die Restlaufzeit des Instruments („lifetime expected credit loss“). Die Erfassung der Zinsen erfolgt analog zu Stufe 1.
- Stufe 3: Sofern neben einem erhöhten Ausfallrisiko objektive Hinweise auf eine Wertminderung eines Instrumentes vorliegen, erfolgt die Bemessung der Wertminderung ebenfalls auf Basis des Barwerts der erwarteten Verluste aus möglichen Ausfallereignissen über die Restlaufzeit. Die Erfassung der Zinsen ist in den darauffolgenden Perioden so anzupassen, dass der Zinsertrag auf Basis des Nettobuchwerts, und somit auf Basis des Buchwerts nach Berücksichtigung der Risikovorsorge, berechnet wird.

Im Konzern wird zu jedem Stichtag untersucht, ob für „zu fortgeführten Anschaffungskosten“ oder „erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“ bilanzierte Finanzinstrumente objektive Hinweise für eine eingetretene Wertminderung vorliegen. Als Kriterien für eine Wertminderung werden Zahlungsverzögerungen oder Ausfälle der Schuldner, Hinweise der bevorstehenden Insolvenz oder das Verschwinden eines aktiven Markts für ein Wertpapier aufgrund finanzieller Schwierigkeiten verwendet.

Ein Ausfallereignis liegt vor, wenn es als wahrscheinlich angesehen wird, dass ein Schuldner seinen Zahlungsverpflichtungen nicht oder nicht in voller Höhe nachkommen kann oder wird. Liegt ein Ausfallereignis vor, werden die Bruttobuchwerte der finanziellen Vermögenswerte (vollständig oder teilweise) ausgebucht, sodass der Bruttobuchwert nach Ausbuchung dem erwarteten realisierbaren Betrag entspricht. Darüber hinaus wird bei wesentlichen Zahlungsverzögerungen ein Ausfallereignis unterstellt. Für Finanzinstrumente im Anwendungsbereich des „general approach“ wird bei einer Überfälligkeit von mehr als 90 Tagen ein Ausfallereignis angenommen.

Für den Konzern unterliegen insbesondere Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente den Wertminderungsanforderungen nach dem „general approach“.

Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Leasingforderungen sieht IFRS 9 einen vereinfachten Ansatz zur Wertminderung („simplified approach“) vor, unter welchem für alle Instrumente unabhängig der Kreditqualität eine Wertminderung in Höhe der erwarteten Verluste über die Restlaufzeit zu erfassen ist. Folglich erfolgt für diese Finanzinstrumente keine Unterscheidung zwischen der Zuordnung in Stufe 1 oder Stufe 2 des Wertminderungsmodells nach IFRS 9. Ein Transfer auf Stufe 3 erfolgt, sofern objektive Hinweise auf Wertminderung, vorliegen. Bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird bei Zahlungsverzögerungen von mehr als 12 Monaten ein Ausfallereignis angenommen. Ebenso liegt ein Ausfallereignis vor, wenn es als wahrscheinlich angesehen wird, dass ein Schuldner seinen Zahlungsverpflichtungen nicht oder nicht vollständig nachkommen kann oder wird.

Dabei werden die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Leasingforderungen der Geschäftspartner in drei Gruppen eingeteilt:

Gruppe 1: die Ausfallwahrscheinlichkeit ist über das öffentliche Issuer Rating ermittelbar

Gruppe 2: die Ausfallwahrscheinlichkeit ist über eine Auskunft ermittelbar

Gruppe 3: die Ausfallwahrscheinlichkeit wird über ein Benchmark abgeschätzt

Die Aktualisierung der Daten zum Rating bzw. der Ausfallwahrscheinlichkeit erfolgt jährlich.

Für den Konzern unterliegen insbesondere Forderungen aus Lieferungen und Leistungen den Wertminderungsvorschriften nach dem „simplified approach“.

Leasingforderungen sowie etwaige Finanzgarantien oder Kreditzusagen, welche unter die Wertminderungsvorschriften fallen würden, lagen bei der Gesellschaft nicht vor.

#### HEDGE ACCOUNTING

Die Bewertung eines Derivats erfolgt zum Fair Value. Wird ein Derivat (oder Komponenten eines Derivats) 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.

Führt eine abgesicherte erwartete Transaktion später zum Ansatz eines nicht finanziellen Postens, wie etwa Vorräte, wird der kumulierte Betrag aus der Rücklage für Sicherungsbeziehungen und der Rücklage für Kosten der Absicherung direkt in die Anschaffungskosten des nicht finanziellen Postens einbezogen, wenn dieser bilanziert wird.

Bei allen anderen abgesicherten erwarteten Transaktionen wird der kumulierte Betrag, der in die Rücklage für Absicherung und die Rücklage für die Kosten der Absicherung eingestellt worden ist, in dem Zeitraum oder den Zeiträumen in den Gewinn oder Verlust umgliedert, in denen die abgesicherten erwarteten zukünftigen Zahlungsströme den Gewinn oder Verlust beeinflussen.

Wenn die Absicherung nicht mehr die Kriterien für die Bilanzierung von Sicherungsgeschäften erfüllt oder das Sicherungsinstrument verkauft wird, ausläuft, beendet oder ausgeübt wird, wird die Bilanzierung der Sicherungsbeziehung prospektiv beendet.

Wenn mit dem Eintritt des Grundgeschäftes nicht mehr zu rechnen ist, werden die Rücklage für Absicherung und für Kosten der Absicherung unmittelbar in der Gewinn- und Verlustrechnung aufgelöst und damit erfolgswirksam erfasst. Im Falle des Wiederauflebens der Eintrittswahrscheinlichkeit des Grundgeschäftes, werden die üblichen Regelungen der Bilanzierung der Rücklage für Absicherung und Rücklage für die Kosten der Absicherung angewendet.

### D.17. Beizulegender Zeitwert – Finanzinstrumente (finanzielle Vermögenswerte)

Bemessung des beizulegenden Zeitwertes: Im Knorr-Bremse-Konzern werden Finanzinstrumente der Kategorien „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ und „erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“ (insbesondere Derivate und Eigenkapitalinstrumente) zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Darüber hinaus wird der beizulegende Zeitwert von Finanzinstrumenten, die nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, im Konzernanhang angegeben.

Der beizulegende Zeitwert ist der Preis, der in einem geordneten Geschäftsvorfall zwischen Marktteilnehmern am Bemessungsstichtag für den Verkauf eines Vermögenswertes eingenommen bzw. für die Übertragung einer Schuld bezahlt würde. Bei der Bemessung des beizulegenden Zeitwertes wird davon ausgegangen, dass der Geschäftsvorfall entweder auf dem Hauptmarkt für den Vermögenswert oder die Schuld oder auf dem vorteilhaftesten Markt für den Vermögenswert oder die Schuld, sofern kein Hauptmarkt vorhanden ist, abgeschlossen wird.

Der Konzern muss Zugang zum Hauptmarkt oder zum vorteilhaftesten Markt haben. Der beizulegende Zeitwert eines Vermögenswertes oder einer Schuld bemisst sich anhand der Annahmen, welche die Marktteilnehmer nach bestem wirtschaftlichem Interesse bei der Preisbildung zugrunde legen würden.

Der Konzern wendet Bewertungstechniken an, die unter den jeweiligen Umständen sachgerecht sind und für die ausreichend Daten zur Bemessung des beizulegenden Zeitwertes zur Verfügung stehen. Dabei ist die Verwendung maßgeblicher beobachtbarer Inputfaktoren möglichst hoch und jene nicht beobachtbarer Inputfaktoren möglichst gering zu halten.

Alle finanziellen Vermögenswerte und Schulden, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet oder deren beizulegender Zeitwert im Anhang ausgewiesen wird, werden in die nachfolgend beschriebenen Fair-Value-Hierarchien eingeordnet basierend auf dem Inputparameter der niedrigsten Stufe, der für die Bewertungen zum beizulegenden Zeitwert insgesamt wesentlich ist.

Stufe 1: in aktiven Märkten notierte (nicht berichtigte) Preise

Stufe 2: Bewertungsverfahren, in denen für die Bewertung wesentliche Parameter am Markt direkt oder indirekt beobachtbar sind

Stufe 3: Bewertungsverfahren, in denen für die Bewertung wesentliche Parameter nicht am Markt beobachtbar sind

Die Bewertungsverfahren und die verwendeten Inputparameter werden regelmäßig überprüft. Ziel der Überprüfungen ist es soweit wie möglich am Markt beobachtbare Inputfaktoren bei der Bestimmung des beizulegenden Zeitwertes zu verwenden. Umgruppierungen in der Hierarchiestufe werden zum Periodenende in der die Änderung eingetreten ist vorgenommen.

## D.18. Beizulegender Zeitwert – nicht finanzielle Vermögenswerte

Die Buchwerte der nicht finanziellen Vermögenswerte des Konzerns werden an jedem Abschlussstichtag überprüft, um festzustellen, ob ein Anhaltspunkt für eine Wertminderung vorliegt. Ist dies der Fall, wird der erzielbare Betrag des Vermögenswertes geschätzt. Die Geschäfts- oder Firmenwerte werden jährlich auf Wertminderung überprüft.

Um zu prüfen, ob eine Wertminderung vorliegt, werden Vermögenswerte in die kleinste Gruppe von Vermögenswerten zusammengefasst, die Mittelzuflüsse aus der fortgesetzten Nutzung erzeugen und die weitestgehend unabhängig von den Mittelzuflüssen anderer Vermögenswerte oder zahlungs-

mittelgenerierender Einheiten (ZGEs) sind. Ein Geschäfts- oder Firmenwert, der bei einem Unternehmenszusammenschluss erworben wurde, wird einer bzw. mehreren Gruppen von ZGEs zugeordnet, von denen erwartet wird, dass sie einen Nutzen aus den Synergien des Zusammenschlusses ziehen.

Der erzielbare Betrag eines Vermögenswertes oder einer ZGE ist der höhere der beiden Beträge aus Nutzungswert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Verkaufskosten. Bei der Beurteilung des Nutzungswertes werden die geschätzten künftigen Cashflows auf ihren Barwert abgezinst, wobei ein Abzinsungssatz vor Steuern verwendet wird, der gegenwärtige Marktbewertungen des Zinseffekts und der speziellen Risiken eines Vermögenswertes oder einer ZGE widerspiegelt.

Ein Wertminderungsaufwand wird erfasst, wenn der Buchwert eines Vermögenswertes oder einer ZGE seinen/ihren erzielbaren Betrag übersteigt.

Wertminderungsaufwendungen werden im Gewinn oder Verlust erfasst.

Ein Wertminderungsaufwand im Hinblick auf den Geschäfts- oder Firmenwert wird nicht aufgeholt. Bei anderen Vermögenswerten wird ein Wertminderungsaufwand nur insofern aufgeholt, als der Marktwert- des Vermögenswertes den Buchwert nicht übersteigt, der abzüglich der Abschreibungen oder Amortisationen bestimmt worden wäre, wenn kein Wertminderungsaufwand erfasst worden wäre.

## E. ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

### E.1. Umsatzerlöse

#### UMSATZ NACH SEGMENTEN

Die [Tab. → 3.17](#) zeigt die Umsatzerlöse nach Segmenten.

#### AUFGLIEDERUNG DER UMSATZERLÖSE UND ÜBERLEITUNG AUF DEN SEGMENT-UMSATZ

In der [Tab. → 3.18](#) werden die Umsatzerlöse, die sich grundsätzlich im Anwendungsbereich des IFRS 15 befinden, des Konzerns nach Regionen und dem Zeitpunkt nach aufgliedert sowie auf den Umsatz nach der Segmentberichterstattung

übergeleitet. Der Überleitungseffekt von IFRS auf die Umsatzerlöse nach der Segmentberichterstattung beträgt insgesamt € 100.813 Tsd. Davon entfallen € 68.367 Tsd. auf das Segment Systeme für Schienenfahrzeuge und € 32.661 Tsd. auf das Segment Systeme für Nutzfahrzeuge. Auf „Übrige Segmente und Konsolidierung“ entfallen € -215 Tsd. [Tab. → 3.19](#)

#### UMSATZ DER BERICHTSPERIODE AUS IN VORPERIODEN ERFÜLLTEN LEISTUNGSVERPFLICHTUNGEN

Im Umsatz der Periode 2019 sind € 2.221 Tsd. enthalten, die auf Leistungsverpflichtungen entfallen, die in der Vergangenheit erfüllt wurden.

#### TRANSAKTIONSPREIS, DER AUF NOCH ZU ERFÜLLENDE LEISTUNGSVERPFLICHTUNGEN ENTFÄLLT

Der Transaktionspreis, der auf noch zu erfüllende Leistungsverpflichtungen entfällt, beträgt zum 31. Dezember 2019

#### 3.17 UMSATZERLÖSE NACH SEGMENTEN

in Tsd. €	Systeme für Schienenfahrzeuge		Systeme für Nutzfahrzeuge		Übrige Segmente und Konsolidierung		Gesamt
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	
<b>Gesamt</b>	<b>3.656.077</b>	<b>3.461.855</b>	<b>3.280.238</b>	<b>3.160.113</b>	<b>215</b>	<b>(6.168)</b>	<b>6.615.800</b>

#### 3.18 AUFGLIEDERUNG DER UMSATZERLÖSE UND ÜBERLEITUNG AUF DEN SEGMENT-UMSATZ

in Tsd. €	IFRS Umsatz		Überleitung zum Segmentumsatz			Umsatz nach Segmentberichterstattung			
	Systeme für Schienenfahrzeuge	Systeme für Nutzfahrzeuge	Gesamt	Systeme für Schienenfahrzeuge	Systeme für Nutzfahrzeuge	Gesamt	Systeme für Schienenfahrzeuge	Systeme für Nutzfahrzeuge	Gesamt
<b>Geschäftsjahr 2019</b>									
<b>1. Disaggregation der Segmente</b>									
<b>a) Region (Sitz des Konzernunternehmens)</b>									
Europa/Afrika	1.806.660	1.391.041	3.197.702	77.945	15.038	92.983	1.884.605	1.406.080	3.290.684
Nordamerika	449.494	1.193.054	1.642.548	(6.139)	12.646	6.507	443.354	1.205.700	1.649.055
Südamerika	22.906	81.828	104.734	202	1.618	1.820	23.108	83.446	106.554
Asien-Pazifik	1.377.017	614.314	1.991.332	(3.640)	3.358	(282)	1.373.377	617.673	1.991.050
	<b>3.656.077</b>	<b>3.280.238</b>	<b>6.936.315</b>	<b>68.367</b>	<b>32.661</b>	<b>101.028</b>	<b>3.724.444</b>	<b>3.312.899</b>	<b>7.037.343</b>
<b>b) Art der zeitlichen Erfassung</b>									
Erfassung über einen Zeitraum	1.217.824	–	1.217.824	(1.217.824)	–	(1.217.824)	–	–	–
Erfassung zu einem Zeitpunkt	2.438.252	3.280.238	5.718.491	1.286.192	32.661	1.318.852	3.724.444	3.312.899	7.037.343
	<b>3.656.077</b>	<b>3.280.238</b>	<b>6.936.315</b>	<b>68.367</b>	<b>32.661</b>	<b>101.028</b>	<b>3.724.444</b>	<b>3.312.899</b>	<b>7.037.343</b>
<b>2. Übrige Segmente und Konsolidierung</b>									
	–	–	215	–	–	(215)	–	–	–
<b>3. Gesamt</b>	<b>3.656.077</b>	<b>3.280.238</b>	<b>6.936.530</b>	<b>68.367</b>	<b>32.661</b>	<b>100.813</b>	<b>3.724.444</b>	<b>3.312.899</b>	<b>7.037.343</b>



in Tsd. €	IFRS Umsatz			Überleitung zum Segmentumsatz			Umsatz nach Segmentberichterstattung		
	Systeme für Schienenfahrzeuge	Systeme für Nutzfahrzeuge	Gesamt	Systeme für Schienenfahrzeuge	Systeme für Nutzfahrzeuge	Gesamt	Systeme für Schienenfahrzeuge	Systeme für Nutzfahrzeuge	Gesamt
<b>Geschäftsjahr 2018</b>									
<b>1. Disaggregation der Segmente</b>									
<b>a) Region (Sitz des Konzernunternehmens)</b>									
Europa/Afrika	1.750.513	1.517.067	3.267.581	83.836	10.577	94.413	1.834.349	1.527.644	3.361.994
Nordamerika	404.775	1.064.502	1.469.277	(1.201)	9.449	8.247	403.573	1.073.951	1.477.524
Südamerika	25.899	76.776	102.675	161	1.708	1.869	26.060	78.484	104.544
Asien-Pazifik	1.280.668	501.767	1.782.435	1.727	1.545	3.272	1.282.396	503.312	1.785.708
	<b>3.461.855</b>	<b>3.160.113</b>	<b>6.621.968</b>	<b>84.523</b>	<b>23.279</b>	<b>107.801</b>	<b>3.546.378</b>	<b>3.183.392</b>	<b>6.729.770</b>
<b>b) Art der zeitlichen Erfassung</b>									
Erfassung über einen Zeitraum	1.348.413	–	1.348.413	(1.348.413)	–	(1.348.413)	–	–	–
Erfassung zu einem Zeitpunkt	2.113.442	3.160.113	5.273.555	1.432.936	23.279	1.456.214	3.546.378	3.183.392	6.729.770
	<b>3.461.855</b>	<b>3.160.113</b>	<b>6.621.968</b>	<b>84.523</b>	<b>23.279</b>	<b>107.801</b>	<b>3.546.378</b>	<b>3.183.392</b>	<b>6.729.770</b>
<b>2. Übrige Segmente und Konsolidierung</b>									
	–	–	(6.168)	–	–	6.168	–	–	–
<b>3. Gesamt</b>	<b>3.461.855</b>	<b>3.160.113</b>	<b>6.615.800</b>	<b>84.523</b>	<b>23.279</b>	<b>113.970</b>	<b>3.546.378</b>	<b>3.183.392</b>	<b>6.729.770</b>

### 3.19 ÜBERLEITUNGSEFFEKT VON IFRS AUF DIE UMSATZERLÖSE NACH DER SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

in Tsd. €	Systeme für Schienenfahrzeuge	Systeme für Nutzfahrzeuge	Übrige Segmente und Konsolidierung	Gesamt
<b>Geschäftsjahr 2019</b>				
Eliminierung der Effekte der Over-Time-Erfassung von Umsatzerlösen	43.888	–	–	43.888
Anwendung von BilRuG, Erträge aus Abgang von Prototypen und Schrottverkäufen sowie sonstige Effekte	24.007	34.935	(215)	58.727
Ausweis der Zuführung und Auflösung von transaktionspreisbezogenen Rückstellungen und Abgrenzungen	472	(2.274)	–	(1.802)
<b>Summe</b>	<b>68.367</b>	<b>32.661</b>	<b>(215)</b>	<b>100.813</b>
<b>Geschäftsjahr 2018</b>				
Eliminierung der Effekte der Over-Time-Erfassung von Umsatzerlösen	63.101	–	5.000	68.101
Anwendung von BilRuG, Erträge aus Abgang von Prototypen und Schrottverkäufen sowie sonstige Effekte	22.824	35.502	1.168	59.494
Ausweis der Zuführung und Auflösung von transaktionspreisbezogenen Rückstellungen und Abgrenzungen	(1.402)	(12.223)	–	(13.625)
<b>Summe</b>	<b>84.523</b>	<b>23.279</b>	<b>6.168</b>	<b>113.970</b>

€ 2.349.578 Tsd. (2018: € 2.553.373 Tsd.). Er betrifft das Projektgeschäft des Segments Systeme für Schienenfahrzeuge und berücksichtigt nur Kundenverträge mit einer ursprünglichen Vertragslaufzeit von größer einem Jahr. Das Projektgeschäft hat wie im Vorjahr eine durchschnittliche Laufzeit von 4 Jahren. Zum 31. Dezember 2019 reichen Verträge aus dem Projektgeschäft bis in das Jahr 2031.

Im Segment Systeme für Nutzfahrzeuge bestehen keine Kundenverträge, die eine ursprüngliche Vertragslaufzeit von größer einem Jahr haben.

#### ANGABEN ZU BILANZWERTEN IM ZUSAMMENHANG MIT IFRS 15

##### a) Vertragliche Vermögenswerte und Verbindlichkeiten

Die Vertraglichen Vermögenswerte und Vertraglichen Verbindlichkeiten beruhen im Wesentlichen auf der Abbildung des Projektgeschäfts im Segment Systeme für Schienenfahrzeuge nach der Methode der Umsatzerfassung über einen Zeitraum.

Vertragliche Vermögenswerte entstehen danach durch erbrachte Leistungen, soweit sie noch nicht durch Fakturen abgerechnet sind. Gegenläufig wirken Anzahlungen der Kunden. Je nach Verhältnis von Fortschrittsgrad im jeweiligen Projekt, Fakturen und Anzahlungen können daher Vertragliche Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten bestehen.

Die Wertminderung nach IFRS 9 auf vertragliche Vermögenswerte beträgt per 31. Dezember 2019 € 848 Tsd. (2018: € 304 Tsd.).

Für Verträge, deren Umsatz nicht über einen Zeitraum erfasst wird, werden Anzahlungen ebenfalls als Vertragliche Verbindlichkeiten erfasst, wenn die entsprechenden Leistungsverpflichtungen noch nicht erfüllt sind. Zudem werden Kompensationszahlungen für Entwicklungskosten vor Serienproduktion als Vertragliche Verbindlichkeiten erfasst. Letzteres betrifft per 31. Dezember 2019 wie im Vorjahr ausschließlich das Segment Systeme für Nutzfahrzeuge.

Die [Tab. → 3.20](#) zeigt die Effekte in der Überleitung vom Endbestand der Vertraglichen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zum 31. Dezember 2018 auf den 31. Dezember 2019.

Der Umsatz der Berichtsperiode, der im Anfangsbestand der Vertraglichen Verbindlichkeiten zum 1. Januar 2019 enthalten war, beträgt € 172.479 Tsd.

##### b) Sonstige Vermögenswerte

In den Sonstigen Vermögenswerten sind in Höhe von € 20.993 Tsd. (Langfristig: € 20.993 Tsd., kurzfristig: € 0 Tsd.) sogenannte Nominierungskosten aus dem Segment Systeme für Nutzfahrzeuge erfasst. Die aktivierten Beträge werden mit

### 3.20 ÜBERLEITUNG VOM ENDBESTAND DER VERTRAGLICHEN VERMÖGENSWERTE UND VERBINDLICHKEITEN

in Tsd. €	Vertragliche Vermögenswerte	Vertragliche Verbindlichkeiten
	<b>Geschäftsjahr 2019</b>	
<b>Stand zum 31.12.2018</b>	<b>99.284</b>	<b>315.122</b>
Anstieg der Vertraglichen Verbindlichkeiten durch Fakturen sowie Veränderung der Anzahlungen	-	-
Übertragung vom Anfangsbestand der Vertraglichen Vermögenswerte in die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen durch Fakturen	(95.434)	-
Veränderung durch Umsatzerfassung	98.018	(38.405)
Sonstige	(11.982)	634
<b>Endbestand zum 31.12.2019</b>	<b>89.885</b>	<b>277.351</b>
	<b>Geschäftsjahr 2018</b>	
<b>Stand zum 31.12.2017</b>	<b>116.171</b>	<b>230.750</b>
Erstanwendung IFRS 15	8.828	(8.056)
<b>Stand zum 1.1.2018</b>	<b>124.999</b>	<b>222.694</b>
Anstieg der Vertraglichen Verbindlichkeiten durch Fakturen sowie Veränderung der Anzahlungen	-	90.128
Übertragung vom Anfangsbestand der Vertraglichen Vermögenswerte in die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen durch Fakturen	(117.229)	-
Veränderung durch Umsatzerfassung	89.950	-
Sonstige	1.564	2.299
<b>Endbestand zum 31.12.2018</b>	<b>99.284</b>	<b>315.122</b>

Beginn der entsprechenden Serienproduktion über deren Laufzeit gegen Umsatzerlöse abgeschrieben. Im Jahr 2019 belief sich die Abschreibung hierauf auf € 13 Tsd.

In den sonstigen langfristigen Vermögenswerten sind Vertragserfüllungskosten in Höhe von € 16.187 Tsd. erfasst. Sie betreffen Engineering-Kosten im Segment Systeme für Nutzfahrzeuge im Vorfeld der Serienproduktion. Sie werden mit Beginn der Serienproduktion über deren Laufzeit gegen Bestandsveränderung abgeschrieben. Im Jahr 2019 belief sich die Abschreibung hierauf auf € 297 Tsd.

## E.2. Bestandsveränderung und aktivierte Eigenleistungen

Die Bestandsveränderung gibt die Veränderung der fertigen und unfertigen Erzeugnisse wieder [Tab. → 3.21](#). Die Entwicklung der fertigen und unfertigen Erzeugnisse wird im Kapitel F.6. Vorräte behandelt.

Die aktivierten Eigenleistungen resultieren aus der Aktivierung von Entwicklungsprojekten.

## E.3. Sonstige betriebliche Erträge [Tab. → 3.22](#)

Die sonstigen betrieblichen Erträge beinhalten insbesondere Erträge aus dem Abgang von Grundstücken und Gebäuden die mit € 45.068 Tsd. Erträge aus einer Sale-and-Lease-Back-Transaktion am Standort München resultieren. Darüber hinaus sind vor allem Erträge aus anderen Leistungen, Erträge aus Versicherungsentschädigungen und Schadenersatzzahlungen sowie Erträge aus Zuwendungen der öffentlichen Hand ausgewiesen. Andere Leistungen betreffen im Wesentlichen Entwicklungs- und Test-Dienstleistungen an Dritte. In dem Posten übrige sonstige betriebliche Erträge sind im Wesentlichen realisierte und unrealisierte Fremdwährungserträge enthalten, welche im Vergleich zum Vorjahr angestiegen sind.

## E.4. Materialaufwand [Tab. → 3.23](#)

Der Materialaufwand setzt sich aus den Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und bezogene Waren sowie bezogene Leistungen zusammen. Der Materialaufwand stieg mit 3,3% im Vergleich zu dem Anstieg der Umsatzerlöse in Höhe von 4,8% moderater an bedingt durch gesunkene Materialkosten sowie ein stärkeres relatives Umsatzwachstum im Segment für Schienenfahrzeuge.

Somit verringerte sich die Materialaufwandsquote in Prozent zu den Umsatzerlösen auf 49,4% im Jahr 2019 im Vergleich zu 50,2% im Jahr 2018.

In der Berichtsperiode wurden Vorräte in Höhe von € 3.169.137 Tsd. (2018: € 3.073.037 Tsd.) als Aufwand erfasst.

Für die Änderungen des Vorratsvermögens wird auf Kapitel F.6 verwiesen.

### 3.21 BESTANDSVERÄNDERUNG UND ANDERE AKTIVIERTE EIGENLEISTUNGEN

in Tsd. €	2019	2018
Veränderung des Bestandes an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	5.713	34.424
Aktivierete Eigenleistungen	73.316	48.047

### 3.22 SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

in Tsd. €	2019	2018
Erträge aus dem Abgang von Grundstücken und Gebäuden	48.708	3.228
Erträge aus anderen Leistungen	11.139	13.890
Versicherungsentschädigungen und Schadenersatzzahlungen	9.878	9.232
Erträge aus Zuwendungen der öffentlichen Hand	6.200	6.507
Mieteinnahmen	2.006	6.250
Übrige Erträge	39.045	27.126
	<b>116.976</b>	<b>66.233</b>

### 3.23 MATERIALAUFWAND

in Tsd. €	2019	2018
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	(3.169.137)	(3.073.037)
Aufwendungen für bezogene Leistungen	(259.427)	(245.190)
	<b>(3.428.564)</b>	<b>(3.318.227)</b>

### 3.24 PERSONALAUFWAND

in Tsd. €	2019	2018
Löhne und Gehälter	(1.230.868)	(1.154.969)
Sozialversicherungsbeiträge	(237.387)	(219.789)
Aufwendungen für Personalleasing	(80.151)	(108.101)
Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	(36.712)	(4.163)
Aufwendungen im Zusammenhang mit leistungsorientierten Plänen	(8.654)	(9.958)
	<b>(1.593.772)</b>	<b>(1.496.981)</b>

## E.5. Personalaufwand [Tab. → 3.24](#)

Die Personalaufwendungen enthalten im Wesentlichen Löhne und Gehälter sowie Sozialversicherungsbeiträge.

Der Anstieg der Löhne und Gehälter um etwa 6,6% in 2019 (2018: 6,5%) basiert im Wesentlichen auf der Erhöhung der durchschnittlichen Zahl der Mitarbeiter ohne Leasingpersonal um 2,7% von 25.907 (2018) auf 26.615 (2019). Die Erhöhung resultiert insbesondere aus dem Aufbau neuer Mitarbeiter im Bereich des personalintensiveren Service-Geschäfts, aber auch im Bereich Forschung und Entwicklung.

Für das Geschäftsjahr 2019 belaufen sich die als Aufwand für beitragsorientierte Versorgungspläne erfassten Beträge auf € 28.256 Tsd. (2018: € 26.052 Tsd.) und beinhalten auch die Beiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung.

Personalanpassungsmaßnahmen aufgrund von Abfindungszahlungen, die nicht restrukturierungsbedingt entstanden sind, belasten den Personalaufwand im Geschäftsjahr 2019 mit € 17.712 Tsd. im Vergleich zu € 4.163 Tsd. in 2018. Restrukturierungsbedingte Personalaufwendungen sind im Geschäftsjahr 2019 in Höhe von € 19.000 Tsd. (2018: € 0 Tsd.) enthalten.

## E.6. Sonstige betriebliche Aufwendungen

[Tab. → 3.25](#)

Die auftragsbezogenen Aufwendungen sind insbesondere durch rückläufige Frachtkosten und Provisionen zurückgegangen.

Der Rückgang der Rechts-, Beratungs- und Prüfungskosten steht vor allem im Zusammenhang mit der in 2018 erfolgten Vorbereitung auf den Börsengang.

Die sonstigen Dienstleistungen umfassen Dienstleistungen wie Logistik, Sicherheits- und Gebäudedienste und Reinigung. Die übrigen Aufwendungen setzen sich im Wesentlichen aus Kommunikations- und Verwaltungskosten zusammen. Darüber hinaus sind Beiträge für Vereine, Verbände und Kammern, Versicherungskosten sowie Kosten für Marketing in den übrigen Aufwendungen enthalten.

Infolge der erstmaligen Anwendung von IFRS 16 zum 1. Januar 2019 reduzierten sich die Miet- und Leasingaufwendungen. In den Miet- und Leasingaufwendungen sind vor allem kurzfristige Leasingverhältnisse, Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte und Aufwendungen aus variablen Leasingzahlungen enthalten.

In dem Posten übrige sonstige betriebliche Aufwendungen sind im Wesentlichen realisierte und unrealisierte Fremdwä-

rungsaufwendungen sowie Auflösungen von Rückstellungen, die den sonstigen betrieblichen Aufwendungen zuzuordnen sind, enthalten. Im Geschäftsjahr 2019 sind insbesondere die Fremdwährungseffekte gestiegen, während die Auflösung von Rückstellungen im Vergleich zum Vorjahr rückläufig war.

## E.7. Abschreibungen

Die Abschreibungen setzen sich wie in [Tab. → 3.26](#) aufgeführt zusammen.

### 3.25 SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

in Tsd. €	2019	2018
Auftragsbezogene Aufwendungen	(125.653)	(152.135)
Instandhaltungsaufwendungen	(106.549)	(98.842)
Personalbezogene Aufwendungen	(102.321)	(110.345)
Rechts-, Beratungs- und Prüfungskosten	(99.735)	(113.128)
Sonstige Dienstleistungen	(90.490)	(98.691)
Externe Forschungs- und Entwicklungskosten	(43.095)	(40.644)
Verwaltungskosten	(36.641)	(25.593)
Sonstige Steuern	(31.228)	(23.921)
Lizenz- und Patentgebühren	(28.879)	(24.188)
Mieten und Leasing	(18.405)	(53.869)
Kosten für Energie, Versicherungen und Versorgungsleistungen	(17.288)	(18.189)
Wertberichtigungen	(6.867)	1.662
Verluste aus dem Abgang von Grundstücken und Gebäuden	(4.534)	(8.254)
Spenden	(4.214)	(3.010)
Übrige Aufwendungen	(65.613)	(2.107)
	<b>(781.512)</b>	<b>(771.254)</b>

### 3.26 ABSCHREIBUNGEN

in Tsd. €	2019	2018
<b>Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>(52.628)</b>	<b>(40.866)</b>
davon planmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte	(47.074)	(40.866)
davon Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte	(5.554)	-
<b>Abschreibungen auf Sachanlagen</b>	<b>(213.152)</b>	<b>(145.564)</b>
davon planmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen	(201.414)	(145.564)
davon Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte	(11.738)	-
<b>Wertminderungen auf Veräußerungsgruppen</b>	<b>-</b>	<b>(19.140)</b>
	<b>(265.780)</b>	<b>(205.570)</b>

Die Abschreibungen des Konzerns erhöhten sich in 2019 um 29 % bzw. um € 60.210 Tsd. von € 205.570 Tsd. auf € 265.780 Tsd.

Aufgrund der erstmaligen Anwendung von IFRS 16 haben sich die Abschreibungen für Leasinggegenstände gegenüber dem IAS17 Leasing um € 45.879 Tsd. von € 3.930 Tsd. auf € 49.809 Tsd. erhöht. Diese sind in den planmäßigen Abschreibungen auf Sachanlagen enthalten.

Im laufenden Geschäftsjahr wurden Wertminderungen im Segment Systeme für Nutzfahrzeuge im Rahmen der Betriebs-

stilllegung der KB Steering Systems in Höhe von € 10.211 Tsd. sowie € 6.174 Tsd. Wertminderungen auf Werkzeuge vorgenommen.

## E.8. Finanzergebnis [Tab. → 3.27](#)

Die Währungsergebnisse aus zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC) bilanzierten Finanzinstrumenten resultieren im Wesentlichen aus der Währungsumrechnung Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten zum Stichtagskurs. Diese

### 3.27 FINANZERGEBNIS

in Tsd. €	2019	2018
Zinserträge durch Finanzinstrumente, davon	17.226	13.764
a) Finanzinstrumente (AC)	15.946	13.107
b) Finanzinstrumente (FVTPL)	1.280	657
Zinserträge aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	6.723	6.228
Sonstiges	3.649	135
<b>Zinserträge</b>	<b>27.598</b>	<b>20.128</b>
Zinsaufwendungen durch Finanzinvestitionen, davon	(27.188)	(33.955)
a) Finanzinstrumente (AC)	(26.301)	(33.955)
b) Finanzinstrumente (FVTPL)	(887)	-
Zinsaufwendungen aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	(12.177)	(11.451)
Aufzinsung von Rückstellungen	(3.797)	(6.712)
Zinsauswendungen für Leasing	(7.470)	(1.663)
Sonstiges	(428)	(598)
<b>Zinsaufwendungen</b>	<b>(51.059)</b>	<b>(54.379)</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen, davon	32	-
a) Finanzinstrumente (FVOCI)	32	-
Sonstiges	483	1.266
<b>Sonstige finanzielle Erträge</b>	<b>514</b>	<b>1.266</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen, davon	(18.513)	(58.888)
a) Finanzinstrumente (AC)	(4.962)	(23.713)
b) Finanzinstrumente (FVOCI)	-	(60)
c) Finanzinstrumente (FVTPL)	(13.551)	(35.116)
Aufwendungen aus Entkonsolidierung von Tochterunternehmen	(82.069)	0
Aufwendungen aus der Neubewertung von Finanzinstrumenten (FVTPL)	(2.489)	(1.266)
Gewinn- und Verlustanteil an Unternehmen, die nach der Equity-Methode bilanziert werden, nach Steuern	(2.489)	(3.591)
Dividenden an nicht beherrschende Gesellschafter	(21.617)	-
Sonstiges	(5.668)	(235)
<b>Sonstige finanzielle Aufwendungen</b>	<b>(132.844)</b>	<b>(63.981)</b>
<b>Sonstiges Finanzergebnis aus sonstigen finanziellen Erträgen und sonstigen finanziellen Aufwendungen</b>	<b>(132.330)</b>	<b>(62.715)</b>
<b>Finanzergebnis</b>	<b>(155.791)</b>	<b>(96.966)</b>

Währungsergebnisse werden saldiert dargestellt. Die Währungsergebnisse aus erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVTPL) bilanzierten Finanzinstrumenten resultieren aus den realisierten Ergebnissen aus Währungsderivaten sowie den Bewertungseffekten aus bestehenden Währungsderivaten.

Der Gewinn- und Verlustanteil aus Unternehmen, die nach der Equity-Methode bilanziert werden, entsteht in 2019 im Wesentlichen aus dem Anteil am Ergebnis RailVision Ltd., Raanana/Israel und der Railnova SA, Brüssel/Belgien.

Im Vorjahr wurde die an den Minderheitsgesellschafter Bosch ausgezahlte Dividende in Höhe von € 21.089 Tsd. im Eigen-

kapital als Dividende an Gesellschafter ausgewiesen. Für das Geschäftsjahr 2019 wurde diese erstmalig im Finanzergebnis, und zwar in Höhe von € 21.617 Tsd., berücksichtigt.

Die Zinserträge und Zinsaufwendungen aus zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumenten (FVTPL) sind auf die Fair Value Bewertung der Zinsswaps zurückzuführen. Die Zinserträge und Zinsaufwendungen aus zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanzierten Finanzinstrumenten (AC) stellen den nach der Effektivzinsmethode ermittelten Gesamtzinsaufwand und -ertrag dieser Vermögenswerte und Verbindlichkeiten dar.

### 3.28 IM GEWINN ODER VERLUST ERFASSTE STEUERN

in Tsd. €	2019	2018
Aktuelles Jahr	(272.238)	(231.754)
Vorherige Jahre	16.806	(15.725)
<b>Tatsächlicher Steueraufwand</b>	<b>(255.432)</b>	<b>(247.480)</b>
Entstehen/Auflösen temporärer Differenzen	(6.595)	939
Temporäre Differenzen aus Vorjahren	(15.762)	-
Steuerliche Verluste/Gutschriften	2.691	471
<b>Latenter Steueraufwand (Vorjahr: Latenter Steuerertrag)</b>	<b>(19.666)</b>	<b>1.410</b>
<b>Steueraufwand</b>	<b>(275.099)</b>	<b>(246.070)</b>

### 3.29 IM SONSTIGEN ERGEBNIS ERFASSTE STEUERN

in Tsd. €	Vor Steuern	Latente Steueransprüche (-) / -schulden (+)	Nach Steuern
			<b>31.12. 2019</b>
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	164.590	(31.066)	133.524
Neubewertung der Nettoschuld aus dem Planvermögen	(59.760)	330	(59.431)
Währungsumrechnungsdifferenzen	70.705	-	70.705
Neubewertung von Eigenkapitalinstrumenten	32.177	-	32.177
Hedge Accounting	3.417	(1.081)	2.336
<b>Summe</b>	<b>211.129</b>	<b>(31.818)</b>	<b>179.311</b>
			<b>31.12. 2018</b>
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	117.609	(21.414)	96.195
Neubewertung der Nettoschuld aus dem Planvermögen	(47.947)	(93)	(48.040)
Währungsumrechnungsdifferenzen	89.198	-	89.198
Neubewertung von Eigenkapitalinstrumenten	23.672	-	23.672
<b>Summe</b>	<b>182.532</b>	<b>(21.507)</b>	<b>161.024</b>



Bezüglich weiterführender Informationen zu den Zinserträgen und Zinsaufwendungen aus leistungsorientierten Versorgungsplänen verweisen wir auf die Ausführungen unter Kapitel F.9. Leistungen an Arbeitnehmer.

Die Entwicklung der Rückstellungen wird im Kapitel F.10. Sonstige Rückstellungen behandelt.

## E.9. Steuern von Einkommen und Ertrag

### E.9.1. Im Gewinn und Verlust erfasste Steuern

[Tab. → 3.28](#)

Der Steueraufwand umfasst tatsächliche und latente Steuern. Tatsächliche und latente Steuern werden im Gewinn oder Verlust erfasst, ausgenommen in dem Umfang, in dem sie mit einem Unternehmenszusammenschluss oder mit einem direkt im Eigenkapital oder im sonstigen Ergebnis erfassten Posten verbunden sind.

Die Veränderung der latenten Steuern aus Vorjahren betrifft im Wesentlichen bessere Erkenntnisse aus abgeschlossenen steuerlichen Veranlagungen.

### E.9.2. Im sonstigen Ergebnis erfasste Steuern

Die Aufgliederung der im sonstigen Ergebnis erfassten Steuern wird in [Tab. → 3.29](#) dargestellt.

### E.9.3. Direkt im Eigenkapital erfasste Steuern

In 2019 wurden keine Steuern direkt im Eigenkapital erfasst, die in 2018 direkt im Eigenkapital (Kapitalrücklage) erfassten Steueraufwendungen in Höhe von € 4.803 Tsd. betreffen Erstattungsleistungen (IPO-Kosten) des Hauptanteilseigners.

### E.9.4. Überleitung des effektiven Steuersatzes

Die Abweichung des effektiven von dem erwarteten Steueraufwand resultiert in beiden Geschäftsjahren überwiegend aus niedrigeren lokalen Steuersätzen im Vergleich zum hypothetischen Steuersatz auf Konzernebene. Wesentliche negative Effekte auf die Steuerquote resultieren aus der Veräußerung der Powertech Gruppe (in Effekt „nicht abzugsfähiger Betriebsausgaben“ enthalten) sowie der nicht angesetzten Verluste aus der Betriebsstillegung der KB Steering Systems. Weiterhin ergeben sich Effekte durch die Umklassifizierung von Dividenden an Minderheitsanteilseigner (in Effekt „nicht abzugsfähiger Betriebsausgaben“ enthalten) und die Anpassung der Ertragsteuerverbindlichkeiten für die durch Betriebsprüfung noch nicht abgeschlossenen Jahre.

[Tab. → 3.30](#)

## 3.30 ÜBERLEITUNG DES EFFEKTIVEN STEUERSATZES

	31.12.2019		31.12.2018	
	%	Tsd. €	%	Tsd. €
Gewinn vor Steuern		907.116		875.506
Erwartete Steuern	32,3	292.999	32,3	282.788
Abweichungen zwischen lokalem und hypothetischen Steuersatz auf Top Level-Ebene	(10,7)	(97.016)	(10,7)	(93.928)
Steuersatzänderungen	1,1	9.569	(0,2)	(1.546)
Effekt aus at-equity Beteiligungen	0,0	–	(0,0)	(168)
Effekte aus permanenten Differenzen aufgrund unterschiedlicher Bilanzierung nach IFRS und Steuerabschluss	(0,1)	(565)	(0,3)	(2.763)
Steuerermehrungen aufgrund nicht abzugsfähiger Betriebsausgaben	7,3	65.998	4,7	41.271
Steuerfreie Erträge	(0,4)	(3.986)	(0,9)	(7.487)
Nichtansatz von Verlusten des laufenden Jahres	1,8	16.016	1,9	16.716
Verbrauch von Verlustvorträgen, auf die keine latenten Steuern angesetzt wurden	(0,2)	(2.090)	(0,8)	(7.414)
Veränderung/Wertberichtigung von nicht anerkannten temporären Differenzen	0,2	1.748	0,0	–
Erstmaliger Ansatz/Wertberichtigung von latenten Steuern auf temporäre Differenzen	0,0	–	(0,0)	(68)
Vorjahressteuern	(0,1)	(1.044)	1,8	15.725
Sonstiges	(0,7)	(6.530)	0,3	2.945
<b>Effektive Steuern</b>	<b>30,3</b>	<b>275.099</b>	<b>28,1</b>	<b>246.070</b>

**E.9.5. Veränderung der latenten Steuern**

Die Zuordnung und Entwicklung der latenten Steuerpositionen zeigt einen stetig abnehmenden Aktivüberhang. Die Veränderungen im sonstigen Ergebnis betreffen im Wesentlichen die Pensionsverpflichtungen. Effekte aus Erst- und Entkonsolidierungen, Steuersatzänderungen sowie Vorjahreseffekte sind unter „Sonstiges“ ausgewiesen. [Tab. → 3.31](#)

**E.9.6. Nicht erfasste latente Steueransprüche**

Latente Steueransprüche wurden im Hinblick auf die untenstehenden Posten nicht erfasst, da es nicht wahrscheinlich ist, dass künftig ein zu versteuerndes Ergebnis zur Verfügung stehen wird, gegen das der Konzern die latenten Steueransprüche verrechnen kann. [Tab. → 3.32](#)

Die Verfallbarkeit der nicht aktivierten steuerlichen Verlustvorträge wird in [Tab. → 3.33](#) aufgezeigt.

**E.9.7. Weitere Angaben**

Die Konzernobergesellschaft hat zum 31. Dezember 2019 latente Steuerverbindlichkeiten in Höhe von € 7.866 Tsd. (2018: € 6.061 Tsd.) für temporäre Differenzen aus zukünftigen Dividendenausschüttungen gebucht (Outside Basis Differences). Darüber hinaus wurden zum Stichtag keine latenten Steuerverbindlichkeiten für temporäre Differenzen (Outside Basis Differences) in Höhe von € 157.478 Tsd. (2018: € 98.557 Tsd.) im Zusammenhang mit Beteiligungen an Tochtergesellschaften, assoziierten Unternehmen sowie Beteiligungen an gemeinschaftlich geführten Unternehmen ausgewiesen.

**3.31 VERÄNDERUNG DER LATENTEN STEUERN IN DER BILANZ WÄHREND DES JAHRES**

in Tsd. €	Netto zum 01.01.	Erst- anwen- dung IFRS 16	Im Gewinn/ Verlust	Im sonstigen Ergebnis	Sonstiges	Netto Währungs- umrech- nungs- differenzen	Stand zum 31.12.		
							Netto	Latente Steuer- ansprüche	Latente Steuer- schulden
<b>Geschäftsjahr 2019</b>									
Immaterielle Vermögenswerte	(54.215)	–	(16.543)	–	1.954	(594)	(69.398)	1.721	(71.120)
Sachanlagen	(47.851)	(58.728)	(11.819)	–	(224)	(321)	(118.943)	1.311	(120.254)
Finanzanlagen	(9.967)	–	(11.140)	1.081	(1.684)	(158)	(21.868)	4.123	(25.990)
Vorräte	23.964	–	3.591	–	(188)	(24)	27.343	36.953	(9.610)
Sonstige Aktiva	(28.681)	–	27.854	(423)	(11.459)	(3.177)	(15.886)	15.073	(30.959)
Steuerliche Verlustvorträge	10.546	–	2.691	–	2.518	315	16.070	16.070	–
Pensionsverpflichtungen	37.739	–	(9.112)	9.652	14.240	65	52.584	61.668	(9.084)
Sonstige Rückstellungen	62.756	–	(17.389)	–	669	230	46.266	49.858	(3.592)
Verbindlichkeiten	61.208	58.728	12.201	–	(6.397)	3.901	129.641	165.965	(36.324)
<b>Steueransprüche(-schulden) vor Verrechnung</b>	<b>55.499</b>	<b>–</b>	<b>(19.666)</b>	<b>10.310</b>	<b>(571)</b>	<b>237</b>	<b>45.809</b>	<b>352.742</b>	<b>(306.933)</b>
Verrechnung der Steuern	–	–	–	–	–	–	–	(226.144)	226.144
<b>Steueransprüche(-schulden) netto</b>	<b>55.499</b>	<b>–</b>	<b>(19.666)</b>	<b>10.310</b>	<b>(571)</b>	<b>237</b>	<b>45.809</b>	<b>126.598</b>	<b>(80.789)</b>
<b>Geschäftsjahr 2018</b>									
Immaterielle Vermögenswerte	(28.566)	–	(23.185)	–	(1.558)	(907)	(54.215)	5.526	(59.741)
Sachanlagen	(45.200)	–	4.667	–	(6.963)	(355)	(47.851)	1.049	(48.900)
Finanzanlagen	(2.217)	–	2.261	–	(8.942)	(1.070)	(9.967)	3.161	(13.128)
Vorräte	22.879	–	(4.080)	–	4.929	236	23.964	51.996	(28.032)
Sonstige Aktiva	(58.965)	–	22.553	–	7.374	357	(28.681)	15.572	(44.253)
Steuerliche Verlustvorträge	14.816	–	471	–	(4.362)	(379)	10.546	10.546	–
Pensionsverpflichtungen	44.000	–	(11.355)	1.760	3.323	10	37.739	46.702	(8.963)
Sonstige Rückstellungen	59.539	–	8.276	–	(4.940)	(119)	62.756	62.756	–
Verbindlichkeiten	51.459	–	1.803	–	3.643	4.304	61.208	70.695	(9.487)
<b>Steueransprüche(-schulden) vor Verrechnung</b>	<b>57.746</b>	<b>–</b>	<b>1.410</b>	<b>1.760</b>	<b>(7.495)</b>	<b>2.077</b>	<b>55.500</b>	<b>268.002</b>	<b>(212.504)</b>
Verrechnung der Steuern	–	–	–	–	–	–	–	(129.901)	129.901
<b>Steueransprüche(-schulden) netto</b>	<b>57.746</b>	<b>–</b>	<b>1.410</b>	<b>1.760</b>	<b>(7.495)</b>	<b>2.077</b>	<b>55.500</b>	<b>138.101</b>	<b>(82.604)</b>

Der Konzern ist der Auffassung, dass die gebildeten Ertragsteuerverbindlichkeiten für die durch Betriebsprüfung noch nicht abgeschlossenen Jahre unter Berücksichtigung aller verfügbaren Informationen, einschließlich der Interpretationen des Steuerrechts und den Erfahrungen, angemessen sind

## E.10. Ergebnis je Aktie

Der Jahresüberschuss des Konzerns wuchs in 2019 leicht um 0,4 % bzw. € 2.583 Tsd. von € 629.435 Tsd. auf € 632.018 Tsd.

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie wird gemäß IAS 33 aus dem den Aktionären der Knorr-Bremse Aktiengesellschaft

zustehendem Ergebnis und der Zahl der im gewichteten Jahresdurchschnitt im Umlauf befindlichen Aktien ermittelt.

[Tab. → 3.34](#)

Die Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien beträgt im gesamten Jahr 2019 unverändert 161.200.000 Stück und entspricht damit auch dem gewichteten Durchschnitt. [Tab. → 3.35](#)

Das verwässerte Ergebnis entspricht dem unverwässerten Ergebnis je Aktie.

Für weitergehende Informationen zum Aktiensplit und Kapitalerhöhung vgl. unter F.8.1. Gezeichnetes Kapital.

### 3.32 NICHTERFASSTE LATENTE STEUERANSPRÜCHE

in Tsd. €	31.12.2019		31.12.2018	
	Brutto	Steuereffekt	Brutto	Steuereffekt
aus abzugsfähigen temporären Differenzen	7.319	2.126	9.866	3.187
aus steuerlichen Verlusten	97.061	27.635	95.269	30.772
	<b>104.380</b>	<b>29.761</b>	<b>105.135</b>	<b>33.959</b>

### 3.33 NICHT AKTIVIERTE STEUERLICHE VERLUSTVORTRÄGE

in Tsd. €	31.12.2019		31.12.2018	
		Verfallsdatum		Verfallsdatum
Verfallbar	21.990	1–10 Jahre	15.041	1–10 Jahre
Unverfallbar	75.071		80.228	–
	<b>97.061</b>		<b>95.269</b>	

### 3.34 ERGEBNIS JE AKTIE

in Tsd. €	2019	2018
Konzernjahresüberschuss	632.018	629.435
Ergebnis nach Steuern aus fortgeführten Aktivitäten (auf die Aktionäre der Knorr-Bremse entfallend) (in Tsd. €)	588.423	592.792
Gewichteter Durchschnitt der im Umlauf befindlichen Aktien (in Tsd. Stück)	161.200	161.200
Ergebnis je Aktie in € (unverwässert)	3,65	3,68
Ergebnis je Aktie in € (verwässert)	3,65	3,68

### 3.35 ÄNDERUNG DES AKTIENBESTANDS

	in Tsd. Stk	Nennbetrag in €	Gezeichnetes Kapital in Tsd. €
Aktienbestand zum 1.1.2019	161.200	1,00	161.200
Aktienbestand zum 31.12.2019	161.200	1,00	161.200

## F. ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERNBILANZ

### F.1. Immaterielle Vermögenswerte [Tab. → 3.36](#)

#### 3.36 IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

in Tsd. €	Geschäfts- oder Firmenwert	Software, Lizenzen und erworbene Rechte	Marken und Kunden- beziehungen	Selbst- erstellte immaterielle Vermögens- werte	Geleistete Anzahlungen auf immate- rielle Ver- mögenswerte und Anlagen im Bau	Sonstige Vermögens- werte	Summe
<b>Anschaffungs – und Herstellungskosten</b>							
<b>Stand zum 01.01.2018</b>	<b>299.737</b>	<b>319.047</b>	<b>98.060</b>	<b>117.921</b>	<b>5.136</b>	<b>20.633</b>	<b>860.535</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	4.702	8.223	541	1.371	24	344	15.204
Zugänge	–	13.362	–	43.075	79.633	–	136.070
Abgänge	–	(4.602)	–	–	–	(339)	(4.941)
Erwerbe durch Unternehmenszusammenschlüsse	1.454	–	–	–	–	–	1.454
Umbuchungen	–	802	–	–	(692)	–	110
<b>Stand zum 31.12.2018</b>	<b>305.892</b>	<b>336.833</b>	<b>98.601</b>	<b>162.366</b>	<b>84.101</b>	<b>20.638</b>	<b>1.008.431</b>
<b>Stand zum 01.01.2019</b>	<b>305.892</b>	<b>336.833</b>	<b>98.601</b>	<b>162.366</b>	<b>84.101</b>	<b>20.638</b>	<b>1.008.431</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	8.552	3.076	3.515	1.422	49	709	17.323
Zugänge	–	15.656	–	64.483	17.747	–	97.885
Abgänge	–	(2.878)	–	(84)	–	–	(2.962)
Erwerbe durch Unternehmenszusammenschlüsse	66.693	5.225	60.124	17.364	926	(1)	150.331
Abgang aus dem Konsolidierungskreis	–	(4.044)	(7.125)	(3.658)	–	(5.505)	(20.332)
Umbuchungen	–	17.001	(2.779)	2.221	(16.444)	–	(0)
<b>Stand zum 31.12.2019</b>	<b>381.137</b>	<b>370.869</b>	<b>152.337</b>	<b>244.116</b>	<b>86.377</b>	<b>15.842</b>	<b>1.250.676</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen</b>							
<b>Stand zum 01.01.2018</b>	–	<b>(264.211)</b>	<b>(29.084)</b>	<b>(25.957)</b>	<b>63</b>	<b>(850)</b>	<b>(320.039)</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	–	(5.740)	(639)	(527)	–	(117)	(7.023)
Zugänge	–	(17.245)	(11.864)	(7.459)	–	(4.298)	(40.866)
Abgänge	–	2.657	–	–	–	–	2.657
<b>Stand zum 31.12.2018</b>	–	<b>(284.539)</b>	<b>(41.586)</b>	<b>(33.942)</b>	<b>63</b>	<b>(5.266)</b>	<b>(365.271)</b>
<b>Stand zum 01.01.2019</b>	–	<b>(284.539)</b>	<b>(41.586)</b>	<b>(33.942)</b>	<b>63</b>	<b>(5.266)</b>	<b>(365.271)</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	–	(3.120)	(801)	(235)	–	(199)	(4.355)
Zugänge	–	(18.599)	(13.042)	(11.365)	–	(4.068)	(47.074)
Abgänge	–	338	–	–	(63)	–	276
Wertminderungen	–	(1.976)	(3.426)	(151)	–	–	(5.554)
Abgang aus dem Konsolidierungskreis	–	3.761	4.585	87	–	5.049	13.481
<b>Stand zum 31.12.2019</b>	–	<b>(304.134)</b>	<b>(54.271)</b>	<b>(45.606)</b>	–	<b>(4.485)</b>	<b>(408.496)</b>
<b>Buchwert zum 31.12.2018</b>	<b>305.892</b>	<b>52.294</b>	<b>57.015</b>	<b>128.424</b>	<b>84.163</b>	<b>15.372</b>	<b>643.159</b>
<b>Buchwert zum 31.12.2019</b>	<b>381.137</b>	<b>66.734</b>	<b>98.066</b>	<b>198.510</b>	<b>86.377</b>	<b>11.357</b>	<b>842.180</b>

Die Erhöhung des Geschäfts- oder Firmenwerts in diesem Geschäftsjahr resultiert im Wesentlichen aus der Akquisition der Hitachi Automotive Systems, Ltd., Japan und der Hitachi Automotive Systems Asia, Ltd., Thailand. Zu weiteren Details verweisen wir auf Kapitel C.3.1. Konsolidierungskreiszugänge.

Der Zugang zu den immateriellen Vermögenswerten verringerte sich in 2019 um -28% bzw. um € -38.184 Tsd. von € 136.070 Tsd. auf € 97.885 Tsd. Dies resultiert im Wesentlichen aus dem im Vorjahr getätigten Erwerb von Rail Friction Know-How von Federal Mogul in Höhe von € 63.000 Tsd.

Der Posten selbsterstellte immaterielle Vermögenswerte betrifft die fertigen und unfertigen aktivierten Kosten der Entwicklungsaktivitäten des Konzerns. Bei Vorliegen der Voraussetzungen nach IAS 38 werden Entwicklungskosten aktiviert. Diese werden linear über die entsprechende Nutzungsdauer abgeschrieben. Der Zugang im Geschäftsjahr beträgt € 64.483 Tsd. Davon entfallen € 34.522 Tsd. auf den Bereich Systeme für Schienenfahrzeuge und € 29.961 Tsd. auf den Bereich Systeme für Nutzfahrzeuge.

Solange das Know-How noch nicht fertiggestellt ist erfolgt mindestens zum 31.12. des jeweiligen Geschäftsjahres ein Werthaltigkeitstest.

Der Konzern wendet bei der Ermittlung des Periodenergebnisses das Gesamtkostenverfahren an. Somit können die der Funktion Forschung und Entwicklung zuzuordnenden Ausgaben, die als Aufwand erfasst wurden, nicht unmittelbar ermittelt werden. Die in der Gewinn- und Verlustrechnung als Aufwand erfassten Forschungs- und Entwicklungskosten werden vereinfacht retrograd ermittelt. [Tab. → 3.37](#)

## F.2. Geschäfts- oder Firmenwert

Der Geschäfts- oder Firmenwert hat gem. IFRS grundsätzlich eine unbegrenzte Nutzungsdauer. Der Geschäfts- oder Firmenwert wird auf Gruppen zahlungsmittelgenerierender Einheiten (ZGE) des Konzerns aufgeteilt und jährlich auf Werthaltigkeit geprüft.

Als Gruppen zahlungsmittelgenerierender Einheiten werden die Segmente Systeme für Schienenfahrzeuge und Systeme für Nutzfahrzeuge definiert.

Zum Zweck der Überprüfung der Wertminderung sind den Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten des Konzerns Geschäfts- oder Firmenwerte zugeordnet.

[Tab. → 3.38.](#)

Die Erhöhung des Geschäfts- oder Firmenwerts im Vergleich zum Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus dem Erwerb der Hitachi Automotive Systems im Segment Systeme für Nutzfahrzeuge mit € 64.726 Tsd. sowie aus der Veränderung von Währungskursen.

Die Ermittlung des erzielbaren Betrags für die jeweilige Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten basiert jeweils auf dem beizulegenden Zeitwert abzüglich der Kosten der Veräußerung, welcher durch diskontierte künftige Cash Flows der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten geschätzt wurde. Die Bewertungen zum beizulegenden Zeitwert wurden, basierend auf den Inputfaktoren der verwendeten Bewertungstechnik, als beizulegende Zeitwerte der Stufe 3 eingeordnet.

Die Cashflow-Prognosen enthielten für jede Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten spezifische Schätzungen für drei Jahre, einen daran anschließenden Grobplanungszeitraum von zwei Jahren sowie eine nachhaltige Wachstumsrate für den Zeitraum danach.

Als Abzinsungssatz kam jeweils der auf der Basis einer Gruppe von Vergleichsunternehmen (Peer Group) historisch ermittelte durchschnittliche gewichtete Kapitalkostensatz (WACC) nach Unternehmenssteuern zur Anwendung.

Die wesentlichen Annahmen, die bei der Schätzung des jeweiligen erzielbaren Betrags verwendet wurden, werden nachstehend dargelegt:

### 3.37 IM AUFWAND ERFASSTE FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSKOSTEN

in Tsd. €	2019	2018
Aufwendungen für Forschung und Entwicklung nach HGB	(396.891)	(363.637)
Aktivierete Eigenleistungen	73.316	48.047
Umsatzbezogene Ausgaben für Forschung und Entwicklung	279.626	260.043
	<b>(43.949)</b>	<b>(55.547)</b>

### 3.38 GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERT

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
Systeme für Schienenfahrzeuge	189.343	184.538
Systeme für Nutzfahrzeuge	191.793	121.354
	<b>381.137</b>	<b>305.892</b>

Die in der Detailplanungsphase prognostizierten Umsatzwachstumsraten beruhen auf einer Konsolidierung von detaillierten Bottom-Up-Planungen der in zahlungsmittelgenerierenden Einheiten einbezogenen wesentlichen rechtlichen Einheiten und berücksichtigen Auftragsdaten aus der Vergangenheit sowie branchenspezifische Marktinformationen aus externen Quellen. Im Grobplanungszeitraum werden die Umsatzwachstumsraten mit Blick auf die aus externen Quellen gewonnenen längerfristigen Wachstumsraten festgelegt.

Die in der Detailplanungsphase prognostizierten EBITDA-Margen berücksichtigen vergangene Erfahrungen und aktuelle Daten aus den jeweils vorliegenden Auftragsbeständen. Im Grobplanungszeitraum werden durchschnittliche aus der Vergangenheit extrapolierte EBITDA-Margen angesetzt.

Die [Tab. → 3.39](#) stellt die im Rahmen der Ermittlung des erzielbaren Betrags der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten verwendeten Abzinsungssätze und Wachstumsraten zur Extrapolation der Cash-Flow-Prognosen dar.

Die nachhaltige Wachstumsrate wurde basierend auf der Einschätzung der langfristigen Inflationserwartungen ermittelt und ist an den Annahmen, die ein Marktteilnehmer treffen würde, orientiert.

Knorr-Bremse überprüft die Werthaltigkeit des Buchwerts von Geschäfts- oder Firmenwerten am Ende jedes Geschäftsjahres.

Aufgrund der durchgeführten Wertminderungstests hat sich kein Abwertungsbedarf ergeben.

### F.3. Sachanlagen [Tab. → 3.40](#)

Der Zugang zu den Sachanlagen erhöhte sich in 2019 um 73 % bzw. um € 171.059 Tsd. von € 235.364 Tsd. auf € 406.423 Tsd.

Die Zugänge und Abgänge bei den Grundstücken und Gebäuden sind im Wesentlichen geprägt durch die Sale-and-Lease-Back-Transaktion am Standort München. Durch den Verkauf sind Gebäude sowie Grund und Boden mit Buchwerten von insgesamt € 94.148 Tsd. abgegangen. Im Rahmen der neu abgeschlossenen Mietverträge wurden Nutzungsrechte gemäß IFRS 16 in Höhe von € 49.944 Tsd. aktiviert.

Weitere Nutzungsrechte gemäß IFRS 16 wurden in Höhe von € 81.396 Tsd. aktiviert, die mit € 72.407 Tsd. im Wesentlichen auf Grundstücke und Gebäude entfallen.

Schwerpunkte der Investitionen in Technische Anlagen und Maschinen sowie andere Anlagen und Betriebs- und Geschäftsausstattung waren in der Division Systeme für Schienenfahrzeuge Investitionen in Kapazitätserweiterungen, Automatisierung sowie darüber hinaus Ersatz- und Erweiterungsprojekte für Produktionsanlagen und deren Effizienzverbesserung. Im Bereich Systeme für Nutzfahrzeuge fielen neben weltweiten Investitionen in Lieferantenwerkzeuge, vor allem Investitionen in den Ausbau von Fertigungskapazitäten an den nordamerikanischen Standorten Huntington und Bowling Green an.

Die Abgänge bei den Anlagen im Bau resultieren in Höhe von € 44.507 Tsd. aus zivilrechtlich veräußerten, noch nicht fertig gestellten und noch nicht übertragenen Immobilien.

Weitere Veränderungen im Sachanlagevermögen resultieren aus Unternehmensveräußerungen. An dieser Stelle wird auf die Ausführung unter dem Kapitel C.3.2. verwiesen.

#### 3.39 GRUPPEN VON ZAHLUNGSMITTELGENERIERENDEN EINHEITEN (ZGE GRUPPE)

in %	31.12.2019	31.12.2018
<b>ZGE Gruppe Systeme für Schienenfahrzeuge</b>		
Abzinsungssatz (WACC)	8,2	8,2
Nachhaltige Wachstumsrate	1,0	1,0
<b>ZGE Gruppe Systeme für Nutzfahrzeuge</b>		
Abzinsungssatz (WACC)	8,3	8,6
Nachhaltige Wachstumsrate	1,0	1,0



## 3.40 SACHANLAGEN

in Tsd. €	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten, einschließlich Bauten auf fremden Grundstücken	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Summe
<b>Anschaftungs – und Herstellungskosten</b>					
<b>Stand zum 01.01.2018</b>	<b>619.473</b>	<b>845.754</b>	<b>659.852</b>	<b>116.446</b>	<b>2.241.526</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	(2.308)	(4.838)	3.712	405	(3.030)
Zugänge	20.459	44.219	52.508	118.178	235.364
Abgänge	(31.677)	(16.996)	(32.553)	(3.737)	(84.963)
Umbuchungen	5.122	27.634	21.944	(54.810)	(110)
<b>Stand zum 31.12.2018</b>	<b>611.069</b>	<b>895.774</b>	<b>705.464</b>	<b>176.482</b>	<b>2.388.788</b>
Erstanwendung IFRS 16	224.489	999	14.169	-	239.657
<b>Stand zum 01.01.2019</b>	<b>835.558</b>	<b>896.773</b>	<b>719.632</b>	<b>176.482</b>	<b>2.628.445</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	3.408	4.190	9.204	(462)	16.340
Zugänge	146.097	52.581	51.446	156.300	406.423
Abgänge	(140.970)	(7.179)	(23.553)	(49.605)	(221.307)
Erwerbe durch Unternehmenszusammenschlüsse	21.485	21.948	1.619	251	45.304
Abgang aus dem Konsolidierungskreis	(7.750)	(8.195)	(4.727)	(82)	(20.754)
Umbuchungen	17.351	46.485	24.466	(88.302)	-
<b>Stand zum 31.12.2019</b>	<b>875.178</b>	<b>1.006.603</b>	<b>778.088</b>	<b>194.581</b>	<b>2.854.450</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen</b>					
<b>Stand zum 01.01.2018</b>	<b>(173.791)</b>	<b>(479.276)</b>	<b>(469.443)</b>	<b>(2.619)</b>	<b>(1.125.128)</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	(19)	2.767	(4.090)	87	(1.255)
Zugänge	(17.939)	(57.497)	(69.873)	(256)	(145.564)
Abgänge	17.635	13.450	19.258	-	50.343
<b>Stand zum 31.12.2018</b>	<b>(174.114)</b>	<b>(520.555)</b>	<b>(524.148)</b>	<b>(2.787)</b>	<b>(1.221.604)</b>
<b>Stand zum 01.01.2019</b>	<b>(174.114)</b>	<b>(520.555)</b>	<b>(524.148)</b>	<b>(2.787)</b>	<b>(1.221.604)</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	(4.944)	(1.167)	(2.756)	342	(8.525)
Zugänge	(59.356)	(64.791)	(77.290)	23	(201.414)
Abgänge	13.370	6.743	23.861	4.041	48.014
Wertminderungen	-	(3.860)	(2.620)	(5.258)	(11.738)
Abgang aus dem Konsolidierungskreis	1.706	4.844	3.479	-	10.028
Umbuchungen	4.078	544	(4.108)	(514)	0
<b>Stand zum 31.12.2019</b>	<b>(219.259)</b>	<b>(578.243)</b>	<b>(583.583)</b>	<b>(4.154)</b>	<b>(1.385.238)</b>
<b>Buchwert zum 31.12.2018</b>	<b>436.955</b>	<b>375.219</b>	<b>181.316</b>	<b>173.694</b>	<b>1.167.184</b>
<b>Buchwert zum 31.12.2019</b>	<b>655.920</b>	<b>428.360</b>	<b>194.505</b>	<b>190.427</b>	<b>1.469.212</b>

Das Sachanlagevermögen wird jährlich planmäßig abgeschrieben. Die Wertminderungen auf Sachanlagen werden gesondert ausgewiesen (siehe Kapitel E.7. Abschreibungen).

[Tab. → 3.26](#)

Zum 31. Dezember 2019, ebenso wie im Vorjahr, sind Grundstücke bei den Leasingobjektgesellschaften K&D Progetto und Sancto mit Grundschulden belastet. Die Grundschuld bei der K&D Progetto beträgt € 13.450 Tsd. (2018: € 13.450 Tsd.) und bei der Sancto € 28.924 Tsd. (2018: € 28.924 Tsd.). Im Rahmen der Sale-und-Lease-Back Transaktion wurde zum Ende des Geschäftsjahres die Leasingobjektgesellschaft MORCAR entkonsolidiert, diese Gesellschaft war mit einer Grundschuld in Höhe von € 55.000 Tsd. belastet.

Die Buchwerte der Grundstücke und Gebäude sowie der Werte der Grundschulden entwickelten sich gemäß [Tab. → 3.41](#).

## F.4. Sonstige finanzielle Vermögenswerte

[Tab. → 3.42](#)

Die übrigen sonstigen finanziellen Vermögenswerte des Geschäftsjahres enthalten im Wesentlichen noch ausstehende Zahlungen im Rahmen einer Sale-and-Lease-Back-Transaktion in Höhe von € 17.376 Tsd.

## F.5. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Vermögenswerte [Tab. → 3.43](#), [Tab. → 3.44](#)

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen reduzierten sich in der Berichtsperiode um 7,1 % oder € 88.382 Tsd. von € 1.237.381 Tsd. auf € 1.148.999 Tsd. Der Rückgang in

### 3.41 BUCHWERTE

in Tsd. €	2019		2018	
	Buchwert	Valuta Grundschuld	Buchwert	Valuta Grundschuld
K&D Progetto	7.753	7.753	8.304	8.304
Sancto	24.530	27.385	25.363	27.391
MORCAR	-	-	48.995	42.468
	<b>32.283</b>	<b>35.138</b>	<b>82.662</b>	<b>78.163</b>

### 3.42 SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
Derivate	16.091	8.102
Eigenkapitalinstrumente	27.499	39.814
Kaufpreisforderungen aus Grundstücksverkäufen	31.111	28.335
Übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	51.335	22.998
	<b>126.036</b>	<b>99.250</b>
Kurzfristig	62.565	24.260
Langfristig	63.471	74.990

### 3.43 FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber assoziierten und nahestehenden Unternehmen sowie nahestehenden Personen	40.696	35.677
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.108.303	1.201.704
	<b>1.148.999</b>	<b>1.237.381</b>
Kurzfristig		
Langfristig	-	-

der Division Systeme für Schienenfahrzeuge betrug hierbei 10,1 % und in der Division Systeme für Nutzfahrzeuge 2,0 %.

Trotz eines gestiegenen Umsatzvolumens konnte die Kennzahl „Days Sales Outstanding“ von durchschnittlich 67,3 Tage auf 59,6 Tage reduziert werden. Die Veränderungen der Wertberichtigungen nach IFRS 9 sowie eine Aufteilung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen nach Branchen sind in Kapitel F.13.2 zu finden.

Die übrigen sonstigen Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen zivilrechtlich veräußerte, noch nicht fertig gestellte und noch nicht übertragene Immobilien im Rahmen einer Sale-and-Lease-Back-Transaktion am Standort München in Höhe von € 35.601 Tsd., wovon € 11.812 Tsd. unter den kurzfristigen Vermögenswerten und € 23.789 Tsd. unter den langfristigen Vermögenswerten ausgewiesen sind. Die Immobilien werden nach voraussichtlicher Fertigstellung im Jahr 2020 bzw. 2021 übertragen.

Des Weiteren ist der Anstieg der sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte noch auf ein bilanziertes Treuhandkonto in Höhe € 14.137 Tsd. zurück zu führen.

## F.6. Vorräte [Tab. → 3.45](#)

Das Vorratsvermögen beläuft sich zum 31. Dezember 2019 auf € 815.011 Tsd. Im Vergleich zum Jahresende 2018 mit einem Vorratsbestand in Höhe von € 836.326 Tsd. ist ein Rückgang um € -21.314 Tsd. bzw. -3 % zu verzeichnen. Grund hierfür ist insbesondere der Rückgang der geleisteten Anzahlungen mit € -18.781 Tsd. Trotz des verzeichneten Umsatzwachstums konnte der Gesamtbestand der Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, der unfertigen Erzeugnisse und der fertigen Erzeugnisse mit € 649.615 Tsd. (2018: € 649.039 Tsd.) nahezu auf Vorjahresniveau gehalten werden.

## 3.44 SONSTIGE KURZFRISTIGE UND LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
<b>Langfristig</b>		
Nominierungskosten	20.993	15.147
Vertragserfüllungskosten	16.187	12.365
Aktive		
Rechnungsabgrenzungsposten	6.900	6.341
Steuerforderungen	3.797	4.097
Sonstige	26.052	217
<b>Sonstige langfristige Vermögenswerte</b>	<b>73.930</b>	<b>38.167</b>
<b>Kurzfristig</b>		
Forderungen aus sonstigen Steuern	72.462	63.057
Aktiver		
Rechnungsabgrenzungsposten	31.159	34.263
Geleistete Anzahlungen	9.882	2.988
Vorschüsse an Dritte		2.221
Lohnkostenvorschüsse	-	1.319
Reisekostenvorschüsse	1.230	288
Sonstige	37.354	19.298
<b>Sonstige kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>152.088</b>	<b>123.433</b>
<b>Sonstige Vermögenswerte</b>	<b>226.017</b>	<b>161.600</b>

## 3.45 VORRÄTE

in Tsd. €	Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	Unfertige Erzeugnisse	Fertige Erzeugnisse	Handelswaren	Güter auf dem Handelsweg	Geleistete Anzahlungen	Summe
<b>Bruttobestand zum 31.12.2018</b>	<b>457.377</b>	<b>129.204</b>	<b>142.931</b>	<b>102.511</b>	<b>60.330</b>	<b>31.703</b>	<b>924.056</b>
Abschreibungen auf den Nettoveräußerungswert	(45.875)	(11.532)	(23.014)	(7.350)	(1)	-	(87.772)
Währungsumrechnungsdifferenzen	79	(79)	(52)	93	-	-	42
<b>Stand zum 31.12.2018</b>	<b>411.581</b>	<b>117.593</b>	<b>119.865</b>	<b>95.254</b>	<b>60.329</b>	<b>31.703</b>	<b>836.326</b>
<b>Bruttobestand zum 31.12.2019</b>	<b>444.660</b>	<b>112.482</b>	<b>150.448</b>	<b>106.124</b>	<b>56.264</b>	<b>12.922</b>	<b>882.900</b>
Abschreibungen auf den Nettoveräußerungswert	(38.214)	(3.456)	(16.327)	(9.865)	-	-	(67.861)
Währungsumrechnungsdifferenzen	(2)	16	7	(48)	-	-	(27)
<b>Stand zum 31.12.2019</b>	<b>406.445</b>	<b>109.042</b>	<b>134.129</b>	<b>96.211</b>	<b>56.264</b>	<b>12.922</b>	<b>815.011</b>

## F.7. Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente [Tab. → 3.46](#)

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente umfassen Barmittel und Sichteinlagen bei Kreditinstituten sowie hochliquide Vermögenswerte in verschiedenen Währungen, die zeitnah in Zahlungsmittel umgewandelt werden können und nur geringen Wertschwankungsrisiken unterliegen. An allen Abschlussstichtagen waren Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in den Kategorien „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ sowie „Erfassung der Bewertungsänderung im Sonstigen Ergebnis“ nicht vorhanden.

Die liquiden Mittel werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet und um eine Wertberichtigung für die Ausfallwahrscheinlichkeit gegenüber den Banken („expected credit loss“), auf Basis eines öffentlich zugänglichen Issuer Ratings für die Kern- und Hauptgeschäftsbanken, angepasst. Für den geringen Anteil der liquiden Mittel, der sich außerhalb des Kern- oder Hauptbankenbereich befindet, erfolgt die Wertberichtigung dieser Bestände auf Basis der Durchschnittswerte der Ausfallwahrscheinlichkeiten der Kern- und Hauptgeschäftsbanken. Bezüglich weiterführender Informationen zum Rating wird auf die Ausführungen unter Kapitel „H.1.4. „Kreditrisiken“ verwiesen.

## F.8. Eigenkapital

### F.8.1. Gezeichnetes Kapital

Das Grundkapital der Knorr-Bremse AG ist eingeteilt in 161.200.000 auf den Inhaber lautende voll stimmberechtigte nennwertlose Stückaktien mit einem anteiligen Betrag von je EUR 1,00. Insgesamt beträgt das Grundkapital somit EUR 161.200.000. Jede Aktie verbrieft das Recht auf die jeweils in der Hauptversammlung beschlossene Dividende.

### 3.46 ZAHLUNGSMITTEL UND ZAHLUNGSMITTELÄQUIVALENTE

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	1.880.738	1.756.033

### 3.47 GEWINNRÜCKLAGEN

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
Gesetzliche Gewinnrücklagen	15.967	15.967
Sonstige Gewinnrücklage	18.188	23.957
<b>Gesamt</b>	<b>34.156</b>	<b>39.924</b>

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 EUR 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 EUR 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 werden nach Kenntnis des Vorstands seit 6. Juli 2017 mehrheitlich von Herrn Heinz Hermann Thiele gehalten.

### F.8.2. Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage des Konzerns beträgt zum 31. Dezember 2019 unverändert € 13.884 Tsd.

### F.8.3. Gewinnrücklagen

Die Gewinnrücklagen enthalten neben der gesetzlichen Rücklage des Mutterunternehmens, die weiteren Gewinnrücklagen des Mutterunternehmens sowie Effekt aus den IFRS Umstellungen. [Tab. → 3.47](#)

Der Rückgang der Gewinnrücklagen im Vergleich zum Vorjahr resultiert aus der Erstanwendung des IFRS 16 und der Erfassung von Nutzungsrechten und Leasingverbindlichkeiten zum 1. Januar 2019.

### F.8.4. Sonstige Eigenkapitalkomponenten

In den sonstigen Eigenkapitalkomponenten werden die erfolgsneutralen Eigenkapitalveränderungen erfasst. Sie enthalten Fremdwährungsdifferenzen aufgrund der Umrechnung von Abschlüssen von ausländischen Tochterunternehmen, Bewertungsänderungen von finanziellen Vermö-

genswerten, deren Wertänderungen (optional im sonstigen Ergebnis) erfasst werden, die im Geschäftsjahr erfassten versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aus der Bewertung der Leistungen an Arbeitnehmer, die Effekte aus dem im Geschäftsjahr eingeführten Hedge Accounting sowie erfolgsneutral erfasste Steuern.

### F.8.5. Übernahmerechtliche Angaben nach § 289a Abs. 1 HGB und § 315a Abs. 1 HGB

#### A) 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 Vermögensverwaltung GmbH, Grünwald/Deutschland, und Herrn Heinz Hermann Thiele, München/Deutschland, zuzurechnen. [Tab. → 3.48](#)

#### B) 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 Bilanzstich-

tag 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. → 3.48](#)

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.

### F.8.6. Dividenden

Die Knorr-Bremse AG hat in den Geschäftsjahren die in [Tab. → 3.49](#) zusammengefassten Dividenden beschlossen und ausbezahlt.

Die Dividenden beziehen sich insofern stets auf das vorangegangene Jahr. Für das Geschäftsjahr 2018 wurde im Geschäftsjahr 2019 eine Dividende von € 1,75 je Inhaberaktie beschlossen und daher in Summe € 282.100 Tsd. ausbezahlt.

Die im Vorjahr an den Minderheitsgesellschafter Bosch ausbezahlte Dividende in Höhe von € 21.089 Tsd., die im Eigenkapital als Dividende gegen Gesellschafter gezeigt wurde, ist im Geschäftsjahr 2019 erstmalig im Finanzergebnis in Höhe von € 21.617 Tsd. berücksichtigt worden.

### 3.49 DIVIDENDEN

in Tsd. €	2019	2018
1,75 EUR je Inhaberaktie (2018: 327 EUR)	282.100	850.200

### 3.48 STIMMRECHTSMITTEILUNG

Meldepflichtige	Datum des Erreichens, Über- oder Unterschreitens	Berührter Schwellenwert	Mitteilungspflichten bzw. Zurechnungen gemäß WpHG <sup>1)</sup>	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

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

Der Vorstand der Knorr-Bremse AG wird dem Aufsichtsrat für das abgelaufene Geschäftsjahr eine Gesamtdividende in Höhe von € 290.160 Tsd. zur Ausschüttung vorschlagen. Dies entspricht einer Dividende je Aktie von € 1,80.

### F.8.7. Kapitalmanagement

Ziel des Konzerns ist es, eine starke Kapitalbasis beizubehalten und die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens sicherzustellen.

Hierzu stellt der Konzern eine kurzfristige sowie langfristige Liquiditätsplanung auf. Die kurzfristige Liquiditätsplanung umfasst einen dreimonatigen Planungshorizont mit präzisen erwarteten Cashflows einschließlich Währungsveränderungen. Die langfristige Liquiditätsplanung erfolgt zweimal jährlich mit einem Planungshorizont von drei Jahren.

Um den **Free Cashflow [S. 203]** zu steuern, hat der Konzern ein Net Working Capital Management sowie einen Prozess für Investitionen eingerichtet. Bedarfsgerechte Investitionen, die dem Erhalt und der Weiterentwicklung des Unternehmens dienen, werden im Rahmen der jährlichen Zielvorgabe von rund 3 % bis 5 % des Jahresumsatzes getätigt. Das gesetzte Ziel von 40 bis 50 Umsatztagen beim **Net Working Capital [S. 203]** wird durch eine engmaschige Überwachung der jeweiligen Working Capital Positionen der Divisionen sowie Programme der Liquiditätssteuerung, wie zum Beispiel Factoring- oder dem Supplier-Finance-Programm erreicht.

Darüber hinaus nutzt Knorr-Bremse zielgerichtet thesaurierte Gewinne, um eine stabile **Eigenkapitalquote [S. 203]** zu halten. Künftig plant der Konzern zwischen 40 % und 50 % des Konzernjahresüberschusses als Dividende auszuschütten und den verbleibenden Gewinn zu thesaurieren. Dies dient der Stärkung der Eigenkapitalquote mit einer Zielgröße zwischen 20 % und 30 %. Dabei definiert der Konzern die Eigenkapitalquote als Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital.

## 3.50 LEISTUNGEN AN ARBEITNEHMER

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
<b>Vermögenswerte aus Leistungen an Arbeitnehmer</b>	<b>31.611</b>	<b>28.373</b>
Rückstellungen für Pensionen	(343.273)	(307.547)
Sonstige Personalarückstellungen	(48.681)	(36.123)
<b>Rückstellungen für Leistungen an Arbeitnehmer</b>	<b>(391.954)</b>	<b>(343.670)</b>
Langfristig	(362.818)	(332.058)
Kurzfristig	(29.136)	(11.612)

## F.9. Leistungen an Arbeitnehmer

Tab. → 3.50

### F.9.1. Leistungen an Arbeitnehmer

In verschiedenen Ländern gewährt Knorr-Bremse seinen Beschäftigten Pensionszusagen, die auf leistungsorientierten Altersversorgungssystemen beruhen und deren zugesagte Leistungen entweder von der ruhegehaltstfähigen Vergütung der Beschäftigten abhängen oder sonstige Garantien enthalten. Die Bewertung der Pensionsverpflichtungen erfolgt nach versicherungsmathematischen Grundsätzen unter Anwendung der Anwartschaftsbarwertmethode („Projected unit credit method“). Die in der Bilanz angesetzten Pensionsrückstellungen entsprechen dem Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung unter Berücksichtigung zukünftiger Gehalts- und Rentensteigerungen am Bilanzstichtag, abzüglich des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens. Ein Vermögensüberhang des Planvermögens über den Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung wird auf den Barwert des Nutzens begrenzt, den das Unternehmen aus Beitragsrückerstattungen oder der Reduzierung künftiger Beitragszahlungen hat.

Die leistungsorientierten Pläne in Deutschland und Großbritannien stellen mit rund 78 % den Hauptteil der Gesamtbruttoverpflichtung dar. Darüber hinaus bestehen in den Ländern Frankreich, Indien, Italien, Japan, Mexiko, Österreich, Schweden, Schweiz, Südkorea und den USA geringfügigere Pensionsverpflichtungen aus leistungsorientierten Altersversorgungssystemen. In Deutschland, Großbritannien, Japan, Südkorea, Österreich (teilweise) und USA werden die Leistungen auf freiwilliger Basis gewährt; in den übrigen Ländern basieren die Leistungen auf gesetzlichen Vorgaben.

#### DEUTSCHLAND

Es werden Mitarbeitern Leistungen aus Altersversorgungssystemen gewährt, bei denen die Leistungen im Alter, bei Invalidität oder Tod in Abhängigkeit der Betriebszugehörigkeit, des Gehalts beim Renteneintritt und der jeweiligen Beitragsbemessungsgrenze in der gesetzlichen Rentenversicherung (BBG) sowie eines definierten Eckwerts ermittelt werden. Die Leistungen werden in Form einer Rente ausgezahlt. Der Plan wurde mit Wirkung zum 1. Januar 2003 für Neueintritte geschlossen. Bei den Planteilnehmern handelt es sich hauptsächlich um Leistungsempfänger. Darüber hinaus bestehen insbesondere bei den Führungskräften Individualpläne, die auf einzelvertraglicher Basis abgeschlossen wurden.

Die Verpflichtungen in Deutschland sind größtenteils vollständig ungedeckt, das heißt es liegen keine Planvermögen vor, die alleinig der Erfüllung von Pensionszusagen dienen – mit Ausnahme einer Gesellschaft, für die eine verpfändete Rückdeckungsversicherung vorliegt.



In Deutschland spielt im Rahmen einer Risikobetrachtung das Zinsrisiko sowie die Lebenserwartung der Planteilnehmer eine übergeordnete Rolle, da die Leistungen hauptsächlich in Form einer Rente ausgezahlt werden. Allerdings wurde das Risiko durch die Schließung des Pensionsplans für Neueintritte abgeschwächt.

#### GROSSBRITANNIEN

In Großbritannien werden den Mitarbeitern und Führungskräften Leistungen aus leistungsorientierten Versorgungsplänen gewährt, die für Neueintritte geschlossen sind; zudem können die bestehenden Planteilnehmer keine weiteren Anwartschaftszuwächse mehr hinzu verdienen mit Ausnahme einiger Sonderfälle, bei denen die Leistungen weiterhin mit dem Gehalt ansteigen. Die Planeinführung erfolgte zu dem damaligen Zeitpunkt auf freiwilliger Basis. Der Plan sieht Leistungen bei Renteneintritt und Tod vor, die von Gehalt und Dienstzeit bis zur Planschließung im Jahr 2012 abhängen. Die Auszahlung erfolgt grundsätzlich in Form einer Rente, wobei ein Teil der Leistung auf Anfrage des Planteilnehmers auch als einmaliges Kapital ausgezahlt werden kann.

In Großbritannien wird die Vermögensverwaltung von einem Treuhänderausschuss verantwortet, der sich aus Repräsentanten von Gesellschaft und Mitarbeitern zusammensetzt. Die Anlagestrategie zielt auf langfristige Wertzuwächse mit geringer Volatilität ab.

Die Altersversorgungssysteme in Großbritannien sind aufgrund der Auszahlungsart als lebenslange Rente dem Zinsrisiko ausgesetzt sowie dem Risiko, dass eine höhere Lebenserwartung vorliegt als angenommen und somit die Renten über einen längeren Zeitraum ausgezahlt werden als eingeplant. Allerdings wurden die Risiken durch die Schließung des Pensionsplans begrenzt. Des Weiteren existiert ein Anlagerisiko derart, dass sich das Planvermögen anders entwickelt als erwartet und dass das Planvermögen Änderungen im Verpflichtungsumfang damit ggf. nur teilweise kompensiert.

Bzgl. der Aufwendungen in Zusammenhang mit leistungsorientierten Versorgungsplänen wird auf Kapitel E.5. verwiesen.

#### F.9.2. Veränderung der Nettoschuld Tab. → 3.51

### 3.51 VERÄNDERUNG DER NETTOSCHULD

in Tsd. €	Leistungsorientierte Verpflichtung		Beizulegender Zeitwert des Planvermögens		Nettoschuld (Nettovermögens- wert) aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Stand zum 01.01.</b>	<b>(533.754)</b>	<b>(545.122)</b>	<b>254.579</b>	<b>256.513</b>	<b>(279.174)</b>	<b>(288.609)</b>
Laufender Dienstaufwand	(8.677)	(9.298)	–	–	(8.677)	(9.298)
Nachzuverrechnender Dienstaufwand	23	(660)	–	–	23	(660)
Zinsertrag	–	–	6.723	6.228	6.723	6.228
Zinsaufwand	(12.177)	(11.451)	–	–	(12.177)	(11.451)
Netto-Cashflows	4.751	12.910	(6.585)	(3.948)	(1.834)	8.962
Neubewertungen	(60.982)	9.267	25.815	(4.696)	(35.167)	4.571
a) Erträge aus Planvermögen	–	–	25.815	(4.696)	25.815	(4.696)
b) Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste (Veränderung der demografischen Annahmen)	(136)	1.121	–	–	(136)	1.121
c) Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste (Veränderung der finanziellen Annahmen)	(60.039)	11.237	–	–	(60.039)	11.237
d) Erfahrungsbedingte Berichtigungen	(806)	(3.090)	–	–	(806)	(3.090)
Währungsumrechnungsdifferenzen	(11.814)	(2.305)	13.140	743	1.326	(1.562)
Vom Arbeitgeber gezahlte Beiträge	14.048	12.644	3.715	–	17.763	12.644
Beiträge begünstigter Arbeitnehmer	(970)	(856)	970	856	–	–
Auswirkungen aus Unternehmens- zusammenschlüssen und Veräußerungen	(4.947)	1.117	4.479	(1.117)	(468)	–
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>(614.497)</b>	<b>(533.754)</b>	<b>302.835</b>	<b>254.579</b>	<b>(311.662)</b>	<b>(279.174)</b>
davon						
Deutschland	(268.653)	(253.439)	1.618	1.603	(267.035)	(251.837)
Großbritannien	(212.642)	(180.565)	244.253	208.938	31.611	28.372
Übrige Länder	(133.202)	(99.749)	56.964	44.038	(76.238)	(55.711)

### F.9.3. Planvermögen

Eine Reihe von Pensionsverpflichtungen wird durch Vermögenswerte, die der Definition des Planvermögens nach IAS 19 entsprechen, abgesichert. Für diese Pensionsverpflichtungen wird die Nettoschuld aus der leistungsorientierten Verpflichtung und dem beizulegenden Zeitwert des Planvermögens ausgewiesen.

Für Pläne mit einem positiven Überhang des beizulegenden Zeitwertes des Planvermögens über den Barwert der zugehörigen Verpflichtung wird der resultierende Vermögenswert auf seine Werthaltigkeit geprüft und gegebenenfalls auf den Barwert des wirtschaftlichen Nutzens, den der Konzern aus Rückerstattungen oder Minderungen künftiger Beitragszahlungen ziehen kann, begrenzt.

Das Planvermögen umfasst im Wesentlichen Schuldtitel, Investmentfonds sowie Versicherungsverträge, die überwiegend durch langfristige, externe Träger (Fonds) gehalten werden. Planvermögen wird im Wesentlichen in Großbritannien sowie der Schweiz vorgehalten.

Um die Risiken auf der Aktiv- und Passivseite (Asset Liability Matching, ALM) zu mindern, hat Knorr-Bremse in Zusammenarbeit mit Treuhändern ein Risikominimierungs-Programm erstellt. Dabei geht die Investitionsstrategie auf einen qualifizierten Aktuar über, der die Durchführung der Investitionsstrategie bezogen auf die Pensionspläne und die Umsetzung der Anlagestrategie vornimmt.

## 3.52 PLANVERMÖGEN

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
Flüssige Mittel	9.635	240
Eigenkapitalinstrumente	4.462	36.797
Schuldtitel	221.461	137.780
Immobilien	10	-
Qualifizierte Versicherungsverträge	43.413	40.522
Sonstiges	23.854	39.240
<b>Fair Value Planvermögenswerte</b>	<b>302.835</b>	<b>254.579</b>
davon		
Großbritannien	244.253	208.938
Übrige Länder	58.582	45.641
<b>Erträge aus Planvermögen (inklusive Zinsertrag)</b>	<b>32.538</b>	<b>1.532</b>
davon		
Großbritannien	28.798	450
Übrige Länder	3.740	1.082

Die im Rahmen dieser Übertragung kontrollierten Vermögenswerte werden zu einem „Growth“ oder zu einem „Liability Hedging“-Portfolio allokiert. Das Verhältnis der Zuteilung wird in regelmäßigen Abständen abgestimmt.

Das „Growth“-Portfolio umfasst eine Kombination aus Aktien, festverzinslichen Wertpapieren und anderen verfügbaren Fonds, die im Portfoliobestand des Managers verfügbar sind. Der Fondsmanager bestimmt über den Anlagemix.

Das „Liability Hedging“-Portfolio umfasst LDI-Fonds (Liability Driven Investment), festverzinsliche Wertpapiere, indexgebundene Fonds und andere verfügbare Fonds, die im Portfoliobestand des Managers verfügbar sind. Der Fondsmanager bestimmt über den Anlagemix.

Die Ziele der Risikominimierungs-Strategie bestehen darin, das Risiko aus den Pensionsplänen durch eine erhöhte Allokation von Vermögenswerten in das Liability-Hedging-Portfolio zu minimieren. Eine solche Reallokation hat zu erfolgen, sofern vereinbarte Kennzahlen überschritten werden, um so die Angleichung von Vermögenswerten an Verbindlichkeiten zu ermöglichen.

Die Pensionsverpflichtungen in der Schweiz sind zu einem Großteil durch jeweils juristisch unabhängige Vorsorgeeinrichtungen gedeckt. Ein Rückfluss von Geldern an den Arbeitgeber ist ausgeschlossen. Die Verträge erfüllen die Voraussetzungen für qualifizierte Versicherungsverträge gem. IAS 19.8.

Das Planvermögen setzt sich aus den in [Tab. → 3.52](#) genannten Anlagen zusammen.

### F.9.4. Versicherungsmathematische Annahmen

Die [Tab. → 3.53](#) stellt die zum Abschlussstichtag wichtigsten verwendeten, versicherungsmathematischen Annahmen (in Form von gewichteten Durchschnittswerten in %) aufgeführt.

## 3.53 VERSICHERUNGSMATHEMATISCHE ANNAHMEN

in %	31.12.2019	31.12.2018
<b>Leistungsorientierte Verpflichtung</b>		
Diskontierungszinssatz	1,54	2,31
Gehaltssteigerung	3,04	3,09
Pensionserhöhungen	1,86	2,02

Die wesentlichen leistungsorientierten Versorgungspläne bestehen in Deutschland und Großbritannien. Als biometrische Grundlagen für die Bewertung dieser Verpflichtungen kommen in Deutschland die von der Heubeck Richttafeln GmbH am 20. Juli 2018 veröffentlichten, generationsabhängigen Richttafeln 2018 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck zur Anwendung. Diese Tafeln basieren auf den neuesten Statistiken der gesetzlichen Rentenversicherung sowie des Statistischen Bundesamtes und spiegeln somit die jüngsten Entwicklungen bei Sterblichkeits-, Invalidisierungs-, Verheiratungs- und Fluktuationswahrscheinlichkeiten wider. Da die durchschnittliche Lebenserwartung zwar langsamer als in der Vergangenheit, aber dennoch weiter angestiegen ist, erhöhten sich die Pensionsverpflichtungen der inländischen Gesellschaften leicht.

In Großbritannien kommt als Biometrische Grundlage die S2PA Sterbetafeln mit Projektion CMI 2017 zur Anwendung.

Zusätzlich werden altersabhängige Fluktuationstabellen berücksichtigt.

#### F.9.5. Künftige Zahlungsströme

Im folgenden Geschäftsjahr 2020 werden die Einzahlungen des Arbeitgebers in das Planvermögen voraussichtlich € 3.614 Tsd. betragen. Zum 31. Dezember 2019 werden für die kommenden zehn Geschäftsjahre durchschnittliche jährliche Leistungszahlungen aus Versorgungsplänen in Höhe von € 24.031 Tsd. (2018: € 29.757 Tsd.) erwartet.

Am 31. Dezember 2019 lag die gewichtete durchschnittliche Laufzeit der leistungsorientierten Verpflichtung bei 16,96 Jahren (2018: 16,41 Jahre).

#### F.9.6. Sensitivitätsanalyse

In der Sensitivitätsbetrachtung werden die Auswirkungen der Veränderung einzelner Faktoren auf die leistungsorientierte Verpflichtung zum Bilanzstichtag bei vernünftiger Betrachtungsweise abgebildet. [Tab. → 3.54](#)

Obwohl die Analyse die vollständige Verteilung der nach dem Plan erwarteten Cashflows nicht berücksichtigt, liefert sie einen Näherungswert für die Sensitivität der dargestellten Annahmen.

### 3.54 SENSITIVITÄTSANALYSE

in Tsd. €	31.12.2019		31.12.2018	
	Erhöhung	Minderung	Erhöhung	Minderung
<b>Aktuelle Verpflichtung aus leistungsorientierten Versorgungsplänen</b>				
Veränderung des Diskontierungszinssatz 0,5 %	(46.393)	52.377	(37.958)	47.097
Zukünftige Lohn- und Gehaltsveränderung 0,5 %	6.609	(6.164)	5.917	(6.904)
Zukünftige Pensionsveränderungen 0,5 %	33.001	(26.191)	26.762	(27.274)

## F.10. Sonstige Rückstellungen [Tab. → 3.55](#)

Die Rückstellungen für Gewährleistungsverpflichtungen decken sowohl Verpflichtungen aus bereits eingetretenen Fällen als auch künftige Verpflichtungen, die auf Erfahrungswerten basieren, ab. Grundsätzlich stehen letztere in unmittelbarem Zusammenhang mit der Entwicklung und Struktur der Umsatzerlöse. Die Rückstellungen basieren auf Schätzungen historischer Gewährleistungsdaten ähnlicher Produkte und Dienstleistungen. Für die langfristigen Anteile wird mit Abflüssen innerhalb der kommenden zwei bis fünf Jahren gerechnet.

Vertragsrückstellungen enthalten Drohverlustrückstellungen aus schwebenden Geschäften in Höhe von € 22.564 Tsd. (2018: € 28.284 Tsd.).

Die übrigen Rückstellungen betrafen einzelne erkennbare Risiken und Verpflichtungen, insbesondere Umweltschutzverpflichtungen sowie Prozessrisiken.

Aus der Aufzinsung von Rückstellungen wurden Aufwendungen in Höhe € 3.796 Tsd. (2018: € 6.712 Tsd.) in der Gewinn- und Verlustrechnung berücksichtigt.

### 3.55 SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN EINSCHLIESSLICH RÜCKSTELLUNGEN FÜR SONSTIGE LEISTUNGEN AN ARBEITNEHMER

in Tsd. €	Gewährleistungs- rückstellungen	Vertragsrück- stellungen	Übrige Rückstellungen	Summe
<b>Stand zum 31.12.2017</b>	<b>335.981</b>	<b>31.475</b>	<b>98.406</b>	<b>465.862</b>
Erstanwendung IFRS 15	-	19.410	-	19.410
<b>Stand zum 01.01.2018</b>	<b>335.981</b>	<b>50.885</b>	<b>98.406</b>	<b>485.272</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	(487)	(248)	(256)	(991)
Zugänge	173.574	21.945	43.962	239.481
Verbräuche	(136.360)	(21.313)	(35.029)	(192.701)
Auflösungen	(36.622)	(18.711)	(5.648)	(60.981)
Aufzinsung	4.843	825	1.044	6.712
<b>Stand zum 31.12.2018</b>	<b>340.928</b>	<b>33.383</b>	<b>102.480</b>	<b>476.791</b>
davon kurzfristig fällig	182.966	8.251	41.996	233.213
davon langfristig fällig	157.962	25.132	60.484	243.578
<b>Stand zum 01.01.2019</b>	<b>340.928</b>	<b>33.383</b>	<b>102.480</b>	<b>476.791</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	1.846	114	(15)	1.945
Zugänge	170.102	2.923	39.538	212.562
Verbräuche	(94.664)	(6.129)	(27.598)	(128.390)
Auflösungen	(63.743)	(2.853)	(8.321)	(74.916)
Abgänge Konsolidierungskreis	(15.343)	(5.604)	(109)	(21.056)
Aufzinsung	3.052	730	15	3.796
<b>Stand zum 31.12.2019</b>	<b>342.178</b>	<b>22.564</b>	<b>105.990</b>	<b>470.732</b>
davon kurzfristig fällig	152.721	4.286	40.577	197.585
davon langfristig fällig	189.456	18.279	65.413	273.147

### F.11. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Verbindlichkeiten [Tab. → 3.56, 3.57](#)

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen reduzierten sich im Berichtsjahr um 2,9 % oder € 28.498 Tsd. von € 995.945 Tsd. auf € 967.447 Tsd.

Die Bewertung der sonstigen Verbindlichkeiten erfolgt wie in Kapitel D.16. beschrieben.

### F.12. Finanzverbindlichkeiten [Tab. → 3.58](#)

Die Finanzverbindlichkeiten sind von € 2.172.452 Tsd. um € 361.305 Tsd. auf € 2.533.757 Tsd. angestiegen. Der Anstieg resultiert im Wesentlichen aus der erstmaligen Anwendung des IFRS 16 und der damit einhergehenden Erhöhung der Leasingverbindlichkeiten.

Die Anleihen und Schuldverschreibungen beinhalten zwei Unternehmensanleihen mit einem gezeichneten Volumen von € 500.000 Tsd. und einem Volumen von € 750.000 Tsd. Die erste Anleihe wurde in 2016 emittiert und ist im Dezember 2021 fällig, die zweite Anleihe in 2018 mit einer Fälligkeit im Juni 2025.

In den sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten sind insbesondere die Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern angestiegen.

Zu den ausgewiesenen Verbindlichkeiten aus Optionen auf Minderheitenanteile verweisen wir auf unsere Erläuterungen unter den Kapiteln C.5 sowie F.13.

Durch den Erwerb des Rail Friction Know-Hows von Federal Mogul ist eine Kaufpreisverbindlichkeit in Höhe von € 38.000 Tsd. entstanden, die in drei Tranchen bis Dezember 2021 zu begleichen ist (vgl. Kapitel F.1). Die erste Tranche wird im August 2020 in Höhe von € 15.000 Tsd. fällig, die zweite Tranche in Höhe von € 20.000 Tsd. im August 2021 und die Abschlusstranche in Höhe von € 3.000 Tsd. im Dezember 2021. Zusätzliche kurzfristige Kaufpreisverbindlichkeiten sind noch gegenüber der OPES in Höhe von € 3.090 Tsd. und für den Erwerb der Sentient IP AB in Höhe von € 2.500 Tsd. enthalten. Aus dem Erwerb der Hitachi Automotive Systems ist noch eine verbleibende Kaufpreisverbindlichkeit in Höhe von € 1.400 Tsd. ausgewiesen, die im ersten Halbjahr 2021 zur Zahlung fällig wird. [Tab. → 3.59](#)

### 3.56 VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(967.447)	(995.945)
Kurzfristig	(967.447)	(995.945)
Langfristig	-	-

### 3.57 SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	(4.316)	(3.478)
Sonstiges	(1.310)	(1.263)
<b>Langfristig</b>	<b>(5.627)</b>	<b>(4.741)</b>
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	(72.374)	(45.197)
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	(17.866)	(21.377)
Verbindlichkeiten aus Sozialversicherungen	(18.694)	(17.946)
Sonstiges	(22.109)	(48.784)
<b>Kurzfristig</b>	<b>(131.044)</b>	<b>(133.303)</b>
<b>Sonstige Verbindlichkeiten</b>	<b>(136.671)</b>	<b>(138.044)</b>

### 3.58 FINANZVERBINDLICHKEITEN

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)
	<b>(2.533.757)</b>	<b>(2.172.452)</b>
Kurzfristig	(875.567)	(642.895)
Langfristig	(1.658.190)	(1.529.557)

## 3.59 ÜBERLEITUNG DER BEWEGUNGEN DER SCHULDEN AUF DIE CASHFLOWS AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEITEN 2019

in Tsd. €	Schulden				
	Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	Anleihen und Schuldverschreibungen	Verbindlichkeiten aus Optionen auf Minderheitenanteile	Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	Leasingverbindlichkeiten
<b>Stand zum 31.12.2018</b>	<b>229.819</b>	<b>1.247.521</b>	<b>379.616</b>	<b>217.063</b>	<b>33.277</b>
Erstanwendung IFRS 16	-	-	-	-	245.437
<b>Stand zum 01.01.2019</b>	<b>229.819</b>	<b>1.247.521</b>	<b>379.616</b>	<b>217.063</b>	<b>278.714</b>
<b>Veränderung der Cash Flows aus Finanzierungstätigkeiten</b>	-	-	-	-	-
Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzkrediten	40.851	-	-	-	-
Auszahlungen aus der Tilgung von Finanzkrediten	(90.244)	-	-	-	-
Auszahlungen für Leasing-Verbindlichkeiten	-	-	-	-	(53.450)
Gezahlte Zinsen	(15.474)	(10.915)	-	-	(6.845)
Gezahlte Dividenden an Gesellschafter des Mutterunternehmens	-	-	-	-	-
Gezahlte Dividenden an nicht beherrschende Gesellschafter	-	-	(21.617)	-	-
Netto – Zahlungen aus Factoring	(2.649)	-	-	-	-
Einzahlungen aus Einlagen der Gesellschafter	-	-	-	-	-
Auszahlungen aus der Rückgewähr an stille Gesellschafter	-	-	-	(10.000)	-
Auszahlungen aus der Abwicklung von Derivaten	(19.273)	-	-	-	-
<b>Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>(86.788)</b>	<b>(10.915)</b>	<b>(21.617)</b>	<b>(10.000)</b>	<b>(60.295)</b>
<b>Veränderung aus dem Erwerb oder Verlust von Tochterunternehmen oder anderen Geschäftsbetrieben</b>	-	-	-	(5.025)	(4.384)
<b>Auswirkungen von Wechselkursänderungen</b>	<b>38.209</b>	-	-	-	(11)
<b>Sonstige Änderungen bezogen auf Schulden</b>	-	-	-	-	-
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	-	652	21.617	52.305	-
Zinserträge	-	-	-	-	-
Zinsaufwendungen	15.474	11.755	-	387	7.470
Neue Leasingverhältnisse	-	-	-	-	155.798
Änderungen im Fair Value	-	-	-	-	-
<b>Gesamte sonstige Änderungen, bezogen auf Schulden</b>	<b>15.474</b>	<b>12.407</b>	<b>21.617</b>	<b>57.717</b>	<b>163.268</b>
<b>Gesamte sonstige Änderungen, bezogen auf Eigenkapital</b>	-	-	-	-	-
<b>Stand zum 31.12.2019</b>	<b>196.713</b>	<b>1.249.013</b>	<b>379.616</b>	<b>259.755</b>	<b>377.293</b>



Derivative Finanzinstrumente (Vermögenswerte)/ Schulden	Eigenkapital						Gesamt
	Zinsswaps Schulden	Währungs- umrechnung	Neubewertung aus leistungsorientierten Pensionszusagen (IAS 19)	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen	Nicht beherrschende Anteile	
	5.575	(89.198)	(48.154)	13.884	39.924	105.208	2.134.535
	-	-	-	-	(5.768)	(13)	239.657
	5.575	(89.198)	(48.154)	13.884	34.156	105.196	2.374.191
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	40.851
	-	-	-	-	-	-	(90.244)
	-	-	-	-	-	-	(53.450)
	-	-	-	-	-	-	(33.233)
	-	-	-	-	(282.100)	-	(282.100)
	-	-	-	-	-	(33.452)	(55.069)
	-	-	-	-	-	-	(2.649)
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	(10.000)
	-	-	-	-	-	-	(19.273)
	-	-	-	-	(282.100)	(33.452)	(505.167)
	-	-	-	-	-	-	(9.409)
	-	-	-	-	-	-	38.198
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	74.574
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	35.085
	-	-	-	-	-	-	155.798
	(553)	-	-	-	-	-	(553)
	(553)	-	-	-	-	-	269.930
	-	18.493	(25.939)	-	282.100	45.377	320.031
	5.023	(70.705)	(74.093)	13.884	34.156	117.121	2.487.775

## 3.60 ÜBERLEITUNG DER BEWEGUNGEN DER SCHULDEN AUF DIE CASHFLOWS AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEITEN 2018

in Tsd. €	Schulden				
	Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	Anleihen und Schuldverschreibungen	Verbindlichkeiten aus Optionen auf Minderheitenanteile	Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	Leasingverbindlichkeiten
<b>Stand zum 01.01.2018</b>	<b>230.567</b>	<b>497.390</b>	<b>379.616</b>	<b>-</b>	<b>35.977</b>
<b>Veränderung der Cash Flows aus Finanzierungstätigkeiten</b>	-	-	-	-	-
Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzkrediten	13.412	744.388	-	-	-
Auszahlungen aus der Tilgung von Finanzkrediten	(8.663)	-	-	-	-
Auszahlungen für Leasing-Verbindlichkeiten	-	-	-	-	(5.332)
Gezahlte Zinsen	(14.478)	(2.500)	-	-	(1.639)
Gezahlte Dividenden an Gesellschafter des Mutterunternehmens	-	-	-	-	-
Gezahlte Dividenden an Minderheitsgesellschafter	-	-	-	-	-
Netto – Zahlungen aus Factoring	2.818	-	-	-	-
Einzahlungen aus Einlagen der Gesellschafter	-	-	-	-	-
<b>Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>(6.911)</b>	<b>741.888</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(6.971)</b>
<b>Veränderung aus dem Erwerb oder Verlust von Tochterunternehmen oder anderen Geschäftsbetrieben</b>	-	-	-	-	<b>(242)</b>
<b>Auswirkungen von Wechselkursänderungen</b>	<b>(8.315)</b>	-	-	-	<b>478</b>
<b>Sonstige Änderungen bezogen auf Schulden</b>	-	-	-	-	-
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	-	-	-	-	-
Zinserträge	-	-	-	-	-
Zinsaufwendungen	14.478	8.243	-	-	1.639
Neue Leasingverhältnisse	-	-	-	-	2.396
Änderungen im Fair Value	-	-	-	-	-
<b>Gesamte sonstige Änderungen, bezogen auf Schulden</b>	<b>14.478</b>	<b>8.243</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.036</b>
<b>Gesamte sonstige Änderungen, bezogen auf Eigenkapital</b>	-	-	-	-	-
<b>Stand zum 31.12.2018</b>	<b>229.819</b>	<b>1.247.521</b>	<b>379.616</b>	<b>-</b>	<b>33.277</b>

Derivative Finanzinstrumente (Vermögenswerte)/ Schulden	Eigenkapital						Gesamt
	Zinsswaps Schulden	Währungs- umrechnung	Neubewertung aus leistungsorientierten Pensionszusagen (IAS 19)	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen	Nicht beherrschende Anteile	
	6.233	(97.864)	(54.469)	1.310	106.956	147.951	1.253.667
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	757.800
	-	-	-	-	-	-	(8.663)
	-	-	-	-	-	-	(5.332)
	-	-	-	-	-	-	(18.617)
	-	-	-	-	(850.200)	-	(850.200)
	-	-	-	-	-	(48.214)	(48.214)
	-	-	-	-	-	-	2.818
	-	-	-	14.850	-	-	14.850
	-	11.000	444	14.850	(935.799)	(104.674)	(286.173)
	-	-	-	-	-	-	(242)
	-	-	-	-	-	-	(7.837)
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
	(657)	-	-	-	-	-	(657)
	-	-	-	-	-	-	24.360
	-	-	-	-	-	-	2.396
	-	-	-	-	-	-	-
	(657)	-	-	-	-	-	26.099
	-	(2.335)	5.870	(2.276)	868.767	61.931	931.956
	5.575	(89.198)	(48.154)	13.884	39.924	105.208	1.917.471

## 3.61 INFORMATIONEN NACH IFRS 9

31.12.2019

in Tsd. €	Buchwert				Total
	FVTPL	FVOCI	Sonstiges	Zu fortgeführten Anschaffungskosten	
<b>Kategorie</b>					
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>19.239</b>	<b>33.360</b>	<b>2.408</b>	<b>3.100.766</b>	<b>3.155.773</b>
Derivative Finanzinstrumente (Hedge Accounting)	-	-	2.408	-	2.408
Derivative Finanzinstrumente (Kein Hedge Accounting)	13.683	-	-	-	13.683
Eigenkapitalinstrumente	5.556	21.943	-	-	27.499
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen*	-	11.417	-	1.137.582	1.148.999
Kaufpreisforderungen aus Grundstücksverkäufen*	-	-	-	31.111	31.111
Übrige finanzielle Forderungen*	-	-	-	51.335	51.335
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente*	-	-	-	1.880.738	1.880.738
<b>Finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>(20.280)</b>	<b>-</b>	<b>(383.390)</b>	<b>(3.097.533)</b>	<b>(3.501.204)</b>
Derivative Finanzinstrumente (Hedge Accounting)	-	-	(6.097)	-	(6.097)
Derivative Finanzinstrumente (Kein Hedge Accounting)	(20.280)	-	-	-	(20.280)
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-	-	-	(196.713)	(196.713)
Verbindlichkeiten aus Optionen auf Minderheitenanteile	-	-	-	(379.616)	(379.616)
Anleihen und Schuldverschreibungen	-	-	-	(1.249.013)	(1.249.013)
Leasingverbindlichkeiten	-	-	(377.293)	-	(377.293)
Kaufpreisverbindlichkeiten*	-	-	-	(44.990)	(44.990)
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten*	-	-	-	(259.755)	(259.755)
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen*	-	-	-	(967.447)	(967.447)

31.12.2018

in Tsd. €	Buchwert				Total
	FVTPL	FVOCI	Sonstiges	Zu fortgeführten Anschaffungskosten	
<b>Kategorie</b>					
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>17.670</b>	<b>45.698</b>	<b>-</b>	<b>3.029.295</b>	<b>3.092.663</b>
Derivative Finanzinstrumente (Hedge Accounting)	-	-	-	-	-
Derivative Finanzinstrumente (Kein Hedge Accounting)	8.102	-	-	-	8.102
Eigenkapitalinstrumente	9.568	30.245	-	-	39.813
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen*	-	15.453	-	1.221.929	1.237.382
Kaufpreisforderungen aus Grundstücksverkäufen	-	-	-	28.335	28.335
Übrige finanzielle Forderungen*	-	-	-	22.998	22.998
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente*	-	-	-	1.756.033	1.756.033
<b>Finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>(27.157)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(3.141.241)</b>	<b>(3.168.398)</b>
Derivative Finanzinstrumente (Hedge Accounting)	-	-	-	-	-
Derivative Finanzinstrumente (Kein Hedge Accounting)	(27.157)	-	-	-	(27.157)
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-	-	-	(229.819)	(229.819)
Verbindlichkeiten aus Optionen auf Minderheitenanteile	-	-	-	(379.616)	(379.616)
Anleihen und Schuldverschreibungen	-	-	-	(1.247.521)	(1.247.521)
Leasingverbindlichkeiten	-	-	-	(33.277)	(33.277)
Kaufpreisverbindlichkeiten	-	-	-	(38.000)	(38.000)
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten*	-	-	-	(217.063)	(217.063)
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen*	-	-	-	(995.945)	(995.945)

\*ohne Angabe zum beizulegenden Zeitwert aufgrund der Tatsache dass der Buchwert näherungsweise dem Fair Value entspricht

Beizulegender Zeitwert			
Level 1	Level 2	Level 3	Total
24.546	16.091	2.953	43.590
-	2.408	-	2.408
-	13.683	-	13.683
24.546	-	2.953	27.499
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
(1.286.568)	(602.792)	-	(1.889.360)
-	(6.097)	-	(6.097)
-	(20.280)	-	(20.280)
-	(196.799)	-	(196.799)
-	(379.616)	-	(379.616)
(1.286.568)	-	-	(1.286.568)
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-

Beizulegender Zeitwert			
Level 1	Level 2	Level 3	Total
33.872	8.102	5.941	47.915
-	-	-	-
-	8.102	-	8.102
33.872	-	5.941	39.813
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
(1.258.418)	(297.367)	(379.616)	(1.935.401)
-	-	-	-
-	(27.157)	-	(27.157)
-	(230.546)	-	(230.546)
-	-	(379.616)	(379.616)
(1.258.418)	-	-	(1.258.418)
-	(39.664)	-	(39.664)
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-

## F.13. Finanzinstrumente

### F.13.1. Finanzinstrumente

Die [Tab. → 3.61](#) stellt die unsaldierten Buchwerte und die beizulegenden Zeitwerte der finanziellen Vermögenswerte und Schulden sowie die Kategorisierung der einzelnen Positionen dar. Für die Einstufung (Hierarchiestufen) des beizulegenden Zeitwertes gemäß IFRS 13 verweisen wir auf den Abschnitt zu den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden.

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 Basis der am Bilanzstichtag zur Verfügung stehenden Marktinformationen und nach marktgängigen Bewertungsmethoden bewertet:

Devisentermingeschäfte und Zinssicherungskontrakte werden auf Basis von Referenzkursen unter Berücksichtigung der Terminauf- und -abschläge bewertet. Es werden Nettobarwertberechnungen mittels Zinsstrukturkurven durchgeführt.

Rohstoffkontrakte werden anhand von Kursnotierungen an aktiven Börsen bewertet.

Optionen werden mittels anerkannter Modelle zur Optionspreisfindung (u. a. Black-Scholes) bewertet. Bei strukturierten Produkten wird die Bankbewertung zum Bilanzstichtag herangezogen. Die Bewertung gibt die Einschätzung der Bank über den Wert des betreffenden Finanzinstruments unter den vorherrschenden Marktbedingungen wider und leitet sich entweder vom Mid-Market-Preis ab oder, wenn als Geld- und Briefkurs ausgedrückt, vom indikativen Preis, zu dem die Bank das Finanzinstrument beendet und abgeschlossen bzw. zurückgekauft und verkauft hätte, und zwar jeweils zum Geschäftsschluss bzw. zu einem anderen mit Knorr-Bremse vereinbarten Zeitpunkt am relevanten Finanzplatz am oben jeweils angegebenen Bewertungstag.

Darüber hinaus werden Kreditausfallrisiken bei der Bewertung der derivativen Finanzinstrumente zum beizulegenden Zeitwert berücksichtigt („credit value adjustments“). Die Berechnungsgrundlage der Ausfallwahrscheinlichkeiten bilden Credit Default Swap Spreads je Kontrahent bzw. für die Gesellschaft.

Langfristige Forderungen/Darlehen werden vom Konzern basierend auf Parametern wie Zinssätzen, bestimmten länderspezifischen Risikofaktoren, Kreditwürdigkeit der einzelnen Kunden und den Risikocharakteristika des finanzierten Projektes bewertet.

Die beizulegenden Zeitwerte der verzinslichen Darlehen des Konzerns werden mittels der **Discounted Cashflow Methode [S. 202]** ermittelt. Dabei wird ein Abzinsungssatz zugrunde gelegt, der den Fremdfinanzierungszinssatz des Emittenten zum Ende des Berichtszeitraums widerspiegelt. Das eigene Nichterfüllungsrisiko wurde entsprechend des Ratings der Knorr-Bremse über den gesamten Zeitraum als gering eingestuft.

Die Finanzverbindlichkeit aus einer Put-Option auf Minderheitenanteile gibt den Minderheitsanteilseignern die Möglichkeit ihre Anteile Knorr-Bremse im Falle des Eintretens vertraglich definierter Bedingungen anzudienen. Diese werden gemäß IFRS 9 zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert.

Die Ermittlung des Kaufpreises ist im Vertrag anhand einer Formel definiert, seit Beginn des Schiedsverfahrens wird sich der Preis jedoch nicht mehr ändern. Infolge dessen ist der Fair Value nicht mehr von nicht beobachtbaren Inputfaktoren abhängig, entsprechend erfolgte eine Umgliederung des beizulegenden Zeitwertes der Verbindlichkeiten für die Optionen aus Minderheitenanteilen von Level 3 in Level 2 der Fair Value Hierarchie. Die erwartete Laufzeit der Verbindlichkeit ist abhängig vom Schiedsgerichtverfahren und wird als kurzfristig eingestuft. Somit wird angenommen, dass der Buchwert, der dem Nominalbetrag entspricht eine angemessene Schätzung für den Fair Value darstellt.

In den Eigenkapitalinstrumenten sind nichtkonsolidierte Gesellschaften enthalten. Die Knorr-Bremse Gou Tong (Guangzhou) Railway Transportation Equipment Co., Ltd., Guangzhou, China, wird erstmalig als nicht konsolidiertes Unternehmen in den Jahresabschluss einbezogen. Die Gesellschaft hat noch keine wesentliche Geschäftstätigkeit. Es entstehen keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe. Die weiteren zum Fair Value der Stufe 3 bewerteten Eigenkapitalinstrumente werden einzeln als auch in Summe als unwesentlich für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe erachtet, sodass auch für diese keine weiteren Angaben getätigt werden.

#### SALDIERUNG [Tab. → 3.62](#)

Die Tabelle Saldierung finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten zeigt, in welcher Höhe finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten in der Bilanz saldiert wurden sowie mögliche Auswirkungen aus der Aufrechnung von Instrumenten, die einer rechtlich durchsetzbaren Global-Netting-Vereinbarung oder einer ähnlichen Vereinbarung unterliegen.

Der Handel mit Derivaten unterliegt einer Global-Netting-Vereinbarung. Der deutsche Rahmenvertrag und die ISDA-Vereinbarungen erfüllen jedoch nicht die Kriterien für eine Saldierungspflicht in der Konzern-Bilanz. Das Recht auf Saldierung ist nur bei Eintritt künftiger Ereignisse (bspw. der Zahlungsunfähigkeit einer der Vertragsparteien) durchsetzbar.

#### FACTORING

Der Konzern nimmt an Forderungsverkaufsprogrammen teil, bei dem Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an einen Finanzdienstleister veräußert werden. Der Konzern verfolgt durch diese Maßnahme das Ziel, die Liquiditätssituation, insbesondere gegenüber Kunden mit verlängerten Zahlungszielen, zu verbessern. Es wird bei der Knorr-Bremse zwischen Factoring mit bilanziellem Abgang und ohne bilanziellen Abgang unterschieden.

Bei Factoring mit bilanziellem Abgang werden im Wesentlichen alle mit Eigentum an dem finanziellen Vermögenswert verbundenen Chancen und Risiken an die Finanzdienstleister übertragen. Für die nicht übertragenen Forderungen eines Portfolios ist beabsichtigt, diese bis zur endfälligen Zahlung zu halten und die vertraglichen Zahlungsströme zu vereinbaren. Somit ist das Geschäftsmodell dieser Forderungen der Kategorie „Halten und Verkaufen“ zuzuordnen und wird als „erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“ bilanziert.

### 3.62 GLOBALES SALDIERUNGSVERMÖGEN

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>		
Brutto in der Bilanz	16.091	8.102
Potenzielles Nettingvermögen	11.573	3.556
Nettobetrag	4.518	4.546
<b>Finanzielle Verbindlichkeiten</b>		
Brutto in der Bilanz	(26.377)	(27.157)
Potenzielles Nettingvermögen	(11.573)	(3.556)
Nettobetrag	(14.804)	(23.601)



Bei Factoring ohne bilanziellem Abgang erfolgt ebenfalls eine Übertragung an die Finanzdienstleister. Der Knorr-Bremse Konzern trägt bis zur Begleichung der Forderung das Kreditrisiko, sodass nicht im Wesentlichen alle Chancen und Risiken übertragen werden. Es erfolgt keine Ausbuchung dieser Forderungen und eine Bilanzierung der entsprechenden Portfolien in der Kategorie „Halten“ und wird zu „fortgeführte Anschaffungskosten“ bilanziert. Da das Factoring ohne bilanziellen Abgang unter Vorbehalt erfolgt, bis der Kunde seine Verbindlichkeit unter Vereinbarung der Zahlungstermine beim Finanzdienstleister ausgleicht, trägt das Kreditrisiko unverändert Knorr-Bremse (siehe Kapitel H.1.4.). Im Geschäftsjahr 2019 wurden Forderungen im Volumen von € 198.983 Tsd. mit bilanziellem Abgang übertragen und € 23.356 Tsd. ohne bilanziellen Abgang übertragen. Zum 31. Dezember 2019 waren Forderungen in Höhe von € 1.551 Tsd. im Factoringprogramm, wo das Kreditrisiko zurückbehalten wurde.

Der Zeitwert der verkauften Forderungen entspricht auf Grund der kurzen Laufzeit in etwa dem Buchwert der Forderungen vor der Übertragung.

Die Nettogewinne und Nettoverluste aus Finanzinstrumenten nach Bewertungskategorien gehen aus den Angaben im Finanzergebnis (Kapitel E.8.) hervor.

### F.13.2. Wertberichtigung Tab. → 3.63, 3.64

Die Tab. → 3.63 zeigt die erfassten Wertminderungen gemäß IFRS 9 auf Grund von Kreditrisiken für Schuldinstrumente, die zu fortgeführten Anschaffungskosten sowie erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden.

Die Kunden wurden in verschiedene Kategorien eingeteilt. Die ermittelten Ausfallwahrscheinlichkeiten der jeweiligen Kundengruppen schätzen die Kreditwürdigkeit bzw. die Fähigkeit, Forderungen innerhalb der nächsten 12 Monate nachzukommen, ab.

Für die 1. Gruppe erfolgt die Wertberichtigung nach dem öffentlichen Rating (S&P/Moody's bzw. das Implied Rating, nach Bewertungsmodell von Thomson Reuters) und der damit verbundenen Ausfallwahrscheinlichkeit zu den jeweiligen Stichtagen.

Für die 2. Gruppe wird die Ausfallwahrscheinlichkeit über eine Auskunftei ermittelt.

Für die 3. Gruppe wird anhand einer Vergleichsgruppe mit ähnlichen Risikoparametern eine durchschnittliche Ausfallwahrscheinlichkeit ermittelt.

### 3.63 FINANZINSTRUMENTE IM IMPAIRMENT SCOPE

in Tsd. €	Wertb. 31.12.2018	Netto- veränderung	Wertb. 31.12.2019	
			Ausbuchungen	
<b>Geschäftsjahr 2019</b>				
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	98	(78)	-	20
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (AC) und Vertragliche Vermögenswerte	2.337	4.960	(5.159)	2.138

### 3.64 AUFTEILUNG FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN UND VERTRAGLICHE VERMÖGENSWERTE NACH SEGMENTEN

in Tsd. €	Schienen- fahrzeuge	Nutz- fahrzeuge	Sonstige	Summe
31.12.2018 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragliche Vermögenswerte	845.380	490.959	326	1.336.665
Vertragliche Vermögenswerte	99.284	-	-	99.284
Forderungen Lieferungen und Leistungen	746.096	490.959	326	1.237.381
31.12.2019 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragliche Vermögenswerte	756.853	481.281	750	1.238.884
Vertragliche Vermögenswerte	89.885	-	-	89.885
Forderungen Lieferungen und Leistungen	666.968	481.281	750	1.148.999

### F.13.3. Eigenkapitalinstrumente

Die Gesellschaft hält verschiedene Beteiligungen an dritten Unternehmen sowie nicht konsolidierte Beteiligungen an verbundenen/assoziierten Unternehmen. Diese Eigenkapitalbeteiligungen werden grundsätzlich zum beizulegenden Zeitwert bilanziert.

Seit 2016 hält die Gesellschaft eine Beteiligung an der Haldex AB, die langfristig strategischen Charakter trägt. Für diese Beteiligung übt die Gesellschaft ein Wahlrecht aus und ordnet sie der Kategorie „Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“ zu. Für diese Beteiligung werden die Änderungen des beizulegenden Zeitwerts in der Rücklage für Wertänderungen im sonstigen Ergebnis erfasst. Für diese Wertänderungen erfolgt in der Zukunft kein OCI-Release bzw. OCI-Recycling. In 2019 wurden keine Anteile an der Haldex AB veräußert. Es wurde für 2019 ein Verlust in Höhe von € 8.302 Tsd. (2018: € 9.596 Tsd.) erfolgsneutral im OCI erfasst.

Aus dem oben genannten Instrument hat die Knorr-Bremse in der Berichtsperiode eine Dividende in Höhe von € 408 Tsd. (2018: € 240 Tsd.) erhalten.

Die [Tab. → 3.65](#) zeigt die Veränderungen im Eigenkapital.

### F.13.4. Derivate im Hedge Accounting

Die [Tab. → 3.66](#) stellt die Nominalwerte, die unsaldierten Buchwerte, durchschnittlicher Sicherungskurs sowie Ermittlungsgrößen zur Bestimmung der Ineffektivitäten von Sicherungsinstrumenten, die zur Absicherung von Wertänderungsrisiken im Rahmen von Cash Flow Hedges abgeschlossen wurden, dar.

Angesichts dessen, dass Hedge Accounting erst seit 2019 bei Knorr-Bremse angewendet wird, wird sich das abgesicherte Volumen sukzessiv erhöhen. Zudem besteht die Absicht zukünftig weitere Währungen ins Hedge Accounting einzubeziehen.

### 3.65 VERÄNDERUNGEN IM EIGENKAPITAL

		Zeitwert	
in Tsd. €		31.12.2019	31.12.2018
<b>Beteiligungen nach FVOCI</b>			
HALDEX SE		21.944	30.245

		Ertrag/Aufwand	
in Tsd. €		31.12.2019	31.12.2018
<b>Wertänderung*</b>			
HALDEX SE		(8.302)	(9.596)

\*Ergebnisneutral im OCI erfasst

### MESSUNG DER INEFFEKTIVITÄTEN

Der Konzern beurteilt mithilfe der hypothetischen Derivatmethode, ob das in jeder Sicherungsbeziehung designierte Derivat in Bezug auf Aufrechnungen von Änderungen der Zahlungsströme des abgesicherten Grundgeschäfts prospektiv effektiv sein wird und retrospektiv effektiv war. Die prospektive Effektivität wird anhand des Critical Term Matches gemessen, wodurch die kritischen Parameter, wie Währung, Laufzeit und Betrag der Grund- und Sicherungsgeschäften übereinstimmen. Änderungen des Zeitpunkts der abgesicherten Geschäfte und unterschiedliche Auswirkungen des Kreditrisikos der Vertragsparteien im Fair Value der Grund- und Sicherungsgeschäfte sind mögliche Ursachen für die Ineffektivitäten.

Für die zum 31.12.2019 bestehenden Sicherungsbeziehungen sind keine wesentlichen Ineffektivitäten aufgetreten.

### 3.66 SICHERUNGSTRUMENTE IM HEDGE ACCOUNTING

Risikokategorie – Wechselkursrisiko	Nominalwerte in Tsd. €		Buchwerte in Tsd. €	
	Nominalbetrag der Devisentermingeschäfte < 1 Jahr	Nominalbetrag der Devisentermingeschäfte > 1 Jahr	Forderungen	Verbindlichkeiten
Devisentermingeschäfte – Umsätze	175.197	77.089	2.408	1.914
Devisentermingeschäfte – Einkäufe	148.699	96.282	–	4.184

## 3.67 UMGLIEDERUNG DER CASH FLOW HEDGE RÜCKLAGEN

in Tsd. €	Rücklage für die Absicherung	Rücklage für den Kosten der Absicherung
<b>Stand zum 1. Januar 2019</b>	-	-
<b>Absicherung von Cash Flows</b>		
Veränderungen im beizulegenden Zeitwert		
Devisentermingeschäfte – Umsätze	1.415	(2.206)
Devisentermingeschäfte – Einkäufe	419	5.278
Betrag, der in den Gewinn oder Verlust umgliedert worden ist:		
Devisentermingeschäfte – Umsätze	(192)	245
Devisentermingeschäfte – Einkäufe	(343)	(380)
Betrag, der in die Anschaffungskosten der Vorräte umgebucht worden ist:		
Devisentermingeschäfte – Umsätze	-	-
Devisentermingeschäfte – Einkäufe	(345)	(470)
<b>Stand zum 31. Dezember 2019</b>		
Devisentermingeschäfte – Umsätze	1.222	(1.961)
Devisentermingeschäfte – Einkäufe	(270)	4.428

## UMGLIEDERUNG

Die Absicherung erfolgt abhängig von dem Grundgeschäft in Risikokategorien Umsätze und Einkäufe von Vorprodukten. Die [Tab. → 3.67](#) zeigt den Stand der Rücklagen für Absicherung und Rücklagen für die Kosten der Absicherung in 2019 und stellt die Umgliederungen der Rücklagen für Absicherung und Kosten der Absicherung unterteilt in Risikokategorien dar.

ten handelt es sich im Wesentlichen um die Abbildung von Steuerrisiken aus laufenden und zukünftigen Betriebsprüfungen. Die kurzfristigen Ertragsteuerverbindlichkeiten betreffen die laufende Steuerberechnung 2018 (soweit noch nicht veranlagt) und 2019.

F.14. Ertragsteuern [Tab. → 3.68](#)

Die kurzfristigen Ertragsteuerforderungen in Höhe von € 73.900 Tsd. betreffen die Forderungen aus den laufenden Jahren 2018 und 2019; die Abnahme resultiert insbesondere aus der erfolgten Veranlagung 2017 des deutschen Organkreises. Bei den langfristigen Ertragsteuerverbindlichkeiten

## 3.68 ERTRAGSTEUERN

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
Ertragsteuerforderungen	73.900	93.650
davon kurzfristig	73.900	93.650
Ertragsteuerverbindlichkeiten	86.543	130.476
davon langfristig	51.908	92.599
davon kurzfristig	34.635	37.877

Durchschnittlicher Sicherungskurs	Bilanzposten Sicherungsgeschäft	Wertänderung, des Grundgeschäfts	Wertänderung zur Berechnung der Ineffektivität der Sicherungsbeziehung	Hedge Ineffektivität, die in GuV erfasst wurde
EUR/CZK: 26,5 EUR/HUF: 330,72 EUR/USD: 1,16	Andere finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten inklusive Derivate	871 (542)	(874) 542	Es bestehen keine wesentliche Ineffektivitäten

## G. ERLÄUTERUNGEN ZUR KAPITALFLUSS- RECHNUNG

Die Kapitalflussrechnung des Konzerns zeigt die Herkunft und Verwendung der Zahlungsströme bzw. die Veränderung des Finanzmittelfonds und wird in Übereinstimmung mit IAS 7 (Kapitalflussrechnung) erstellt.

Dabei wird zwischen Zahlungsströmen aus der laufenden Geschäftstätigkeit, aus der Investitions- und aus der Finanzierungstätigkeit unterschieden. Die Zahlungsströme aus laufender Geschäftstätigkeit werden, ausgehend vom Jahresüberschuss, indirekt abgeleitet. Die Zahlungsströme aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit werden dagegen zahlungsbezogen ermittelt.

Zinsaufwendungen, erhaltene Zuschüsse, sonstige Beteiligungserträge sowie Steuerzahlungen werden im Bereich der laufenden Geschäftstätigkeit ausgewiesen.

### G.1. Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit wird ermittelt, indem das Periodenergebnis vor Steuern (einschließlich der Ergebnisanteile von Minderheitsgesellschaftern) um nicht zahlungswirksame Größen, insbesondere um Abschreibungen und Zuschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen, Wertberichtigungen auf Vorräte, vertragliche Vermögenswerte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Gewinne und Verluste aus dem Abgang von Anlagevermögen und aus Veräußerungen von konsolidierten Unternehmen sowie Zinsaufwendungen, bereinigt und um die sonstigen Veränderungen des kurzfristigen Vermögens, der Verbindlichkeiten ohne Bezug zu Investitions- bzw. Finanzierungstätigkeit sowie der Rückstellungen ergänzt wird. Nach Berücksichtigung der Zinsaufwendungen und Steuerzahlungen sowie der erhaltenen Zuschüsse und sonstigen Beteiligungserträge ergibt sich ein Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit.

Der Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit stieg in 2019 gegenüber dem Vorjahr um € 260.265 Tsd. auf € 985.791 Tsd. Ausgehend von einem leichten Anstieg des Periodenergebnisses um € 2.583 Tsd. auf € 632.018 Tsd. Ver-

zeichneten wir um € 60.210 Tsd. höhere Abschreibungen. Darüber hinaus verringerten sich die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um € 88.382 Tsd. gegenüber dem Vorjahr. Auch bei den Vorratsbeständen war im Berichtsjahr eine Reduktion um € 21.314 Tsd. auf € 815.011 Tsd. zu verzeichnen.

Bei den Veränderungen von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderen Passiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind, ergab sich im Berichtsjahr eine Reduktion in Höhe von € 38.965 Tsd. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sanken im Berichtsjahr um € 28.498 Tsd. im Vergleich zum Vorjahr auf € 967.447 Tsd. Die sonstigen Verbindlichkeiten sanken ebenfalls um € 1.374 Tsd. auf € 136.671 Tsd.

In dem Verlust aus Veräußerungen von konsolidierten Unternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten in Höhe von € 81.885 Tsd. sind neben kleineren Gewinnen im Wesentlichen die Verluste aus der Veräußerung der Powertech Gesellschaften in Höhe von € 82.069 Tsd. enthalten.

Der Gewinn aus dem Abgang des Anlagevermögens in Höhe von € 44.032 Tsd. enthält im Wesentlichen € 45.067 Tsd. Gewinn aus der Veräußerung der Grundstücke und Gebäude im Zusammenhang mit der Sale-und-Lease-Back Transaktion. Gegenläufig sind hier kleinere Verluste aus Anlagenabgängen enthalten.

Zur transparenteren Darstellung wurden zahlungsunwirksame Veränderungen der Rückstellungen gesondert in einer eigenen Zeile dargestellt. Hierin sind die Effekte aus der Auflösung, Zuführung und Abzinsung von Rückstellungen sowie der Effekt aus der Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen in Höhe von insgesamt € 186.819 Tsd. enthalten. Entsprechend wurden im Vorjahr aus den Zeilen Veränderungen von Rückstellungen € 239.481 Tsd. und aus der Zeile zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge € -52.634 Tsd. umgegliedert. Die Darstellung der Höhe des Cash-flows aus laufender Tätigkeit wurde dadurch nicht berührt.

In den sonstigen zahlungsunwirksamen Aufwendungen und Erträgen, die sich von € -21.494 Tsd. im Vorjahr auf € 56.185 Tsd. im Geschäftsjahr entwickelten, sind insbesondere unrealisierte Gewinne und Verluste enthalten.

Das Net Working-Capital verringerte sich im Berichtsjahr um € 52.826 Tsd. von € 861.923 Tsd. auf € 809.097 Tsd.

## G.2. Cashflow aus der Investitionstätigkeit

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit ergibt sich aus dem Mittelabfluss für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, Finanzanlagen sowie für den Erwerb von konsolidierten Unternehmen und dem Mittelzufluss aus dem Abgang von immateriellen Vermögenswerten, Sachanlagen sowie Finanzanlagen.

Zudem werden Zinseinzahlungen und Mittelabflüsse aus Investitionen in Planvermögen für Pensionen im Bereich der Investitionstätigkeit ausgewiesen.

Bei Veränderungen des Konsolidierungskreises durch Kauf oder Verkauf von Unternehmen wird der bezahlte Kaufpreis (ohne übernommene Schulden) abzüglich bzw. zuzüglich erhaltenem bzw. abgehendem Zahlungsmittelbestand als Mittelzufluss aus Investitionstätigkeit erfasst.

Im Geschäftsjahr 2019 verringerte sich der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit um € 49.803 Tsd. Während die Investitionen in immaterielle Vermögensgegenstände um € 4.227 Tsd. auf € 97.885 Tsd. angestiegen sind, verringerten sich die Investitionen in Sachanlagevermögen um € 9.771 Tsd. auf € 220.262 Tsd. Weiterhin ergab sich Mittelzufluss aus Finanzinvestitionen in Höhe von € 485 Tsd. aus im Berichtsjahr erhaltenen Dividenden.

Die Sale-and-Lease-Back-Transaktion über den Verkauf von Grundstücken und Gebäuden am Standort München wirkt sich im Cashflow aus Investitionstätigkeit in der Position Einzahlungen aus dem Verkauf von Sachanlagen aus. Die dort enthaltenen Einzahlungen in Höhe von € 191.850 Tsd. (2018: € 29.059 Tsd.) umfassen im Wesentlichen den im Geschäftsjahr erhaltenen Veräußerungspreis aus diesem Sachverhalt in Höhe von € 187.259 Tsd. Ferner wirkt sich die Sale-and-Lease-Back-Transaktion auch auf den Cashflow aus Finanzierungstätigkeit in den Positionen Auszahlungen aus der Tilgung von Finanzkrediten und Auszahlungen für die Rückgewähr von Einlagen an stille Gesellschafter aus, welche im Abschnitt G.3 näher beschrieben werden.

Der Mittelabfluss aus der Veräußerung von konsolidierten Unternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten in Höhe von € 29.070 Tsd. (2018: € 13.679 Tsd.) beinhaltet neben dem zugeflossenen Kaufpreis in Höhe von € 4.757 Tsd. durch die Veräußerung von Aktien auch die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente der Veräußerungsgruppe Powertech (€ 33.827 Tsd.), die im Rahmen der Veräußerung abgegangen sind.

## 3.69 POWERTECH

in Tsd. €	
Sachanlagevermögen und immaterielle Vermögenswerte	17.652
Vorräte	24.887
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Vermögensgegenstände	42.431
<b>Summe Aktiva</b>	<b>84.969</b>
Rückstellungen für Pensionen	5.865
Sonstige Rückstellungen	21.018
Finanzverbindlichkeiten	9.409
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	18.182
<b>Summe Passiva</b>	<b>54.474</b>

Die veräußerten Powertech Gesellschaften umfassten zum Zeitpunkt des Abgangs neben den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten die in [Tab. → 3.69](#) dargestellten Vermögenswerte und Schulden.

Außerdem stieg der Mittelabfluss für den Erwerb konsolidierter Unternehmen im Vergleich zum Vorjahr von € 3.200 Tsd. auf € 194.367 Tsd. an. Dieser Mittelabfluss betrifft im Wesentlichen die Zahlungsmittelabflüsse für die Akquisitionen der Hitachi Automotive Systems Ltd. Japan sowie der Hitachi Systems Asia, Ltd., Thailand in Höhe von € 172.985 Tsd., der Snyder Equipment Company in Höhe von € 16.428 Tsd. und der Sentient IP AB (inkl. der Sentient Heavy Vehicles AB), Göteborg, Schweden in Höhe von € 4.809 Tsd.

Schwerpunkte der Investitionen waren in der Division Systeme für Schienenfahrzeuge Investitionen in Kapazitätserweiterungen, Automatisierung sowie darüber hinaus Ersatz- und Erweiterungsprojekte für Produktionsanlagen und deren Effizienzverbesserung. Im Bereich Systeme für Nutzfahrzeuge fielen neben weltweiten Investitionen in Lieferantenwerkzeuge, vor allem Investitionen in den Ausbau von Fertigungskapazitäten an den nordamerikanischen Standorten Huntington und Bowling Green an. Darüber hinaus wurden im Konzern Investitionen in weitere IT-Projekte vorgenommen.

## G.3. Cashflow aus Finanzierungstätigkeit

Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit ergibt sich aus dem Saldo von ausgezahlten Gesellschafterdividenden, Ein- und Auszahlungen aus begebenen Anleihen, Einzahlungen aus Eigenkapitalzuführungen, aufgenommenen Bankschulden

und Darlehen und deren Tilgung und Zinszahlungen. Des Weiteren wirken sich hier Auszahlungen für die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten und Auszahlungen für die Rückgewähr an stille Gesellschafter, für die Abwicklung von Derivaten und Mittelabflüsse an nicht beherrschende Gesellschafter aus. Darüber hinaus werden im Mittelzufluss aus Finanzierungstätigkeit auch Einzahlungen aus Factoring mit Rückgriffsrecht sowie Auszahlungen für die daraus entstehenden Verbindlichkeiten ausgewiesen. Der Mittelzufluss aus Einzahlungen aufgrund des Ausgleichs der dem Factoring zugrunde liegenden Forderungen wird im Cash-flow aus operativer Tätigkeit ausgewiesen.

Im Geschäftsjahr 2019 ergab sich ein Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit in Höhe von € 505.167 Tsd., was einen um € 218.994 Tsd. höheren Mittelabfluss im Vergleich zum Vorjahr bedeutet.

Am 14. Juni 2018 wurde eine festverzinsliche Eurodenominierte Anleihe in Höhe von € 750.000 Tsd. emittiert, was zu einem Mittelzufluss in Höhe von € 744.388 Tsd. führte. Diesem Sachverhalt stand im Berichtsjahr keine vergleichbare Einzahlung gegenüber.

In 2019 erhöhten sich die Auszahlungen aus der Tilgung von Finanzkrediten von € 8.663 Tsd. im Vorjahr auf € 90.244 Tsd. Darin enthalten ist die Tilgung eines Darlehens in Höhe von € 42.477 Tsd., die aus den Einzahlungen aus der Sale-and-Lease-Back-Transaktion am Standort München finanziert wurde. In diesem Zusammenhang wurde im Berichtsjahr außerdem eine Auszahlung von € 10.000 Tsd. an einen stillen Gesellschafter für die Rückgewähr seiner Einlage vorgenommen.

Daneben kam es im Geschäftsjahr zu Auszahlungen für die Abwicklung von Derivaten in Höhe von € 19.273 Tsd.

Zudem belaufen sich die Netto-Auszahlungen aus unechtem Factoring im Berichtsjahr auf € 2.649 Tsd., während im Vorjahr eine Netto-Einzahlung in Höhe von € 2.818 Tsd. vorlag.

Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit in 2019 resultiert größtenteils aus den an Gesellschafter des Mutterunternehmens gezahlten Dividenden in Höhe von € 282.100 Tsd. (2018:

€ 850.200 Tsd.) und aus den an nicht beherrschende Gesellschafter gezahlten Dividenden in Höhe von € 55.069 Tsd. (2018: € 48.214 Tsd.). Die gezahlten Dividenden an nicht beherrschende Gesellschafter enthalten die in 2019 erstmalig im Finanzergebnis erfasste Dividende an den Minderheitsgesellschafter Bosch in Höhe von € 21.617 Tsd. Zur transparenteren Darstellung wurde entsprechend die im Vorjahr in den gezahlten Dividenden an Gesellschafter des Mutterunternehmens ausgewiesene Dividende an Bosch in Höhe von € 21.089 Tsd. ebenfalls in der Zeile gezahlte Dividenden an nicht beherrschende Gesellschafter ausgewiesen. Die Darstellung der Höhe des Cashflows aus Finanzierungstätigkeit wurde dadurch nicht berührt.

Nach der Erstanwendung von IFRS 16 sind im Berichtsjahr Tilgungen von Leasingverbindlichkeiten in Höhe von € 53.450 Tsd. sowie gezahlte Zinsen in Höhe von € 6.845 Tsd. im Cashflow aus Finanzierungstätigkeit enthalten. Diese Zahlungsströme enthalten auch Beträge aus Finanzierungsleasing, die bis zum Vorjahr nach IAS 17 bilanziert wurden und im Vorjahr zu einer Auszahlung in Höhe von € 5.332 Tsd. führten. Im Vergleich zum Vorjahr wird der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit entlastet. In dieser Position werden zukünftig auch die Auszahlungen für Leasingverbindlichkeiten aus der Sale-and-Lease-Back-Transaktion am Standort München ausgewiesen.

#### G.4. Zusammensetzung des Finanzmittelfonds [Tab. → 3.70](#)

Im Berichtsjahr ergibt sich aus der Entwicklung der einzelnen Cashflows, nach Bereinigung um wechsellkursbedingte Effekte in Höhe von € 8.558 Tsd. sowie um Effekte aus der Änderung des Konsolidierungskreises in Höhe von € 596 Tsd., im Konzern eine Erhöhung des Finanzmittelfonds um € 134.771 Tsd. auf € 1.853.466 Tsd.

Der in der Kapitalflussrechnung angesetzte Finanzmittelfonds beinhaltet neben den unter F.7. dargestellten Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten auch kurzfristig veräußerbare Wertpapiere sowie Verbindlichkeiten gegenüber Banken aus Kontokorrentkrediten mit Fälligkeiten bis zu drei Monaten, die auf Anforderung jederzeit zurückzahlbar sind.

### 3.70 FINANZMITTELFONDS AM ENDE DER PERIODE

in Tsd. €

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

Kurzfristig veräußerbare Wertpapiere

Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Banken (weniger als 3 Monate)

31.12.2019	31.12.2018
1.880.738	1.756.033
2	51
(27.274)	(37.389)
<b>1.853.466</b>	<b>1.718.695</b>



## H. SONSTIGE ANGABEN

### H.1. Management von finanziellen Risiken

Aufgrund seiner weltweiten operativen Geschäftstätigkeit ist der Konzern verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt, insbesondere Marktrisiken, Kreditrisiken und Liquiditätsrisiken. Das übergreifende Risikomanagement des Konzerns ist auf die Unvorhersehbarkeit der Entwicklungen an den Finanzmärkten fokussiert und zielt darauf ab, die potenziell negativen Auswirkungen auf die Finanzlage des Konzerns zu minimieren. Ziel der Unternehmenspolitik ist es, diese Risiken durch ein systematisches Finanzmanagement zu begrenzen. Der Konzern nutzt hierbei insbesondere gezielt derivative Finanzinstrumente, um sich gegen Marktrisiken abzusichern.

Die zentrale Konzernfinanzabteilung ist für das Risikomanagement gemäß der vom Vorstand verabschiedeten Richtlinien verantwortlich. Sie identifiziert, bewertet und sichert finanzielle Risiken in enger Zusammenarbeit mit den operativen Einheiten des Konzerns. Der Vorstand gibt sowohl Richtlinien für das Risikomanagement als auch feste Prinzipien für bestimmte Risikobereiche vor.

#### H.1.1. Währungsrisiken

Währungsrisiken entstehen aus zukünftigen Transaktionen, welche sowohl den Einkauf von Vorprodukten als auch den Verkauf der Endprodukte beinhalten. Betrachtet werden bilanzierte Forderungen und Verbindlichkeiten wie auch mit hoher Wahrscheinlichkeit erwartete Zahlungsströme in Fremdwährung. In untergeordneter Rolle entstehen auch durch Finanzierungen in Fremdwährung Risikopositionen.

Die Zielsetzung der Sicherungstransaktionen des Konzerns besteht in der Reduzierung der Risiken aus Wechselkurschwankungen. Dazu wird das Währungsexposure zentralisiert erfasst und eine Sicherung der aggregierten Position mit externen Banken über Devisentermingeschäfte und Optionen durchgeführt. Die Laufzeiten orientieren sich an den Laufzeiten der Grundgeschäfte, wobei sich der Planungs- und Sicherungshorizont grundsätzlich über drei Jahre erstreckt. Devisentermin- und Optionsgeschäfte werden ausschließlich zur Sicherung bestehender und zukünftiger Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten aus Warenein- und -verkauf, sowie zur Eliminierung des Währungsrisikos für Finanzierungen getätigt. Es werden die operativen Exposure für die nächsten 12 Monate angegeben. Für die Folgejahre wird von einem stabilen Exposure ausgegangen. [Tab. → 3.71](#)

Seit dem 01.01.2019 wird im Knorr-Bremse Konzern Hedge Accounting angewendet, um die Absicherung schwankender Zahlungsströme, die aus Änderungen von Fremdwährungskursen resultieren und mit höchstwahrscheinlich zu erwartenden Transaktionen verbunden sind, abzubilden. Voraussetzung für die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen ist, dass der wirtschaftliche Zusammenhang zwischen Sicherungsinstrument und Grundgeschäft dokumentiert und dessen Effektivität nachgewiesen ist. Zu Beginn der designierten Sicherungsbeziehungen dokumentiert der Konzern die Risikomanagementziele und -strategien, die er im Hinblick auf die Absicherung verfolgt.

Zum Jahresabschluss 2019 nutzen wir zur Risikomessung den Value-at-Risk als Hauptrisikomaß zur Ermittlung der Risikopotentiale bei Währungsrisiken in Anlehnung an das Managementreporting. Er gibt den maximalen Verlust an, der innerhalb eines bestimmten Zeitraums (12 Monate) mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit (95 %) nicht überschritten wird. Sowohl die bilanzierten als auch die geplanten Exposures und die Sicherungsgeschäfte gehen in die Analyse mit ein. Der ermittelte Value-at-Risk für die Kernwährungen USD, HUF und CZK beträgt € 8.593 Tsd. (€ 17.785 Tsd. im Vorjahr).

Es bestehen Exposures in weiteren Währungen, die jedoch keinen wesentlichen Ergebniseffekt aufweisen.

#### H.1.2. Zinsrisiken

Zinsänderungsrisiken treten durch marktbedingte Schwankungen der Zinssätze auf. Sie wirken sich auf die Höhe der Zinsaufwendungen des Konzerns aus. Diese entstehen im Knorr-Bremse Konzern aus variabel verzinslichen finanziellen Verpflichtungen. Zinsrisiken werden in der Zentrale aggregiert und Sicherungen auf Einzelfallebene vorgenommen unter Berücksichtigung von Sicherungszeitraum und Nominalvolumen der Risikoposition.

Die vorhandenen Leasingverträge weisen mit einer Ausnahme keine Zinsänderungsrisiken auf. Die Ausnahme findet sich in den variablen Bestandteilen von Verpflichtungen aus einem Leasing-Vertrag. Zur Absicherung dieser hat der Konzern zwei Zinsswaps mit einem Nominalvolumen von € 30.451 Tsd. im Bestand, für welche kein Hedge Accounting angewandt wird.

### 3.71 WÄHRUNGSEXPOSURE

	31.12.2019		
in Tsd. €	USD	HUF	CZK
Operative Exposure	224.808	(195.385)	(123.873)
Derivate	(159.041)	113.457	65.134

Zum jeweiligen Stichtag stellt sich die Zinsrisikoposition, welche variabel verzinsliche Guthaben sowie Verbindlichkeiten beinhaltet, gemäß [Tab. → 3.72](#) dar.

Die [Tab. → 3.73](#) zeigt die Sensitivität des Konzernergebnisses gegenüber einer Änderung der Zinssätze (um 100 Basispunkte nach oben sowie 25 Basispunkte nach unten) aufgrund der Auswirkung auf variabel verzinsliche Darlehen und Guthaben sowie auf die Zeitwerte von Zinsderivaten.

### H.1.3. 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.

Das Volumen der Grundgeschäfte bestimmt sich aus dem mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretenden Bedarf an Rohstoffen über einen rollierenden Planungszeitraum von 2 Jahren. In der [Tab. → 3.74](#) werden die Mengen der Rohstoffexposures auf der Einkaufsseite zur Absicherung dieser aufgelistet. Die verbleibende offene Position kann im Wesentlichen verkaufsseitig weitergereicht werden.

Die [Tab. → 3.75](#) zeigt die Sensitivität des Konzernergebnisses gegenüber der Rohstoffpreise (Erhöhung/Verringerung des Marktpreises um 10%).

### H.1.4. Kreditrisiken

Kreditrisiken entstehen aus Geldanlagen bei Banken, operativen Kundenforderungen aus Lieferungen und Leistungen

## 3.72 ZINSEXPOSURE

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
Festverzinsliche Finanzschulden	1.363.384	1.413.066
Variabel verzinsliche Finanzschulden	82.428	66.753
Zinsderivate	30.451	31.203

## 3.73 ERGEBNISEFFEKT DER ZINSENSITIVITÄT

in Tsd. €	31.12.2019		31.12.2018	
	+100 Bp	-25 Bp	+100 Bp	-25 Bp
Variabel verzinsliche Finanzschulden	(824)	206	(668)	167
Zinsderivate	1.282	(321)	1.596	(399)
<b>Summe</b>	<b>458</b>	<b>(115)</b>	<b>928</b>	<b>(232)</b>

## 3.74 ROHSTOFFEXPOSURE

in metrischen Tonnen	31.12.2019	31.12.2018
Aluminium	6.305	6.441

## 3.75 ERGEBNISEFFEKT DER SENSITIVITÄT DER ROHSTOFFPREISE

in Tsd. €	31.12.2019		31.12.2018	
	+10 %	-10 %	+10 %	-10 %
Aluminium	(741)	741	(1.051)	1.051
	<b>(741)</b>	<b>741</b>	<b>(1.051)</b>	<b>1.051</b>

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 Beobachtung 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.

#### SCREENING-PROZESS DER BANKEN

Das Monitoring der Kern-Banken einschließlich ihrer Rating- bzw. CDS-Entwicklungen, sowie die Verteilung der Geschäftsaktivitäten und Geldanlagen des Konzerns, erfolgt quartalsweise. Dabei wird auch gleichzeitig die Einhaltung der Regelungen in der Richtlinie zum Management von Bankbeziehungen überprüft. Darin ist festgelegt, dass sich nicht mehr als 40% der Gesamteinlagen bei einer einzelnen Bank befinden darf und grundsätzlich nur Geschäftsbeziehungen zu Banken im Investment Grade Bereich gepflegt werden. Auf

dieser Basis werden Finanzanlagen bei Bedarf nachjustiert und angepasst. Somit wird die Annahme des geringen Kreditrisikos durch die Vorgabe der Anlage nur bei Investment Grade gerateten Banken durch regelmäßige Kontrollen unterstützt.

#### WERTBERICHTIGUNG BEI GELDANLAGEN

Alle Geldanlagen des Unternehmens befinden sich auf Geschäftskonten weniger, ausgewählter Banken, die überwiegend zum Kreis der Kern- bzw. Hauptgeschäftsbanken des Konzerns gehören. Für alle Kern- und Hauptgeschäftsbanken wird ein öffentliches Issuer Rating über die bekannten Ratingagenturen zur Verfügung gestellt. Für die Wertberichtigung dieser Geldbestände wird die Ausfallwahrscheinlichkeit nach Rating-Skala ermittelt. Die Aktualisierung der Ratingkennziffern und der Ausfallwahrscheinlichkeiten erfolgt jährlich.

[Tab. → 3.76](#)

Die wertmäßige Verschiebung in der Bonitätsstruktur bei den Geldanlagen beruht zum Großteil auf einer Veränderung in der Kern- und Hauptgeschäftsbankenstruktur (Ergänzung des Rating Portfolios um weitere Hauptgeschäftsbanken für die regelmäßige Kontrollen).

#### SCREENING-PROZESS DER KUNDEN UND LIEFERANTEN

Bei der Neuanbahnung von Geschäftsbeziehungen wird grundsätzlich im Vorfeld über öffentliche Quellen – wie z.B. Auskunfteien – eine wirtschaftliche Geschäftsbeurteilung bzw. Credit Opinion eingeholt. Im Verlauf der Geschäftsbeziehung erfolgt der Monitoring Prozess regelmäßig durch automatisierte, systemunterstützte Analysen der Kunden- und Lieferanten- Portfolios. Dabei werden Ausfallwahrscheinlichkeiten und Umsatzvolumina berücksichtigt. Während das Monitoring der Lieferanten gruppenbasiert stattfindet, werden Großkunden auf Einzelbasis geprüft. Es gab keine wesentliche Konzentration des Ausfallrisikos hinsichtlich einzelner Geschäftspartner.

#### WERTBERICHTIGUNG DER FORDERUNGEN

Die Bonitätsstruktur des Forderungsportfolios der Gesellschaft stellt sich in [Tab. → 3.77](#) dar.

Zum Bilanzstichtag gab es keine wesentlichen Vereinbarungen, die das maximale Ausfallrisiko begrenzen. Im Betrachtungszeitraum wurden keine Sicherheiten in wesentlichem Umfang vereinnahmt. Die wertmäßige Verschiebung in der Bonitätsstruktur beruht zum einen auf der Veränderung in der Top-Kunden Struktur an sich sowie zum anderen auf eine betragsmäßige Veränderung bei den Bestands-Top Kunden.

Gemäß Umsatzanalyse der Kundenstruktur machen die 30 größten Kunden je Division zusammen den Großteil des gesamten Umsatzes aus. Auf diese Gruppe entfällt somit auch der größte Teil der Gesamtforderungen. Die Bewertung und Ermittlung der Ausfallwahrscheinlichkeiten für die Forderun-

### 3.76 RATINGS

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
AAA bis A-	1.164.113	681.572
A- bis BBB-	665.629	641.212
Nicht zugeordnet, aber im Investment Grade Bereich	50.996	433.249
	<b>1.880.738</b>	<b>1.756.033</b>

### 3.77 BONITÄTSSTRUKTUR DER FORDERUNGEN AUS LIEFERUNG UND LEISTUNG UND VERTRAGLICHEN VERMÖGENSWERTE

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
Top Kunden AAA bis A-	413.172	437.877
Top Kunden A- bis BBB-	289.149	244.901
Top Kunden Schlechter BBB-	159.146	245.106
Sonstige Forderungen ohne Ratingzuordnung auf Einzelbasis	377.417	408.781
	<b>1.238.884</b>	<b>1.336.665</b>

gen dieser Kundengruppe erfolgt detailliert auf Einzelbasis über das öffentliche Issuer Rating, sofern dieses über die Ratingagenturen oder Auskunftsteien zur Verfügung steht.

Aufgrund der konzernweiten Länderstruktur bei den Großkunden ist das Länderrisiko durch deren individuelle Einzelbewertung über das Issuer Rating bzw. Auskunftsteien mitberücksichtigt. Die Aktualisierung der Daten zum Rating bzw. der Ausfallwahrscheinlichkeit sowie die Ermittlung der 30 größten Kunden je Division erfolgt jährlich. Bei der Gruppe Kunden ohne Rating erfolgt die Bewertung der Ausfallwahrscheinlichkeit auf der Basis des ermittelten Benchmark Spreads für alle Restkunden.

Die ermittelten Ausfallwahrscheinlichkeiten spiegeln die Kreditwürdigkeit des jeweiligen Unternehmens wider. Bei der Wertberichtigung spielen die Fälligkeiten der Forderungen eine untergeordnete Rolle, da die zugrunde liegende durchschnittliche Laufzeit der Forderungen im Unternehmen im Wesentlichen im kurzfristigen Bereich liegen.

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.

#### H.1.5. Liquiditätsrisiken

Liquiditätsrisiken bestehen darin, dass zur Erfüllung von Zahlungsverpflichtungen benötigte Finanzmittel nicht termingerecht beschafft werden können.

Im Knorr-Bremse Konzern entstehen Liquiditätsrisiken aus Zahlungsverpflichtungen operativer Transaktionen oder Finanzierungsverpflichtungen. Die Steuerung der Liquidität im Konzern soll sicherstellen, dass stets ausreichend liquide Mittel verfügbar sind, um unter normalen wie auch unter angespannten Bedingungen den Zahlungsverpflichtungen bei Fälligkeit nachkommen zu können, ohne untragbare Verluste zu erleiden oder die Reputation des Konzerns zu schädigen. Liquiditätsbedarfe aus der Geschäftstätigkeit der nächsten drei Monate werden wöchentlich rollierend und währungsdifferenziert in der kurzfristigen Liquiditätsplanung ermittelt. In dieser Planung werden die präzisierten erwarteten Cashflows berücksichtigt.

Im Rahmen der jährlich stattfindenden Mittelfristplanung, mit einem Planungshorizont für drei Jahre, wird der Liquiditätsbedarf basierend auf den prognostizierten Cashflows ermittelt. Mithilfe dieses Prozesses können bei Veränderungen im Finanzierungsbedarf frühzeitig geeignete Maßnahmen getroffen werden.

Im Konzern werden ausreichende liquide Mittel zur Bedienung der Zahlungsverpflichtungen vorgehalten. Darüber hi-

naus bestehen Kredit-, Kontokorrent- und Avallinien in Höhe von insgesamt € 1.857.800 Tsd. (davon € 1.190.400 Tsd. als Barinanspruchnahme ausnutzbar), davon sind € 150.000 Tsd. Mittelfristlinien (Laufzeit bis 2024). Die Gesellschaft hat am 8. Dezember 2016 eine Unternehmensanleihe mit einem Volumen von € 500.000 Tsd. ausgereicht, die in 2021 fällig ist. Eine weitere Anleihe wurde am 14. Juni 2018 mit einem Volumen von € 750.000 Tsd. ausgereicht, die in 2025 fällig ist.

In [Tab. → 3.78](#) werden die vertraglichen Restlaufzeiten der Finanzverbindlichkeiten zum 31. Dezember 2019 einschließlich geschätzter Zinszahlungen dargestellt. Es handelt sich um nicht diskontierte Bruttobeträge inklusive geschätzter Zinszahlungen.

## H.2. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

### ERWERB DER R.H. SHEPPARD CO., INC., HANOVER, USA

Zum 30. Januar hat Knorr-Bremse mit der Wabco Holdings Inc., USA, einen Kaufvertrag zum Erwerb von 100% der Anteile an der R.H. Sheppard Co., Inc. unterzeichnet. 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. Der Kaufpreis beträgt \$ 149.500 Tsd. Sheppard ist eines der führenden Unternehmen von Lenksystemen auf dem nordamerikanischen Markt. Nach der Akquisition des Lenkungsbereichs für Nutzfahrzeuge von Hitachi Automotive Systems in Japan ist der Erwerb von Sheppard für Knorr-Bremse ein weiterer Schritt zum globalen Anbieter von integrierten Lenkungs- und Bremssystemen für Nutzfahrzeuge.

### AUSBRUCH CORONA VIRUS

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 Knorr-Bremse Gruppe erwartet deutliche Umsatzeinbußen und einen deutlichen Rückgang in der EBITDA- und EBIT-Marge, deren Umfang 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.

## 3.78 FÄLLIGKEITEN

in Tsd. €	Vertraglich vereinbarte Zahlungsströme				
	Buchwert	Bis zu 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Mehr als 5 Jahre	
	<b>Geschäftsjahr 2019</b>				
Derivative Finanzinstrumente	(26.377)	(727.144)	(585.946)	(141.198)	-
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	(196.713)	(198.236)	(158.984)	(34.836)	(4.416)
Verbindlichkeiten aus Optionen auf Minderheitenanteile	(379.616)	(379.616)	(379.616)	-	-
Anleihen und Schuldverschreibungen	(1.249.013)	(1.306.479)	(11.794)	(536.248)	(758.437)
Kaufpreisverbindlichkeiten	(44.990)	(44.990)	(20.590)	(24.400)	-
Leasingverbindlichkeiten	(377.293)	(452.679)	(69.593)	(176.185)	(206.901)
übrige finanzielle Verbindlichkeiten	(259.755)	(262.564)	(258.761)	(3.180)	(623)
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(967.447)	(967.447)	(967.447)	-	-
	<b>(3.501.204)</b>	<b>(4.339.155)</b>	<b>(2.452.732)</b>	<b>(916.046)</b>	<b>(970.377)</b>
	<b>Geschäftsjahr 2018</b>				
Derivative Finanzinstrumente	(27.157)	(689.591)	(456.437)	(233.154)	-
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	(229.819)	(240.031)	(49.970)	(157.612)	(32.450)
Verbindlichkeiten aus Optionen auf Minderheitenanteile	(379.616)	(379.616)	(379.616)	-	-
Anleihen und Schuldverschreibungen	(1.247.521)	(1.321.349)	(15.727)	(538.748)	(766.874)
Kaufpreisverbindlichkeiten	(38.000)	(38.000)	-	(38.000)	-
Leasingverbindlichkeiten	(33.277)	(41.949)	(6.494)	(18.235)	(17.220)
übrige finanzielle Verbindlichkeiten	(217.063)	(217.063)	(200.146)	(10.742)	(6.175)
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(995.945)	(995.945)	(995.945)	-	-
	<b>(3.168.398)</b>	<b>(3.923.544)</b>	<b>(2.104.335)</b>	<b>(996.491)</b>	<b>(822.718)</b>

H.3. Anzahl Mitarbeiter [Tab. → 3.79](#)

Im Geschäftsjahr 2019 hat sich die durchschnittliche Anzahl der Beschäftigten von 28.983 um 439 auf 29.422 erhöht. Dabei haben sich die Mitarbeiter ohne Leasingpersonal um 2,7% bzw. 708 Mitarbeiter von 25.907 auf 26.615 erhöht. Die Erhöhung resultiert insbesondere aus einem volumenbedingten Anstieg der Mitarbeiter zweier Gesellschaften in der Region Asien und jeweils einer Gesellschaft in der Region Europa und Nordamerika.

Zusätzlich hat sich die Mitarbeiterzahl durch Unternehmenszukaufe erhöht, gegenläufig hierzu wirkte die Reduktion durch Konsolidierungskreisabgänge.

## H.4. Honorar des Abschlussprüfers

[Tab. → 3.80](#)

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 Jahresabschlussprüfun-

gen ihrer Tochterunternehmen einschließlich gesetzlicher Auftragsweiterungen. Zudem erfolgten prüfungsintegriert zwei projektbegleitende IT-Prüfungen sowie Leistungen im Rahmen des Enforcement-Verfahrens.

## 3.79 DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL DER BESCHÄFTIGTEN

Anzahl	2019	2018
Lohnempfänger	15.569	15.513
davon für Leasingpersonal	2.556	2.726
Gehaltsempfänger	13.661	13.270
davon für Leasingpersonal	251	350
Auszubildende	192	199
	<b>29.422</b>	<b>28.983</b>

## 3.80 HONORAR DES ABSCHLUSSPRÜFERS

in Tsd. €	2019	2018
Abschlussprüfungsleistungen	7.072	5.513
Andere Bestätigungsleistungen	217	1.507
Steuerberatungsleistungen	4	-
Sonstige Leistungen	2.715	5.790
	<b>10.008</b>	<b>12.810</b>

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.

## H.5. Geschäftsvorfälle mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Als nahestehende Personen oder Unternehmen im Sinne des IAS 24 gelten natürliche Personen oder Unternehmen, die von der Knorr-Bremse AG beeinflusst werden können, die einen Einfluss auf die Knorr-Bremse AG ausüben können oder die unter dem Einfluss einer anderen nahestehenden Partei der Knorr-Bremse AG stehen. Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen erfolgten zu marktüblichen Konditionen.

### 3.81 VERGÜTUNG DES MANAGEMENTS

in Tsd. €	2019	2018
<b>Vergütung des Vorstandes</b>		
Kurzfristig fällige Leistungen	6.517	9.550
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	600	1.587
Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	10.649	–
Andere langfristig fällige Leistungen	1.189	800
	<b>18.955</b>	<b>11.937</b>
<b>Vergütung für die Mitglieder des Aufsichtsrats</b>		
Kurzfristig fällige Leistungen	1.450	1.042
	<b>1.450</b>	<b>1.042</b>
<b>Summe</b>	<b>20.405</b>	<b>12.979</b>

### H.5.1. Mutterunternehmen und oberste beherrschende Partei

Der Konzern wird unmittelbar von der KB Holding GmbH, Grünwald, Deutschland (nachfolgend „KB Holding“) beherrscht, die 70,35 % der Aktien des Konzerns hält.

Die Anteile an der KB Holding werden von der TIB Vermögens- und Beteiligungsholding GmbH, Grünwald, Deutschland (nachfolgend „TIB“) gehalten, deren Anteile wiederum mehrheitlich von der Stella Vermögensverwaltungs GmbH, Grünwald, Deutschland (nachfolgend „Stella“) gehalten werden. Stella ist das oberste beherrschende Mutterunternehmen.

Die oberste beherrschende Partei des Konzerns ist Herr Heinz Hermann Thiele.

### H.5.2. Nahestehende Unternehmen und Personen

Sämtliche nahestehenden Unternehmen, die vom Konzern beherrscht werden können oder auf die vom Konzern ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt werden kann, sind im Anhang unter Kapitel H.12. Anteilsbesitzliste angegeben.

Salden und Geschäftsvorfälle zwischen der Knorr-Bremse AG und ihren in den Konzernabschluss einbezogenen Tochterunternehmen, die nahestehende Unternehmen sind, wurden im Zuge der Konsolidierung eliminiert und werden in dieser Anhangangabe nicht erläutert.

Neben den in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften steht der Konzern im Rahmen seiner üblichen Geschäftstätigkeit auch mit anderen nicht einbezogenen Unternehmen sowie assoziierten und Gemeinschaftsunternehmen in Beziehung, die als dem Konzern nahestehende Unternehmen im Sinne von IAS 24 gelten.

### H.5.3. Vergütung des Managements in Schlüsselpositionen

Das Management in Schlüsselpositionen besteht aus dem Vorstand und dem Aufsichtsrat. Die Vergütung der Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen umfasst: [Tab. → 3.81](#)

Die Vergütung der Mitglieder des Vorstandes enthält Gehälter, Sachleistungen und Beiträge in leistungs- und beitragsorientierte Pläne für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Die Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses betrafen die Dienstzeitaufwendungen der Pensionsrückstellungen (€ 300 Tsd., i.V. € 1.187 Tsd.) sowie die Aufwendungen für beitragsorientierte Leistungspläne für im Geschäftsjahr aktive Vorstandsmitglieder (€ 300 Tsd., i.V. € 400 Tsd.). Die Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses betreffen das Ausscheiden von Herrn Deller (€ 7.085 Tsd.) und Herrn Heuwing (€ 3.564 Tsd.).



Die anderen langfristig fälligen Leistungen beinhalten den Aufwand aus dem LTI (**LTI [S. 203]**) des Vorstandes. 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. Die Auszahlung basiert auf dem erzielten Economic Value Added (EVA) des KB-Konzern im zweiten, auf das jeweilige Gewährungsjahr folgenden Jahres im Vergleich zum erzielten EVA® des dem Gewährungsjahr vorausgehenden Geschäftsjahrs. Der Anspruch auf den LTI besteht grundsätzlich nur, wenn die Bestellung fortbesteht bzw. aus bestimmten, festgelegten Gründen beendet wird. Zu weiteren Details verweisen wir auf die Ausführungen zum LTI im Vergütungsbericht.

#### GESAMTBEZÜGE DES AUFSICHTSRATS UND DES VORSTANDS GEMÄSS § 314 ABS.1 NR.6 I.V.M. § 315E ABS. 1 HGB

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats betragen 2019 € 1.450 Tsd. (2018: € 1.042 Tsd.). Die Gesamtbezüge des Vorstands betragen gemäß DRS 17 in 2019 € 6.817 Tsd. (2018: € 10.037 Tsd.).

### 3.82 VERKAUF VON WAREN UND DIENSTLEISTUNGEN

in Tsd. €	2019	2018
<b>Verkauf von Waren und Dienstleistungen</b>		
Assoziierte Unternehmen	91.092	86.469
Oberste beherrschende Partei (diverse Dienstleistungen)	942	990
Sonstige nahestehende Unternehmen und Personen	14.559	8.491
	<b>106.593</b>	<b>95.950</b>

### 3.83 KAUF VON WAREN UND DIENSTLEISTUNGEN

in Tsd. €	2019	2018
<b>Kauf von Waren und Dienstleistungen</b>		
Assoziierte Unternehmen	16.045	10.744
Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen	223	470
Oberste beherrschende Partei (Beratungsleistungen)	3.540	3.012
Oberste beherrschende Partei (Mieten)	2.430	2.427
Sonstige nahestehende Unternehmen und Personen (Mieten)	782	960
Sonstige nahestehende Unternehmen und Personen (Waren)	372	1.000
	<b>23.392</b>	<b>18.613</b>

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 Leistungen aus dem Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses von Herrn Deller mit € 7.085 Tsd. Die Pensionsrückstellungen betragen € 68.046 Tsd. (2018: € 52.555 Tsd.).

#### H.5.4. Verkauf von Waren und Dienstleistungen

**Tab. → 3.82**

Der Verkauf von Waren und Dienstleistungen an nahestehende Unternehmen und Personen umfasst Rechtsgeschäfte im Rahmen und außerhalb gewöhnlicher Liefer- und Leistungsbeziehungen. Von den Dienstleistungen an die Oberste beherrschende Partei entfielen € 793 Tsd. (in 2018: € 757 Tsd.) auf erstattete Auslagen.

#### H.5.5. Kauf von Waren und Dienstleistungen **Tab. → 3.83**

Der Kauf von Waren und Dienstleistungen umfasste Rechtsgeschäfte im Rahmen und außerhalb gewöhnlicher Liefer- und Leistungsbeziehungen.

Waren und Dienstleistungen (inklusive Mieten) wurden zu marktüblichen Konditionen von den nahestehenden Unternehmen und Personen bezogen.

Beratungsleistungen, die von der obersten beherrschenden Partei bezogen wurden, betrafen insbesondere die Beratung des Vorstands zu laufenden Angelegenheiten sowie die Betreuung und Pflege wichtiger Kundenbeziehungen.

Die Beratungsleistungen wurden im Rahmen des bestehenden Beratervertrages mit der Knorr-Bremse AG, zuletzt geändert am 31. August 2018, sowie eines mit Wirkung zum 1. April 2018 geschlossenen Beratervertrages mit der Knorr Brake Holding Corporation, USA, erbracht und vergütet.

#### H.5.6. Sonstige Geschäftsvorfälle **Tab. → 3.84**

Die Knorr-Bremse hat im Rahmen einer Sale-and-Lease-Back-Transaktion am Standort München ein Grundstück und aufstehende sowie im Bau befindliche Gebäude an die OPES Business Park Am Oberwiesenfeld GmbH zivilrechtlich veräußert, teilweise bereits übertragen sowie teilweise unmittelbar langfristig zurückgemietet. Die Transaktion stellt ein einheitliches Rechtsgeschäft dar. Der Kaufpreis in Höhe von € 253.152 Tsd. basiert auf dem Gutachten eines unabhängigen Sachverständigen. Dadurch flossen dem Unternehmen nach Rückführung von zweckgebundenen Darlehen bereits in 2019 netto € 134.299 Tsd. zu. Weitere € 65.893 Tsd. werden voraussichtlich 2020 bzw. 2021, nach Fertigstellung und Übertragung der im Bau befindlichen Gebäude mit unmittelbarer Rückmietung an die OPES Business Park Am Oberwiesenfeld GmbH, fällig. Diese Mietverhältnisse haben ab Übertragung eine Laufzeit bis 31.12.2034. Insgesamt haben die Mietverhältnisse eine Laufzeit zwischen zehn und fünf-

zehn Jahren. Das Unternehmen erzielte aus der Transaktion einen Ertrag vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen von € 45.068 Tsd: bzw. einen Ertrag vor Steuern von insgesamt € 39.954 Tsd. Die zu zahlende Jahresnettokaltemiete beläuft sich auf € 8.940 Tsd. bzw. nach Übertragung der aktuell im Bau befindlichen Gebäude insgesamt für alle Gebäude auf € 14.958 Tsd. Hintergrund der Sale-and-Lease-Back-Trans-

aktion ist die Finanzierung von Expansionsplänen der Knorr-Bremse-Gruppe.

#### H.5.7. Salden mit nahestehenden Unternehmen, Personen und dem Management [Tab. → 3.85](#)

Für Ausführungen zu den Sonstigen Vermögenswerten, die aus der Sale-and-Lease-Back-Transaktion am Standort München resultieren, verweisen wir auf die Ausführungen unter F.5. Die voraussichtlich noch anfallenden Herstellungskosten der noch nicht fertiggestellten Immobilien belaufen sich auf € 46.523 Tsd.

### 3.84 SONSTIGE GESCHÄFTSVORFÄLLE

in Tsd. €	2019	2018
<b>Verkauf von Grundstücken und sonstigen Vermögensgegenständen an</b>		
Nahestehende Unternehmen	255.164	13.193
Oberste beherrschende Partei	-	457
	<b>255.164</b>	<b>13.650</b>
<b>Kauf von Grundstücken und sonstigen Vermögensgegenständen an</b>		
Nahestehende Unternehmen	607	-
	<b>607</b>	-
<b>Einzahlung in die Kapitalrücklage (Übernahme von IPO-Kosten) von</b>		
Muttergesellschaft (KB Holding)	-	14.850
	-	<b>14.850</b>
<b>Auszahlung an einen stillen Gesellschafter</b>		
Oberste beherrschende Partei		
Auszahlung einer Einlage eines stillen Gesellschafters	10.000	-
Auszahlung Auseinandersetzungsguthaben eines stillen Gesellschafters	516	-
	<b>10.516</b>	-
<b>Spenden an</b>		
Nahestehende Unternehmen (Knorr-Bremse Global Care e.V.)	2.207	1.793
	<b>2.207</b>	<b>1.793</b>
<b>Ausschüttungen an</b>		
Muttergesellschaft (KB Holding)	198.026	807.690
Minderheitsgesellschafter (Ursus)	-	42.510
Oberste beherrschende Partei	1.214	1.214
	<b>199.240</b>	<b>851.414</b>
<b>Weiterer Geschäftsvorfall</b>		
Assoziierte Unternehmen		
Kapitaleinlagen bei Alltruck GmbH & Co. KG	433	-
Nahestehende Unternehmen		
Erwerb Aktien (Preferred shares) KB US Holding	-	130.615
Verkauf München Nordgelände an OPES Business Park (Sanierungs- und Rückbauverpflichtung)	4.148	-
	<b>4.581</b>	<b>130.615</b>

Die Forderungen gegenüber nahestehenden Unternehmen und Personen resultieren aus Lieferungen und Leistungen, sowie aus Grundstücksverkäufen. Darin sind € 1.854 Tsd. (2018 € 3.275 Tsd.) sonstige Vermögenswerte (aktiver Rechnungsabgrenzungsposten) für noch zu erbringende Beratungsleistungen enthalten.

Die Forderungen sind ungesichert und werden in bar beglichen. Es wurden weder Garantien gegeben, noch wurden solche erhalten. Es wurden keine Wertminderungen für uneinbringliche oder zweifelhafte Forderungen gegen nahestehende Unternehmen vorgenommen.

### 3.85 SALDEN MIT NAHESTEHENDEN UNTERNEHMEN, PERSONEN UND DEM MANAGEMENT

in Tsd. €	31.12.2019	31.12.2018
<b>Nutzungsrechte gem. IFRS 16</b>		
Nahestehende Unternehmen	51.357	-
Oberste beherrschende Partei	23.217	-
	<b>74.574</b>	-
<b>Sonstige Vermögenswerte aus der Sale- and-Lease-Back-Transaktion am Standort München</b>		
Nahestehende Unternehmen	<b>35.601</b>	-
<b>Forderungen gegen</b>		
Assoziierte Unternehmen	35.049	29.341
Nahestehende Unternehmen	22.404	22.196
Oberste beherrschende Partei	1.872	3.327
Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen	23	23
	<b>59.348</b>	<b>54.887</b>
<b>Verbindlichkeiten gegenüber</b>		
Assoziierte Unternehmen	3.038	1.140
Nahestehende Unternehmen	126.132	25.164
Oberste beherrschende Partei	24.826	-
Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen	223	383
	<b>154.219</b>	<b>26.687</b>

hende Unternehmen und Personen im aktuellen Geschäftsjahr oder den vorherigen Geschäftsjahren vorgenommen.

Die Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Unternehmen resultieren aus Lieferungen und Leistungen. Die Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Unternehmen und Personen betreffen im Wesentlichen Verbindlichkeiten aus Miet- und Leasingverträgen gem. IFRS 16.

## H.6. Organe der Gesellschaft

### H.6.1. 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)

### H.6.2. 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 Eisen-gießerei 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

**H.7. Sonstige finanzielle Verpflichtungen****Tab. → 3.86**

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen der Gesellschaft setzen sich im Wesentlichen aus Leasingverträgen von geringem Wert bzw. mit kurzer Laufzeit zusammen. Ebenso sind hier Leasingvereinbarungen enthalten, die bereits abgeschlossen wurden, aber noch nicht begonnen haben oder aber variable Leasingzahlungen enthalten. Durch die Erstanwendung des IFRS 16 sind die Miet- und Leasingverbindlichkeiten von € 242.337 Tsd. auf € 136.069 Tsd. zurückgegangen. Weitere Angaben zu Leasingverhältnissen sind unter Kapitel H.11. vermerkt.

Für Ausführungen zu den Sonstigen Vermögenswerten, die aus der Sale-und-Lease-Back-Transaktion am Standort München resultieren, verweisen wir auf die Ausführungen unter

**3.86 SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN**

in Tsd. €	Bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre	Summe
<b>31.12.2019</b>				
Miet- und Leasingverpflichtungen	11.615	46.059	78.395	136.069
Investitionsprojekte	69.616	10.857	–	80.474
Großreparaturen/Wartungsarbeiten	5.897	954	166	7.017
Sonstige Verpflichtungen	47.353	13.445	4.743	65.541
	<b>134.481</b>	<b>71.315</b>	<b>83.304</b>	<b>289.100</b>
<b>31.12.2018</b>				
Miet- und Leasingverpflichtungen	42.221	123.159	76.957	242.337
Investitionsprojekte	19.379	11.618	–	30.998
Großreparaturen/Wartungsarbeiten	3.133	495	–	3.628
Sonstige Verpflichtungen	25.062	4.473	–	29.535
	<b>89.796</b>	<b>139.744</b>	<b>76.957</b>	<b>306.498</b>

\* Arbeitnehmersvertreter

**3.87 EVENTUALVERBINDLICHKEITEN**

in Tsd. €	2019	2018
Bürgschaften	19.728	18.353
Garantien	976	356
	<b>20.704</b>	<b>18.709</b>

F.5. Die voraussichtlich noch anfallenden Herstellkosten für die noch nicht fertiggestellten Immobilien belaufen sich auf € 46.523 Tsd. Des Weiteren sind in den sonstigen Verpflichtungen Kreditzusagen und Bankbürgschaften enthalten.

**H.8. Eventualverbindlichkeiten** [Tab. → 3.87](#)

Eventualverbindlichkeiten (Contingent Liabilities) bzw. Haftungsverhältnisse führen zu möglichen Verpflichtungen, die aufgrund des Eintritts potentieller zukünftiger Ereignisse nicht beeinflusst werden können. Dies sind ebenso Verpflichtungen, bei denen die Höhe nicht hinreichend bestimmt werden kann.

Die Eventualverbindlichkeiten der Gesellschaft weisen Bürgschaften und Garantien auf. Es wurden Bürgschaften für ausstehende Bankschuldverschreibungen, Leistungsgarantien für Banken sowie eine Mietbürgschaft für Betriebs-/Fabrikgebäude vergeben. Besonders die Mietbürgschaft weist mit € 1.200 Tsd. einen hohen Betrag auf (2018: € 1.900 Tsd.). Die zugehörigen Eintrittswahrscheinlichkeiten wurden in 2019 aufgrund der anhaltend stabilen Geschäftsentwicklung des Kreditnehmers als gering eingeschätzt.

Garantien bestehen in Ungarn bezüglich Kundenverträgen für Produkte.

**H.9. 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 angeleglichen 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 IN BRASILIEN**

Am 27. September 2016 leitete die brasilianische Kartellbehörde ein Verwaltungsverfahren gegen die Konzerngesellschaft Knorr-Bremse Sistemas für 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.

## H.10. Zuwendungen der öffentlichen Hand

Die öffentlichen Zuwendungen beinhalten sowohl Zuschüsse für Struktur- und Wirtschaftsförderung als auch Förderungen für Forschungs- und Entwicklungsprojekte.

Zuwendungen für Vermögenswerte wurden im Geschäftsjahr 2019 in Höhe von € 3.236 Tsd. (2018: € 1.850 Tsd.) erfasst.

Erfolgsbezogene Zuwendungen wurden in 2019 in Höhe von € 4.645 Tsd. (2018: € 5.310 Tsd.) erfolgswirksam erfasst. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr ist primär auf in 2018 erhaltene Zuwendungen aus dem Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsfonds an ungarische Tochtergesellschaften zurückzuführen. Grundsätzlich werden die erfolgsbezogenen Zuwendungen in den sonstigen betrieblichen Erträgen ausgewiesen.

## H.11. Leasingverhältnisse

### H.11.1. Bilanzierung von Leasingverhältnissen ab 1. Januar 2019

Der Konzern hat Leasingverträge für Grundstücke, Gebäude, verschiedene technische Anlagen, Maschinen, Kraftfahrzeuge und Betriebs- und Geschäftsausstattung, die er in seinem Betrieb einsetzt, abgeschlossen. Leasingverträge für Grundstücke und Gebäude haben in der Regel Laufzeiten zwischen 1 und 78 Jahren und für technische Anlagen und Maschinen in der Regel Laufzeiten zwischen 1 und 15 Jahren. Bei Kraftfahrzeugen und Betriebs- und Geschäftsausstattung liegt die Laufzeit üblicherweise zwischen 1 und 9 Jahren. Die Verpflichtungen des Konzerns aus seinen Leasingverträgen sind durch das Eigentum des Leasinggebers an den Leasinggegenständen besichert. Mehrere Leasingverträge, im Wesentlichen für Grundstücke und Gebäude, enthalten Verlängerungs- und Kündigungsoptionen.

Der Konzern hat außerdem Leasingverträge für Maschinen abgeschlossen, die eine Laufzeit von zwölf Monaten oder

weniger aufweisen, sowie für Büroausstattungsgegenstände mit geringem Wert. Auf diese Leasingverträge wendet der Konzern die praktischen Behelfe an, die für kurzfristige Leasingverhältnisse und für Leasingverhältnisse, denen ein Vermögenswert von geringem Wert zugrunde liegt, gelten.

In der folgenden Tabelle sind die Buchwerte der bilanzierten Nutzungsrechte dargestellt: [Tab. → 3.88](#)

Die folgende Tabelle zeigt die Buchwerte der Leasingverbindlichkeiten (die in den Finanzverbindlichkeiten enthalten sind) und die Veränderungen während der Berichtsperiode: [Tab. → 3.89](#)

Die Fälligkeitsanalyse der Leasingverbindlichkeiten ist in Anhangangabe H.1.5 dargestellt.

In der Berichtsperiode wurden folgende Beträge erfolgswirksam erfasst: [Tab. → 3.90](#)

Die Zahlungsmittelabflüsse des Konzerns für Leasingverhältnisse betragen 2019 € 60.295 Tsd. Künftige Zahlungsmittelabflüsse für Leasingverhältnisse, die noch nicht begonnen haben, werden in Anhangangabe H.7 dargestellt. Diese entfallen mit € 50.480 Tsd. auf Leasingverträge von geringem Wert bzw. mit kurzer Laufzeit, mit € 19.005 Tsd. auf abgeschlossene aber noch nicht begonnen Leasingvereinbarungen und mit € 1.313 Tsd. auf Leasingverträge mit variablen Zahlungen.

### 3.88 NUTZUNGSRECHTE

in Tsd. €	31.12.2019
<b>Aktiva</b>	
Langfristige Vermögenswerte	
Nutzungsrechte – Grundstücke und Gebäude	307.195
Nutzungsrechte – Technische Anlagen und Maschinen	2.025
Nutzungsrechte – sonstiges	19.180
<b>Gesamt</b>	<b>328.400</b>

### 3.89 LEASINGVERBINDLICHKEITEN

in Tsd. €	31.12.2019
<b>Passiva</b>	
Langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	
Leasingverbindlichkeiten	320.151
Kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	
Leasingverbindlichkeiten	57.142
<b>Gesamt</b>	<b>377.293</b>



**3.90 ERFOLGSWIRKSAME BETRÄGE**

in Tsd. €	2019
<b>Operative Aufwendungen</b>	<b>18.405</b>
Aufwendungen aus kurzfristigen Leasingverhältnissen	9.601
Aufwendungen aus Leasingverhältnissen über geringwertige Vermögenswerte	3.434
Aufwendungen aus variablen Leasingzahlungen	847
Andere Aufwendungen aus Leasingverträgen (z. B. Nebenkosten)	4.524
<b>Abschreibungen</b>	<b>49.809</b>
Abschreibungen auf Nutzungsrechte – Grundstücke und Gebäude	39.090
Abschreibungen auf Nutzungsrechte – Technische Anlagen und Maschinen	9.985
Abschreibungen auf Nutzungsrechte – sonstiges	734
Wertminderungen auf Nutzungsrechte	–
<b>Finanzergebnis</b>	<b>7.459</b>
Zinsaufwendungen aus Leasingverbindlichkeiten	7.470
Erträge aus der Währungsumrechnung von Leasingverbindlichkeiten	(11)
Aufwendungen aus der Währungsumrechnung von Leasingverbindlichkeiten	–

**SALE-AND-LEASE-BACK**

Im Dezember 2019 schloss die Knorr-Bremse eine Sale-and-Lease-Back-Transaktion mit der OPES Business Park Am Oberwiesenfeld GmbH. Wir verweisen zu weiteren Ausführungen hierzu auf Kapitel H.5.

Aus der Sale-and-Lease-Back-Transaktion am Standort München wurden nach IFRS 16 Nutzungsrechte in Höhe von € 49.944 Tsd. und Leasingverbindlichkeiten in Höhe von € 88.063 Tsd. zum Geschäftsjahresende in der Bilanz ausgewiesen.

**ERMESSENSENTSCHEIDUNGEN**

Bei der Anwendung der Rechnungslegungsmethoden des Konzerns hat das Management folgende Ermessensentscheidungen getroffen, die die Beträge im Konzernabschluss wesentlich beeinflussen:

**Bestimmung der Laufzeit von Leasingverhältnissen mit Verlängerungs- und Kündigungsoptionen – der Konzern als Leasingnehmer**

Der Konzern bestimmt die Laufzeit des Leasingverhältnisses unter Zugrundelegung der unkündbaren Grundlaufzeit des Leasingverhältnisses sowie unter Einbeziehung der Zeiträume, die sich aus einer Option zur Verlängerung des Leasing-

verhältnisses ergeben, sofern hinreichend sicher ist, dass er diese Option ausüben wird, oder der Zeiträume, die sich aus einer Option zur Kündigung des Leasingverhältnisses ergeben, sofern hinreichend sicher ist, dass er diese Option nicht ausüben wird. Der Konzern hat mehrere Leasingverträge abgeschlossen, die Verlängerungs- und Kündigungsoptionen enthalten. Er trifft bei der Beurteilung, ob hinreichende Sicherheit besteht, dass die Option zur Verlängerung bzw. zur Kündigung des Leasingverhältnisses ausgeübt oder nicht ausgeübt wird, Ermessensentscheidungen. Das heißt, er zieht alle relevanten Faktoren in Betracht, die für ihn einen wirtschaftlichen Anreiz darstellen, die Verlängerungs- oder die Kündigungsoption auszuüben. Nach dem Bereitstellungsdatum bestimmt der Konzern die Laufzeit des Leasingverhältnisses erneut, wenn ein signifikantes Ereignis oder eine Änderung von Umständen eintritt, das bzw. die innerhalb seiner Kontrolle liegt und sich darauf auswirkt, ob er die Option zur Verlängerung bzw. zur Kündigung des Leasingverhältnisses ausüben wird oder nicht (z. B. Durchführung von wesentlichen Mietereinbauten oder wesentliche Anpassung des zugrunde liegenden Vermögenswerts).

**Leasingverhältnisse – Schätzung des Grenzfremdkapitalzinssatzes**

Der Konzern kann den dem Leasingverhältnis zugrunde liegenden Zinssatz nicht ohne Weiteres bestimmen. Daher verwendet er zur Bewertung von Leasingverbindlichkeiten seinen Grenzfremdkapitalzinssatz. Der Grenzfremdkapitalzinssatz ist der Zinssatz, den der Konzern zahlen müsste, wenn er für eine vergleichbare Laufzeit mit vergleichbarer Sicherheit die Mittel aufnehmen würde, die er in einem vergleichbaren wirtschaftlichen Umfeld für einen Vermögenswert mit einem dem Nutzungsrecht vergleichbaren Wert benötigen würde. Der Grenzfremdkapitalzinssatz spiegelt somit die Zinsen wider, die der Konzern „zu zahlen hätte“. Wenn keine beobachtbaren Zinssätze verfügbar sind (z. B. bei Tochterunternehmen, die keine Finanzierungsgeschäfte abschließen) oder wenn der Zinssatz angepasst werden muss, um die Bedingungen des Leasingverhältnisses abzubilden (z. B., wenn dieses nicht in der funktionalen Währung des Tochterunternehmens abgeschlossen wurde), muss der Grenzfremdkapitalzinssatz geschätzt werden. Der Konzern schätzt den Grenzfremdkapitalzinssatz anhand beobachtbarer Inputfaktoren (z. B. Marktzinssätze), sofern diese verfügbar sind, und muss bestimmte unternehmensspezifische Schätzungen vornehmen (z. B. Einzelbonitätsbewertung des Tochterunternehmens).

### H.11.2. Bilanzierung von Leasingverhältnissen bis zum 31. Dezember 2018

Die Gesellschaft trat als Leasingnehmer sowohl bei Finanzierungsleasingverträgen als auch bei Operating-Leasingverträgen auf.

#### FINANZIERUNGSLEASING [Tab. → 3.91](#)

Der Nettobuchwert von Vermögenswerten infolge von Finanzierungsleasingverhältnissen zum 31. Dezember 2018 wird im Folgenden angegeben. Im Wesentlichen hat die Gesellschaft Finanzierungsleasing-Verhältnisse für Grundstücke und Geschäfts- und Produktionsgebäude mit einer Laufzeit von 10 bis 20 Jahren abgeschlossen. Ein wesentlicher Anteil dieser Grundstücke und Gebäude verteilt sich auf die Gesellschaften Knorr-Bremse GmbH/Österreich, Knorr-Bremse Systemes Ferroviaires France S.A./Frankreich, Knorr-Bremse Commercial Vehicle Japan Ltd., Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH/Deutschland und Knorr-Bremse Rail Systems Ltd./Großbritannien.

Die [Tab. → 3.92](#) zeigt die Überleitung von der Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen zu deren Barwert am Bilanzstichtag.

Die Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen ergibt sich im Wesentlichen aus den Verpflichtungen aus Finanzierungsleasingverhältnissen für Grundstücke und Geschäfts- und Produktionsgebäude der Gesellschaften Knorr-Bremse

### 3.91 FINANZIERUNGSLEASING

in Tsd. €	31.12.2018
Grundstücke und Gebäude	22.489
Technische Anlagen und Maschinen	924
Sonstige Vermögenswerte	4.623
<b>Vermögenswerte</b>	<b>28.036</b>
	<b>2018</b>
Abschreibungen	3.930
Zinsaufwendungen	1.639
<b>Aufwendungen</b>	<b>5.569</b>
Als Aufwand erfasste Eventualmietzahlungen	289

GmbH/Österreich, Knorr-Bremse Systemes Ferroviaires France S.A./Frankreich, Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems Japan Ltd., Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH und Knorr-Bremse Rail Systems/Großbritannien. Zum Stichtag 31. Dezember 2018 betragen die Mindestleasingzahlungen für Grundstücke und Gebäude € 22.489 Tsd. Es bestehen keine untypischen Kündigungs- oder Verlängerungsoptionen.

Ein bereits seit 2009 bestehendes Sale-and-Lease-Back Verhältnis ist im Geschäftsjahr 2018 als Finanzierungsleasing klassifiziert und ist in der Tabelle mit abgebildet.

### 3.92 FINANZIERUNGSLEASING – ÜBERLEITUNGSRECHNUNG DER SUMME DER KÜNFTIGEN MINDESTLEASINGZAHLUNGEN ZUM BARWERT

	Bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre	Gesamt
in Tsd. €				31.12.2018
Mindestleasingzahlungen zum Abschlussstichtag	6.494	18.235	17.220	41.949
./. Enthaltene Zinsen	1.387	4.014	3.270	8.672
Barwert der Mindestleasingzahlung	5.107	14.221	13.950	33.277
<b>Künftige Mindestleasingzahlungen, deren Erhalt aufgrund von unkündbaren Untermietverhältnissen erwartet wird</b>	-	-	-	-

**OPERATING-LEASINGVERHÄLTNISSE** [Tab. → 3.93, 3.94](#)

Zum 31. Dezember 2018 stehen die folgenden künftigen Mindestleasingzahlungen im Rahmen von unkündbaren Leasingverhältnissen aus.

Der Konzern least eine Reihe von Produktionsgebäuden und Anlagen im Rahmen von langfristig abgeschlossenen Operating-Leasingverhältnissen. Ein weiterer, wesentlicher Anteil an den Mindestleasingzahlungen entsteht aus Operating-Leasingverhältnissen über Gabelstapler und Dienstwagen, welche in der Regel eine Laufzeit von 3 bis 5 Jahren aufweisen. Es bestehen keine untypischen Kündigungs- oder Verlängerungsoptionen.

**3.93 OPERATING LEASING**

in Tsd. €	Weniger als 1 Jahr	Zwischen 1 und 5 Jahre	Mehr als 5 Jahre	Summe
<b>31.12.2018</b>				
Ausstehende Mindestleasingzahlungen	42.221	123.159	76.957	242.337

**3.94 ERTRÄGE UND AUFWENDUNGEN**

in Tsd. €	2018	
	Erträge	Aufwendungen
Mindestleasingzahlungen	262	47.463
Eventualmietzahlungen	-	17
Untervermietungs Zahlungen	-	105
	<b>262</b>	<b>47.585</b>

## H.12. Anteilsbesitzliste

Die [Tab. → 3.95](#) zeigt die Anteilsbesitzliste nach §313 Abs. 2 HGB.

### 3.95 ANTEILSBESITZLISTE

1. Konsolidierte verbundene Unternehmen	Anteil am Kapital %	Währung und Einheit	Eigenkapital	Ergebnis	Bilanzsumme
Albatros GmbH, München/Deutschland	100	in Tsd. €	17	(1)	17
Aldona Seals Ltd., Peterlee/Großbritannien	100	in Tsd. €	1.811	281	2.041
Alpha Process Controls (International) Ltd., Peterlee/Großbritannien	100	in Tsd. €	(83)	(529)	294
Anchor Brake Shoe Company LLC, West Chicago, Illinois/USA	100	in Tsd. €	13.790	1.948	17.548
APS electronic AG, Niederbuchsiten/Schweiz	100	in Tsd. €	(78)	(213)	9.477
BCVS Canadian Holdings LLC, Anjou, Québec/Kanada <sup>2)</sup>	100	in Tsd. €	0	0	0
BCVS Mexican Holdings LLC, Cd Acuna, Coah/Mexiko <sup>2)</sup>	100	in Tsd. €	0	0	0
Bendix Commercial Vehicle Systems LLC, Elyria, Ohio/USA	100	in Tsd. €	369.008	153.537	547.107
Bendix CVS Canada Inc., Anjou, Québec/Kanada <sup>2)</sup>	100	in Tsd. €	0	0	0
Bendix CVS de Mexico SA de CV, Cd Acuna, Coah/Mexiko <sup>2)</sup>	100	in Tsd. €	0	0	0
Bendix Servicios de Mexico S.A. de C.V., Tapodaca Nuevo Leon/Mexiko <sup>2)</sup>	100	in Tsd. €	0	0	0
Bendix Spicer Foundation Brake Canada, Inc., Kingston, Ontario/Kanada <sup>3)</sup>	100	in Tsd. €	0	0	0
Bendix Spicer Foundation Brake LLC, Elyria, Ohio/USA	80	in Tsd. €	113.488	51.367	204.988
BSFB Holdings, Inc., Elyria, Ohio/USA <sup>3)</sup>	100	in Tsd. €	0	0	0
Comet Fans S.r.l., Solaro, Mailand/Italien	100	in Tsd. €	3.303	1.577	10.006
Distribuidora Bendix CVS (de) Mexico SA de CV, Cd Acuña, Coah/Mexiko <sup>2)</sup>	100	in Tsd. €	0	0	0
Dr. techn. Josef Zelisko, Fabrik für Elektrotechnik und Maschinenbau Ges.m.b.H., Mödling/Österreich <sup>1)</sup>	100	in Tsd. €	6.941	423	29.329
Dyno-Inno Test Center for Brake Equipment (Suzhou) Ltd., Suzhou/China	100	in Tsd. €	342	122	1.134
Freios Bre Coahuila, S.A. de C.V., Cd. Acuña, Coah/Mexiko	100	in Tsd. €	6.649	(2)	6.649
G.T. Group Ltd., Peterlee/Großbritannien	100	in Tsd. €	13.173	(1.959)	15.535
GT Emissions Systems Ltd., Peterlee/Großbritannien	100	in Tsd. €	30.281	3.639	40.708
GT Project Engineering Ltd., Consett/Großbritannien	100	in Tsd. €	(600)	(1.030)	1.157
Guangdong Knorr-Bremse Guo Tong Railway Vehicle Systems Equipment Co., Ltd., Jiangmen, Guangdong/China <sup>7)</sup>	49	in Tsd. €	14.469	3.060	58.730
Hasse & Wrede CVS Dalian, China Ltd., Dalian/China	70	in Tsd. €	18.072	9.172	37.555
Hasse & Wrede GmbH, Berlin/Deutschland <sup>1)</sup>	100	in Tsd. €	9.120	(178)	32.351
Heine Resistors GmbH, Dresden/Deutschland	100	in Tsd. €	6.470	3.841	10.174
Icer Rail S.L., Pamplona/Spanien	100	in Tsd. €	14.163	7.031	42.442
IFE-CR a.s., Brünn/Tschechische Republik	100	in Tsd. €	17.019	4.040	62.120
IFE North America LLC, Westminster, Maryland/USA	100	in Tsd. €	4.221	(1.448)	8.705
IFE-VICTALL Railway Vehicle Door Systems (Qingdao) Co., Ltd., Qingdao/China	59	in Tsd. €	24.006	2.426	73.472
Kalmar Tätkompetens AB, Kalmar/Schweden	100	in Tsd. €	614	152	991
KB Gamma Beteiligungs GmbH, München/Deutschland	100	in Tsd. €	21	0	21
KB Lambda Beteiligungs GmbH, München/Deutschland	100	in Tsd. €	26	0	26
KB Media GmbH Marketing und Werbung, München/Deutschland <sup>1)</sup>	100	in Tsd. €	5	46	1.894
KB Omikron Beteiligungs GmbH, München/Deutschland	100	in Tsd. €	23	0	23
KB Sigma Beteiligungs GmbH, München/Deutschland	100	in Tsd. €	26	0	26
K&D PROGETTO S.r.l., Bolzano/Italien <sup>7)</sup>	20	in Tsd. €	83	3	8.123
Kiepe Electric Ges. m. b. H., Wien/Österreich	100	in Tsd. €	9.085	(1.988)	24.733
Kiepe Electric GmbH, Düsseldorf/Deutschland <sup>1)</sup>	100	in Tsd. €	44.563	(5.843)	178.402
Kiepe Electric LLC., Alpharetta/USA	100	in Tsd. €	6.793	4.247	13.428
Knorr Brake Company LLC., Westminster, Maryland/USA	100	in Tsd. €	51.552	12.178	101.680

1. Konsolidierte verbundene Unternehmen	Anteil am Kapital%	Währung und Einheit	Eigenkapital	Ergebnis	Bilanzsumme
Knorr Brake Corporation Canada Holdings Ltd., Montreal, Québec/Kanada	100	in Tsd. €	777	1.066	5.344
Knorr Brake Holding Corporation, Watertown, New York/USA	100	in Tsd. €	(103.251)	423.556	400.250
Knorr Brake Ltd., Kingston, Ontario/Kanada	100	in Tsd. €	4.973	136	5.179
Knorr Brake Realty, LLC, Westminster, Maryland/USA	100	in Tsd. €	2.975	(157)	15.072
Knorr Brake Truck Systems Company, Watertown, New York/USA	100	in Tsd. €	76.367	367.986	170.846
Knorr-Amabhiliki (Pty.) Ltd., Kempton Park/Südafrika <sup>9)</sup> , <sup>10)</sup>	100	in Tsd. €	6	17	6
Knorr-Bremse 1520 OOO, Burashevskoe/Russland	100	in Tsd. €	27.987	3.661	32.218
Knorr-Bremse/Nankou Air Supply Unit (Beijing) Co., Ltd., Nankou/China	55	in Tsd. €	11.333	3.226	27.874
Knorr-Bremse Asia Pacific (Holding) Limited, Hongkong/China	100	in Tsd. €	177.749	225.182	999.777
Knorr-Bremse Australia Pty. Ltd., Granville/Australien	100	in Tsd. €	22.490	2.814	108.123
Knorr-Bremse Benelux B.V.B.A., Heist-op-den-Berg/Belgien	100	in Tsd. €	163	(1.071)	4.160
Knorr-Bremse Beteiligungsgesellschaft mbH, München/Deutschland <sup>1)</sup>	100	in Tsd. €	26	0	757
Knorr-Bremse Braking Systems for Commercial Vehicles (Dalian) Co., Ltd., Dalian/China	100	in Tsd. €	43.203	17.462	110.257
Knorr-Bremse Brasil (Holding) Administração e Participação Ltda., Itupeva/Brasilien	100	in Tsd. €	31.143	4.014	36.690
Knorr-Bremse CARS LD Vehicle Brake Disc Manufacturing (Beijing) Co., Ltd., Daxing/China	50	in Tsd. €	57.452	41.056	134.587
Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems Japan Ltd., Tokio/Japan	80	in Tsd. €	43.910	11.066	146.705
Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems (Shanghai) Co., Ltd., Shanghai/China	100	in Tsd. €	10.282	148	27.438
Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems (Thailand) Ltd., Bangkok/Thailand <sup>5)</sup>	100	in Tsd. €	4.196	351	17.196
Knorr-Bremse DETC Commercial Vehicle Braking Technology Co., Ltd., Shiyang/China	51	in Tsd. €	24.230	3.392	68.670
Knorr-Bremse España, S.A., Getafe/Spanien	100	in Tsd. €	47.445	16.949	126.900
Knorr-Bremse Fékrendszerek Kft., Kecskemét/Ungarn	100	in Tsd. €	54.755	12.767	104.011
Knorr-Bremse Ges.m.b.H., Mödling/Österreich	100	in Tsd. €	72.081	52.964	193.830
Knorr-Bremse Ibérica S.L., San Fernando de Henares/Spanien	100	in Tsd. €	5.543	811	11.322
Knorr-Bremse India Pvt. Ltd., Faridabad/Indien	100	in Tsd. €	150.194	53.730	207.604
Knorr-Bremse Investment GmbH, München/Deutschland <sup>1)</sup>	100	in Tsd. €	1.141	0	1.541
Knorr-Bremse KAMA Systems for Commercial Vehicles OOO, Naberezhnye Chelny/Russland	50	in Tsd. €	17.206	1.819	21.809
Knorr-Bremse Nordic Rail Services AB, Lund/Schweden	100	in Tsd. €	6.215	3.536	22.197
Knorr-Bremse Pensionsgesellschaft mbH, München/Deutschland	100	in Tsd. €	24	0	24
Knorr-Bremse Polska Sfn Sp. z o.o., Warschau/Polen	100	in Tsd. €	1.093	320	1.233
Knorr-Bremse Rail Systems CIS Holding OOO, Moskau/Russland	100	in Tsd. €	30.237	490	30.737
Knorr-Bremse Rail Systems Italia S.r.l., Campi Bisenzio/Italien	100	in Tsd. €	63.257	37.313	100.412
Knorr-Bremse Rail Systems Japan Ltd., Tokio/Japan	94	in Tsd. €	19.143	3.152	43.991
Knorr-Bremse Rail Systems Korea Ltd., Seoul/Südkorea	100	in Tsd. €	5.457	1.572	10.953
Knorr-Bremse Rail Systems OOO, Moskau/Russland	100	in Tsd. €	20.553	10.969	31.973
Knorr-Bremse Rail Systems Schweiz AG, Niederhasli/Schweiz	100	in Tsd. €	10.566	1.334	15.107
Knorr-Bremse Rail Systems (UK) Ltd., Melksham, Wiltshire/Großbritannien	100	in Tsd. €	41.237	17.186	94.906
Knorr-Bremse Railway Technologies (Shanghai) Co., Ltd., Shanghai/China	100	in Tsd. €	(8.267)	(1.538)	4.030
Knorr-Bremse Raylı Sistemler Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi, Ankara/Türkei	100	in Tsd. €	1.588	535	2.819
Knorr-Bremse S.A. Holding Company (UK) Ltd., Melksham/Großbritannien	100	in Tsd. €	6.278	0	6.278
Knorr-Bremse S.A. (Pty.) Ltd., Kempton Park/Südafrika	75	in Tsd. €	9.866	(4.179)	26.368
Knorr-Bremse S.R.L., Bukarest/Rumänien	100	in Tsd. €	399	134	673
Knorr-Bremse Services Europe s.r.o., Stráž nad Nisou/Tschechische Republik	100	in Tsd. €	169	(222)	4.103
Knorr-Bremse Services GmbH, München/Deutschland <sup>1)</sup>	100	in Tsd. €	12.616	346	104.746
Knorr-Bremse Sistemas para Veículos Comerciais Brasil Ltda., Itupeva/Brasilien	100	in Tsd. €	24.908	4.830	37.018
Knorr-Bremse Sistemas para Veículos Ferroviários Ltda., Itupeva/Brasilien	100	in Tsd. €	13.577	3.993	18.974
Knorr-Bremse Sistemi per Autoveicoli Commerciali S.p.A., Arcore/Italien	100	in Tsd. €	6.260	98	18.008
Knorr-Bremse Steering Systems Japan Ltd., Saitama/Japan <sup>5)</sup>	100	in Tsd. €	106.951	(7.684)	136.755
Knorr-Bremse SteeringSystems GmbH, Wülfrath/Deutschland	100	in Tsd. €	(9.405)	(36.932)	37.630
Knorr-Bremse System för Tunga Fordon AB, Malmö/Schweden	100	in Tsd. €	1.190	653	2.394
Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH, München/Deutschland	80	in Tsd. €	275.933	12.744	661.556
Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge Pensionsgesellschaft mbH, München/Deutschland	100	in Tsd. €	24	0	24
Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, München/Deutschland <sup>1)</sup>	100	in Tsd. €	108.370	(14.702)	1.024.201

	Anteil am Kapital %	Währung und Einheit	Eigenkapital	Ergebnis	Bilanzsumme
<b>1. Konsolidierte verbundene Unternehmen</b>					
Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge Ibero Holding GmbH, München/Deutschland <sup>1)</sup>	100	in Tsd. €	47.307	0	59.385
Knorr-Bremse Systemes Ferroviaires S.A., Tinquex/Frankreich	100	in Tsd. €	11.344	2.999	33.900
Knorr-Bremse Systèmes pour Véhicules Utilitaires France S.A.S., Lisieux/Frankreich	100	in Tsd. €	65.773	18.307	106.378
Knorr-Bremse Systems for Commercial Vehicles India Pvt. Ltd., Pune/Indien	100	in Tsd. €	14.446	2.742	47.352
Knorr-Bremse Systems for Commercial Vehicles (Chongqing) Ltd., Chongqing/China	66	in Tsd. €	17.477	3.048	61.931
Knorr-Bremse Systems for Commercial Vehicles OOO, Moskau/Russland	100	in Tsd. €	6.931	956	12.805
Knorr-Bremse Systems for Commercial Vehicles Ltd., Bristol/Großbritannien	100	in Tsd. €	41.710	5.382	57.181
Knorr-Bremse Systems for Rail Vehicles Enterprise Management (Beijing) Co., Ltd., Peking/China	100	in Tsd. €	(1.453)	(1.956)	1.925
Knorr-Bremse Systems for Rail Vehicles Kazakhstan LLP, Astana/Republic of Kazakhstan	100	in Tsd. €	146	14	196
Knorr-Bremse Systems for Rail Vehicles (Suzhou) Co., Ltd., Suzhou/China	100	in Tsd. €	202.126	170.821	480.124
Knorr-Bremse Systemy Kolejowe Polska Sp. z o.o., Krakau/Polen	100	in Tsd. €	12.800	2.050	20.881
Knorr-Bremse Systémy pro užitkovú vozidla ČR s.r.o., Stráž nad Nisou/Tschechische Republik	100	in Tsd. €	37.639	5.411	92.210
Knorr-Bremse Technology Center India Private Limited, Pune/Indien	100	in Tsd. €	5.541	1.122	8.258
Knorr-Bremse Ticari Arac Fren Sistemleri Limited Şirketi, Istanbul/Türkei	100	in Tsd. €	1.027	413	1.462
Knorr-Bremse US Beteiligungs GmbH, München/Deutschland <sup>1)</sup>	100	in Tsd. €	50	0	51
Knorr-Bremse US Investment GmbH, München/Deutschland <sup>1)</sup>	100	in Tsd. €	25	0	25
Knorr-Bremse Vasúti Jármű Rendszerek Hungária Kft., Budapest/Ungarn	100	in Tsd. €	93.014	27.326	178.615
Knorr-Bremse Verwaltungsgesellschaft mbH, München/Deutschland	100	in Tsd. €	26	0	26
Merak Jinxin Air Conditioning Systems (Wuxi) Co., Ltd., Wuxi/China	51	in Tsd. €	13.956	3.511	59.352
Merak Knorr Climatización S.A., Buenos Aires/Argentinien	100	in Tsd. €	(283)	(381)	223
Merak North America LLC, Westminster, Maryland/USA	100	in Tsd. €	(7.297)	(2.377)	16.021
Microelettrica do Brasil Indústria, Comércio e Importação de Produtos Eletromecânicos Ltda., Barueri, São Paulo/Brasilien	100	in Tsd. €	(331)	31	1.062
Microelettrica Heine (Suzhou) Co., Ltd., Suzhou/China	100	in Tsd. €	7.381	1.936	11.862
Microelettrica Power (Pty.) Ltd., Johannesburg/Südafrika	74	in Tsd. €	1.900	669	8.523
Microelettrica Scientifica (Pty.) Ltd., Johannesburg/Südafrika	100	in Tsd. €	1.970	(237)	3.873
Microelettrica Scientifica S.p.A., Buccinasco/Italien	100	in Tsd. €	20.731	17.750	77.984
Microelettrica-USA LLC, Randolph, New Jersey/USA	100	in Tsd. €	3.881	678	10.395
M.S. Resistances (Microelettrica Scientifica) S.A.S., Saint Chamond/Frankreich	51	in Tsd. €	3.129	225	5.062
New York Air Brake LLC, Watertown, New York/USA	100	in Tsd. €	99.699	48.464	167.590
Sanctor Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Mahrzahn KG, Düsseldorf/Deutschland (unbeschr. haft. Ges. ist Knorr-Bremse AG, München/Deutschland, die Stimmrechtsmehrheit liegt bei der SABIS Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH, Düsseldorf/Deutschland)	99	in Tsd. €	(3.666)	(157)	26.432
Selectron Systems AG, Lyss/Schweiz	100	in Tsd. €	22.898	4.739	58.961
Selectron Systems Pvt. Ltd., Gurgaon/Indien <sup>4)</sup>	100	in Tsd. €	0	0	0
Selectron Systems (Beijing) Co., Ltd., Peking/China <sup>4)</sup>	100	in Tsd. €	0	0	0
Semiconductor Solutions (Pty.) Ltd., Pretoria/Südafrika	100	in Tsd. €	927	108	1.741
Sentient Heavy Vehicles AB, Göteborg/Schweden <sup>5)</sup>	100	in Tsd. €	2.773	(175)	2.850
Skach Ges.m.b.H., Mödling/Österreich <sup>1)</sup>	100	in Tsd. €	70	8	725
STE Schwingungs-Technik GmbH, Klieken/Deutschland	100	in Tsd. €	(1.939)	73	22
Technologies Lanka Inc., La Pocatière, Québec/Kanada	100	in Tsd. €	12.238	2.448	16.537
tedrive Yönlendirme Sistemleri Sanayi ve Tic.Ltd.Şti., Istanbul/Türkei	100	in Tsd. €	5.121	2.844	5.202
Unicupler GmbH, Niederurnen/Schweiz	100	in Tsd. €	2.688	(108)	3.056
Zelisko Elektrik Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi, Istanbul/Türkei	100	in Tsd. €	1.141	30	1.835
<b>2. Quotal konsolidierte Unternehmen</b>					
Sentient IP AB, Göteborg/Schweden <sup>5), 12)</sup>	50	in Tsd. €	8.862	(415)	8.944



<b>3. Nach der Equity-Methode bewertete assoziierte Unternehmen</b>	<b>Anteil am Kapital%</b>	<b>Währung und Einheit</b>	<b>Eigenkapital</b>	<b>Ergebnis</b>	<b>Bilanzsumme</b>
Alltrucks GmbH & Co. KG, München/Deutschland <sup>6), 8), 10)</sup>	33,3	in Tsd. €	1.455	(2.060)	2.627
Alltrucks Verwaltungs GmbH, München/Deutschland <sup>6), 8), 10)</sup>	33,3	in Tsd. €	35	2	39
Knorr-Bremse DETC Commercial Vehicle Braking Systems (Shiyang) Co., Ltd., Shiyang/China <sup>10)</sup>	49	in Tsd. €	3.344	610	40.494
Railnova SA, Brüssel/Belgien <sup>9)</sup>	32	in Tsd. €	4.562	295	5.669
Rail Vision Ltd., Raanana/Israel <sup>9)</sup>	21	in Tsd. €	8.621	(8.943)	10.742

<b>4. Nicht konsolidierte verbundene Unternehmen</b>	<b>Anteil am Kapital%</b>	<b>Währung und Einheit</b>	<b>Eigenkapital</b>	<b>Ergebnis</b>	<b>Bilanzsumme</b>
Di-Pro LLC., Fresno, Kalifornien/USA	100	in Tsd. €	0	0	0
EKA DOOEL, Skopje/Mazedonien <sup>10)</sup>	100	in Tsd. €	563	32	755
Foro Verwaltungs GmbH & Co. KG, München/Deutschland <sup>8), 10)</sup>	100	in Tsd. €	6	0	6
Heiterblick Projektgesellschaft mbH, Leipzig/Deutschland <sup>8), 10)</sup>	49	in Tsd. €	25	1	27.175
Kiepe Electric Corporation, Vancouver/Kanada <sup>8), 10)</sup>	100	in Tsd. €	1.445	530	1.849
Kiepe Electric d.o.o., Niš/Serbien <sup>10)</sup>	100	in Tsd. €	(52)	(148)	170
Kiepe Electric S.r.l., Cernusco sul Naviglio/Italien <sup>8), 10)</sup>	100	in Tsd. €	291	12	1.066
Knorr-Bremse Guo Tong (Guangzhou) Railway Transportation Equipment Co., Ltd., Guangzhou/China <sup>11)</sup>	100	in Tsd. €	0	0	0
Knorr-Bremse Investment UK Ltd., Chippenham/Großbritannien <sup>8), 10)</sup>	100	in Tsd. €	25.858	11	25.858
Metco Technical Consulting AG, Zug/Schweiz <sup>10)</sup>	100	in Tsd. €	220	48	930
RBL-Technologie Ltd., Naberezhnye Chelny/Russland <sup>9), 10)</sup>	100	in Tsd. €	73	79	206
SCI pour l'Industrie, Pau/Frankreich <sup>9), 10)</sup>	100	in Tsd. €	93	0	93
Sichuan Knorr-Bremse Guo Tong Railway Transportation Equipment Co., Ltd., Chengdu/China <sup>10)</sup>	100	in Tsd. €	(1)	(1)	6

<b>5. Nicht nach der Equity-Methode bewertete assoziierte Unternehmen und Sonstige Beteiligungen</b>	<b>Anteil am Kapital%</b>	<b>Währung und Einheit</b>	<b>Eigenkapital</b>	<b>Ergebnis</b>	<b>Bilanzsumme</b>
Haldex AB, Landskrona/Schweden	10,2	in Tsd. €	147.122	472	422.412
IFB Institut für Bahntechnik GmbH, Berlin/Deutschland <sup>8), 10)</sup>	6,7	in Tsd. €	2.102	188	3.737
MORCAR Grundstücksgesellschaft mbH & Co. oHG, München/Deutschland (unbeschr. haft. Ges. ist Knorr-Bremse Beteiligungsgesellschaft mbH, München/Deutschland) <sup>10)</sup>	5	in Tsd. €	763	5.908	18.231
Shenzhen SF-Trailer Technology Co., Ltd., Shenzhen/China <sup>10)</sup>	16,7	in Tsd. €	443	(527)	800
Westinghouse Platform Screen Doors (Guangzhou) Ltd., Guangzhou/China <sup>10)</sup>	15	in Tsd. €	(6.107)	(1.767)	19.908

<sup>1)</sup> Ergebnisabführungsvertrag

<sup>2)</sup> Die Gesellschaften sind im Teilkonzern der Bendix Commercial Vehicle Systems LLC enthalten.

<sup>3)</sup> Die Gesellschaften sind im Teilkonzern der Bendix Spicer Foundation LLC enthalten.

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

<sup>5)</sup> Die Gesellschaften wurden erstmals in 2019 konsolidiert. Die Gewinn- und Verlustrechnungen wurde für das laufende Jahr anteilig berücksichtigt.

<sup>6)</sup> Die Gesellschaft wurde At Equity konsolidiert

<sup>7)</sup> Beherrschung aufgrund Durchsetzbarkeit der Entscheidung der Geschäftsführung sowie der Kontrolle des operativen Geschäfts

<sup>8)</sup> Die Werte beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2018

<sup>9)</sup> Die Werte beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2017

<sup>10)</sup> Werte nach nationalen handelsrechtlichen Vorschriften

<sup>11)</sup> Es liegt noch kein Jahresabschluss vor

<sup>12)</sup> Die Gesellschaft hat keinen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss

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

# I. SEGMENT- INFORMATIONEN

## I.1. Grundlagen der Segmentierung

Tab. → 3.96, 3.97, 3.98

Der Konzern verfügt, wie nachstehend beschrieben, über zwei berichtspflichtige Segmente, die die Divisionen des

Konzerns darstellen. Die Divisionen bieten unterschiedliche Produkte und Dienstleistungen an und werden getrennt verwaltet, da sie unterschiedliche Technologie- und Marketingstrategien erfordern.

Die nachstehende Zusammenfassung beschreibt die berichtspflichtigen Segmente des Konzerns.

### 3.96 INFORMATIONEN ÜBER DIE BERICHTSPFLICHTIGEN SEGMENTE

in Tsd. €	Berichtspflichtige Segmente			Überleitung auf IFRS		Übrige Segmente und Konsolidierung	Konzern
	Systeme für Schienenfahrzeuge	Systeme für Nutzfahrzeuge	Summe	Systeme für Schienenfahrzeuge	Systeme für Nutzfahrzeuge		
							<b>31.12.2019</b>
Externe Umsatzerlöse	3.704.620	3.294.964	6.999.584	(49.135)	(14.722)	803	6.936.530
Umsätze zwischen den Segmenten	19.824	17.935	37.759	(19.232)	(17.939)	(588)	-
<b>Segmentumsatzerlöse</b>	<b>3.724.444</b>	<b>3.312.899</b>	<b>7.037.343</b>	<b>(68.367)</b>	<b>(32.661)</b>	<b>215</b>	<b>6.936.530</b>
EBITDA*)**)	756.310	456.452	1.212.762	58.606	47.253	10.067	1.328.687
Abschreibungen	(92.813)	(114.685)	(207.498)	(25.419)	(15.209)	(17.654)	(265.780)
EBIT*)	663.497	341.767	1.005.264	33.187	32.044	(7.587)	1.062.908
Zinserträge	10.026	2.619	12.645	4.274	3.696	6.983	27.598
Zinsaufwand	(14.828)	(5.448)	(20.276)	(11.509)	(5.536)	(13.737)	(51.059)
Sonstiges Finanzergebnis	(70.659)	(773)	(71.432)	(24.356)	(17.987)	(18.556)	(132.330)
davon: Gewinn- und Verlustanteile an Unternehmen, die nach der Equity-Methode bilanziert werden	(2.377)	(773)	(3.150)	246	0	416	(2.489)
<b>EBT</b>	<b>588.036</b>	<b>338.165</b>	<b>926.201</b>	<b>1.596</b>	<b>12.216</b>	<b>(32.896)</b>	<b>907.116</b>
<b>Net Working Capital</b>	<b>546.614</b>	<b>265.336</b>	<b>811.950</b>	<b>(5.750)</b>	<b>10.090</b>	<b>(7.193)</b>	<b>809.097</b>
							<b>31.12.2018</b>
Externe Umsatzerlöse	3.529.385	3.171.013	6.700.398	(69.474)	(11.597)	(3.527)	6.615.800
Umsätze zwischen den Segmenten	16.993	12.379	29.372	(15.049)	(11.681)	(2.641)	-
<b>Segmentumsatzerlöse</b>	<b>3.546.378</b>	<b>3.183.392</b>	<b>6.729.770</b>	<b>(84.523)</b>	<b>(23.279)</b>	<b>(6.168)</b>	<b>6.615.800</b>
EBITDA*)	642.360	488.212	1.130.573	50.715	28.200	(31.445)	1.178.042
Abschreibungen	(113.754)	(87.018)	(200.772)	5.887	5.031	(15.716)	(205.570)
EBIT*)	528.606	401.194	929.801	56.601	33.231	(47.161)	972.472
Zinserträge	11.445	1.699	13.144	1.972	3.465	1.546	20.128
Zinsaufwand	(14.176)	(5.504)	(19.680)	(9.973)	(11.222)	(13.504)	(54.379)
Sonstiges Finanzergebnis	(2)	-	(2)	(29.628)	(3.922)	(29.163)	(62.715)
davon: Gewinn- und Verlustanteile an Unternehmen, die nach der Equity-Methode bilanziert werden	1	(943)	(942)	-	914	(3.564)	(3.591)
<b>EBT</b>	<b>525.873</b>	<b>397.389</b>	<b>923.262</b>	<b>18.973</b>	<b>21.552</b>	<b>(88.281)</b>	<b>875.506</b>
<b>Net Working Capital</b>	<b>563.988</b>	<b>255.182</b>	<b>819.170</b>	<b>53.062</b>	<b>6.385</b>	<b>(16.694)</b>	<b>861.923</b>

\*) Nicht explizit im Management Reporting an den CODM ausgewiesen

\*\*) Der Ertrag aus der Sale-and-Lease-Back-Transaktion am Standort München ist nach HGB als einheitlicher Vorgang im EBITDA ausgewiesen, enthält jedoch auch Abwertungen auf Anlagevermögen

Im Segment Systeme für Schienenfahrzeuge betreibt das Unternehmen maßgeblich Entwicklung, Produktion, Vertrieb und Service moderner Bremssysteme und verwandter Subsysteme für Schienenfahrzeuge. Daneben werden die Produktfelder Bahnsteigtüren, Einstiegssysteme, Energieversorgungssysteme, Fahrerassistenzsysteme, Klimaanlage, Leittechnik, Reibmaterial, Simulatoren sowie Steuerungskomponenten bedient.

Das Segment Systeme für Nutzfahrzeuge ist ebenfalls von der Entwicklung, Produktion, Vertrieb und dem Service moderner Bremssysteme geprägt. Das Produktspektrum Systeme für Nutzfahrzeuge umfasst neben dem kompletten Bremsystem inklusive Fahrerassistenzsystemen auch Lenksysteme, Drehschwingungsdämpfer, Lösungen rund um den Antriebs-

strang sowie Getriebesteuerungen zur Effizienzverbesserung und Kraftstoffeinsparung.

Andere Geschäftsbereiche beinhalten im Wesentlichen Leasing-, Holding- und Logistikaktivitäten sowie Medien- und IT-Dienstleistungen.

Für jedes Segment überprüft der Vorstand des Konzerns interne Managementberichte monatlich.

Die Verrechnungspreise zwischen den Segmenten werden zu marktüblichen Bedingungen festgelegt.

### 3.97 ÜBERLEITUNG DER UMSATZERLÖSE

	2019	2018
Umsatzerlöse der berichtspflichtigen Segmente (HGB)	7.037.343	6.729.770
Umsatzerlöse der anderen Segmente (HGB)	182.668	171.890
Segmentübergreifende Konsolidierung und sonstige Effekte	(188.225)	(153.460)
Anpassung Over-Time-Erfassung	(43.888)	(68.101)
Anpassung aufgrund von Ausweisunterschieden durch Einführung von BilRuG	(51.368)	(64.299)
<b>Umsatzerlöse konsolidiert</b>	<b>6.936.530</b>	<b>6.615.800</b>

### 3.98 ÜBERLEITUNG DES GEWINNS VOR STEUERN

	2019	2018
Gewinn vor Steuern der berichtspflichtigen Segmente (HGB)	926.201	923.262
Gewinn vor Steuern der anderen Segmente (HGB)	1.087.866	563.406
Segmentübergreifende Konsolidierung und sonstige Effekte	(1.125.261)	(630.443)
Anpassung aufgrund nicht vorgenommener Abschreibungen auf den Geschäfts- oder Firmenwert	24.811	47.246
Anpassung Over-Time-Erfassung	(16.326)	(7.893)
Anpassung aus der Aktivierung und Abschreibung von Entwicklungsprojekten	55.536	36.593
Anpassung aufgrund abweichender Bewertung von Pensionsrückstellungen	17.634	22.072
Anpassung Bewertung Vorräte	(161)	(648)
Anpassung Rückstellungen	(6.427)	(32.358)
Wertminderungen auf Veräußerungsgruppen	-	(19.410)
Abgang aus dem Konsolidierungskreis	(16.384)	-
Hedging (Unrealisierte Gewinne/Verluste)	20.097	(32.797)
Boschdividende	(21.617)	-
Sale-and-Lease-Back Nordgelände	(21.715)	-
Zusätzliche Abschreibungen und sonstige Effekte aus PPA	(12.427)	(15.312)
Anpassung aufgrund IFRS 16	(6.984)	757
Anpassung aufgrund erfolgsneutraler Bewertung Eigenkapitalinstrumente	8.302	23.591
Sonstige Anpassungen aufgrund von Unterschieden zwischen HGB und IFRS	(6.029)	(2.560)
<b>Gewinn aus fortzuführenden Geschäftsbereichen, konsolidiert vor Steuern</b>	<b>907.116</b>	<b>875.506</b>

## 1.2. Informationen über die berichtspflichtigen Segmente

Informationen bezüglich der Ergebnisse jedes berichtspflichtigen Segments sind nachstehend aufgeführt. Der Gewinn (Verlust) eines Segments vor Steuern wird zur Bewertung der Ertragskraft verwendet, da der Vorstand der Auffassung ist, dass dieser die relevanteste Information zur Beurteilung der Ergebnisse der einzelnen Segmente im Verhältnis zu anderen Branchenunternehmen ist.

Die Berichterstattung an den Vorstand zum 31. Dezember 2019 basierte auf HGB-Zahlen. Umsatzerlöse innerhalb des Segments werden bereits vorkonsolidiert dargestellt. Die interne Berichterstattung enthält keine segmentspezifischen Angaben zu Vermögenswerten und Schulden mit Ausnahme des Net Working Capitals, definiert als Summe aus Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und vertrag-

lichen Vermögenswerten, abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und vertraglichen Verbindlichkeiten.

## 1.3. Geografische Informationen

Die nachfolgende Darstellung zeigt die Umsatzerlöse des Konzerns sowie die langfristigen Vermögenswerte, unterschieden nach Sitzland des Konzernunternehmens. [Tab. → 3.99, 3.100](#)

Langfristige Vermögenswerte bestehen aus Sachanlagen, Geschäfts- oder Firmenwerten sowie sonstigen immateriellen Vermögenswerten.

Es bestehen in keiner der beiden Divisionen wesentliche Abhängigkeiten zu externen Drittkunden. Weder im Berichtsjahr noch in den Vorjahren erzielte das Unternehmen mit einem Kunden mehr als 10% der Umsätze.

Hinsichtlich der Erläuterungen zum Geschäfts- oder Firmenwert wird auf Kapitel F.2. verwiesen.

### 3.99 UMSATZERLÖSE NACH REGIONEN

	2019	2018
<b>Europa/Afrika</b>	<b>3.198.028</b>	<b>3.261.412</b>
davon Deutschland	1.613.396	1.655.737
<b>Nordamerika</b>	<b>1.642.454</b>	<b>1.469.277</b>
davon USA	1.628.160	1.451.700
<b>Südamerika</b>	<b>104.718</b>	<b>102.675</b>
<b>Asien-Pazifik</b>	<b>1.991.330</b>	<b>1.782.435</b>
davon China	1.209.429	1.085.081
	<b>6.936.530</b>	<b>6.615.800</b>

### 3.100 LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE NACH REGIONEN

	2019	2018
<b>Europa/Afrika</b>	<b>1.164.712</b>	<b>1.034.070</b>
davon Deutschland	665.451	655.176
<b>Nordamerika</b>	<b>358.519</b>	<b>257.893</b>
davon USA	350.149	249.820
<b>Südamerika</b>	<b>34.582</b>	<b>33.932</b>
<b>Asien-Pazifik</b>	<b>372.444</b>	<b>178.557</b>
davon China	126.972	84.525
	<b>1.930.256</b>	<b>1.504.452</b>
<b>Geschäfts- oder Firmenwerte</b>	<b>381.137</b>	<b>305.892</b>
davon Systeme für Schienenfahrzeuge (Global)	189.343	184.538
davon Systeme für Nutzfahrzeuge (Global)	191.793	121.354
	<b>2.311.392</b>	<b>1.810.344</b>

## J. KONZERN-ZUGEHÖRIGKEIT UND OFFENLEGUNG

Die Knorr-Bremse AG wird in den Konzernabschluss der Stella Vermögensverwaltungs-GmbH, Grünwald/Deutschland zum 31. Dezember 2019 (größter Kreis) einbezogen. Der Konzernabschluss wird nach den Vorschriften der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, erstellt und wird im elektronischen Bundesanzeiger bekannt gemacht.

Die Offenlegung des Konzernabschlusses erfolgt im Bundesanzeiger sowie beim Handelsregister des Amtsgerichts Münchens/Deutschland. Die Tochtergesellschaften Hasse & Wrede GmbH, Berlin/Deutschland, Kiepe Electric GmbH, Düsseldorf/Deutschland, Knorr-Bremse Services GmbH, München/Deutschland, Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, München/Deutschland und KB Media GmbH Marketing und Werbung, München/Deutschland, sind gemäß § 264 Abs. 3 HGB von der Pflicht zur Aufstellung eines Anhangs, eines Lageberichts sowie von der Prüfungspflicht und Pflicht zur Offenlegung nach § 325 HGB befreit.

## K. ENTSPRECHENSERKLÄRUNG ZUM DEUTSCHEN 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](https://ir.knorr-bremse.com/websites/knorrbremse_ir/German/7000/corporate-governance.html)).

München, 31. März 2020

Knorr-Bremse AG

Der Vorstand



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

Der Vorstand



BERND EULITZ



RALPH HEUWING



DR. PETER LAIER



DR. JÜRGEN WILDER

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 KONZERNABSCHLUSSES UND DES KONZERNLAGEBERICHTS

### Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der Knorr-Bremse Aktiengesellschaft, München, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2019, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzern-Gesamtergebnisüberleitung, dem Konzern-Eigenkapitalspiegel und der Konzern-Kapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 sowie den Anhang zum Konzernabschluss, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den zusammengefassten Konzernlagebericht (im Folgenden: „Konzernlagebericht“) der Knorr-Bremse Aktiengesellschaft für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 geprüft. Die im Abschnitt „Sonstige Informationen“ unseres Bestätigungsvermerks genannten Bestandteile des Konzernlageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Der Konzernlagebericht enthält als ungeprüft gekennzeichnete, nicht vom Gesetz vorgesehene Querverweise. Diese Querverweise sowie die Informationen, auf die sich die Querverweise beziehen, haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2019 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 und



- vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Konzernlagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der im Abschnitt „Sonstige Informationen“ genannten Bestandteile des Konzernlageberichts. Der Konzernlagebericht enthält als ungeprüft gekennzeichnete, nicht vom Gesetz vorgesehene Querverweise. Unser Prüfungsurteil erstreckt sich nicht auf diese Querverweise sowie die Informationen, auf die sich die Querverweise beziehen.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts geführt hat.

#### **Grundlage für die Prüfungsurteile**

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie 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 Nichtprüfungseleistungen 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 Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

#### **Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses**

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

#### **Umsatzrealisierung im Projektgeschäft nach IFRS 15**

Zu den angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundlagen verweisen wir auf die Abschnitte „B. Rechnungslegungsvorschriften“ und „D. Erläuterung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden (Unterabschnitt D.1. Umsatzerlöse)“ im Konzernanhang.

Weitere Ausführungen sind der Ziffer „E.1. Umsatzerlöse“ im Konzernanhang zu entnehmen.

## Das Risiko für den Abschluss

Die Umsatzerlöse des Konzerns belaufen sich im Geschäftsjahr 2019 auf EUR 6.937 Mio. Davon wurden EUR 3.656 Mio. in dem Segment Schienenfahrzeuge ausgewiesen.

Ein bedeutender Teil der Umsatzerlöse aus dem Segment Schienenfahrzeuge in Höhe von EUR 1.218 Mio. wird nach IFRS 15 über einen Zeitraum erfasst und betrifft das Projektgeschäft im OE-Bereich des Segments. Hierbei werden Verträge über das Design, die Produktion und Belieferung von Bremssystemen mit einer genau definierten Funktionalität für eine bestimmte Anzahl von Zügen oder Lokomotiven als eine untrennbare Leistungsverpflichtung betrachtet. Dies basiert darauf, dass die Entwicklungsleistungen untrennbar zu den anderen Leistungen bestehen und damit eine Einheit bilden. Analoge Strukturierungen gibt es in Projekten mit Türsystemen und Klimaanlageanlagen.

Da es sich bei diesen Aufträgen aus dem Projektgeschäft um kundenspezifische Aufträge handelt, entsteht durch die Leistung des Konzerns ein Vermögenswert, der keine alternative Nutzungsmöglichkeit für den Konzern aufweist. Der Konzern hat einen Rechtsanspruch auf Bezahlung der bereits erbrachten Leistungen inklusive einer angemessenen Marge. Die Umsatzrealisierung erfolgt damit nach IFRS 15 zeitraumbezogen anhand des Fertigungsfortschritts. Der Fertigungsfortschritt wird anhand der zum Stichtag angefallenen Kosten im Verhältnis zu den erwarteten Gesamtkosten des jeweiligen Projekts ermittelt.

Die Ermittlung der Gesamtkosten sowie die Abgrenzung der angefallenen Kosten ist ermessensbehaftet. Es besteht das Risiko für den Abschluss, dass der Fertigungsfortschritt falsch eingeschätzt und dadurch sowohl die Umsätze als auch das Ergebnis aus diesen Leistungen dem falschen Geschäftsjahr zugeordnet werden.

## Unsere Vorgehensweise in der Prüfung

Zur Prüfung der periodengerechten Umsatzlegung haben wir die Ausgestaltung und die Einrichtung der internen Kontrollen in Bezug auf die Umsatzlegung, die Ermittlung der bereits angefallenen Kosten bzw. der erwarteten Gesamtkosten sowie insbesondere auf die Ermittlung des Fertigungsfortschritts beurteilt.

Aufgrund der Komplexität von IFRS 15 haben wir einen Schwerpunkt unserer Prüfung auf die Würdigung der von den gesetzlichen Vertretern vorgenommenen Auslegung der Kriterien zur zeitraumbezogenen Umsatzrealisierung gelegt. Wir haben hierfür die Anforderungen der konzernweiten Bilanzierungsrichtlinie gewürdigt. Anhand von risikoorientiert ausgewählten Verträgen haben wir die sachgerechte Umsetzung der Bilanzierungsrichtlinie beurteilt. Wir haben die Methodik zur Ermittlung der bereits angefallenen Kosten in Bezug auf die einbezogenen Kostenarten nachvollzogen. Den Prozess zur zeit- und sachgerechten Erfassung der angefallenen Kosten haben wir untersucht.

Wir haben den Prozess zur Ermittlung der erwarteten Gesamtkosten in Bezug auf die einbezogenen Kosten und die anlassbezogene Aktualisierung der Planung der erwarteten Gesamtkosten auf Basis risikoorientiert ausgewählter Projekte untersucht. Wir haben in diesem Zusammenhang die Einschätzung der Gesamtkosten bei ausgewählten Projekten im Gespräch mit dem jeweiligen Projektverantwortlichen erörtert. Die geplanten Gesamterlöse wurden von uns mit den relevanten Vertragsunterlagen abgeglichen.

Weiterhin haben wir den Fertigungsfortschritt, der sich aus dem Verhältnis der tatsächlich angefallenen Kosten zu den erwarteten Gesamtkosten ergibt, rechnerisch nachvollzogen.

## Unsere Schlussfolgerungen

Die Vorgehensweise des Knorr-Bremse Konzerns bei der Periodenabgrenzung der Umsatzerlöse in Bezug auf die sachgerechte Schätzung des Fertigungsfortschritts im Segment Schienenfahrzeuge für nach IFRS 15 über einen Zeitraum erfasste Umsatzerlöse führt zu sachgerechten Ergebnissen. Die der Umsatzerfassung zugrunde liegenden Annahmen sind angemessen.

### Abbildung der Sale-and-Lease-Back-Transaktion mit einem nahestehenden Unternehmen

Zu den angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundlagen verweisen wir auf die Abschnitte „B. Rechnungslegungsvorschriften“ und „D. Erläuterung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden (Unterabschnitt D.11. Leasingverhältnisse)“ im Konzernanhang.

Weitere Ausführungen sind den Ziffern „F.3. Sachanlagen“, „F.4. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Vermögenswerte“, G.1. Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit“, „G.2. Cashflow aus der Investitionstätigkeit“, „H.5. Geschäftsvorfälle mit nahestehenden Unternehmen und Personen“, „H.7. Sonstige finanzielle Verpflichtungen“ und „H.11. „Leasingverhältnisse“ im Konzernanhang zu entnehmen.

## Das Risiko für den Abschluss

Im Dezember 2019 veräußerte der Konzern im Rahmen einer Sale-and-Lease-Back-Transaktion ein Grundstück und aufstehende sowie im Bau befindliche Gebäude an die OPES Business Park Am Oberwiesenfeld GmbH, Grünwald (im Folgenden: OPES Business Park) und mietete das Grundstück und die aufstehenden Gebäude unmittelbar zurück. Die im Bau befindlichen Gebäude werden nach Fertigstellung und Übertragung an die OPES Business Park ebenfalls unmittelbar zurückgemietet. Die Transaktion stellt ein einheitliches Rechtsgeschäft dar und der Kaufpreis betrug EUR 253,2 Mio. Die Laufzeit der Leasingverträge beträgt zwischen zehn und fünfzehn Jahren.

Die OPES Business Park ist aus Sicht des Konzerns ein nahestehendes Unternehmen. Insofern handelt es sich um eine Transaktion unter nahestehenden Unternehmen. Bei solchen Transaktionen ist zwischen marktüblichen und gesellschafterveranlassten Konditionen zu unterscheiden, um ggf. eine Gesellschaftertransaktion abzubilden. Diese Unterscheidung ist ermessensbehaftet.

Aus der Transaktion ergaben sich für den Konzern zum 31. Dezember 2019 Nutzungsrechte in Höhe von EUR 49,9 Mio, Leasingverbindlichkeiten in Höhe von EUR 88,1 Mio sowie ein positiver Effekt im operativen Ergebnis in Höhe von EUR 45,1 Mio.

Die Bewertung und Darstellung der Transaktion hängen von einer Reihe ermessensbehafteter Annahmen ab. Ferner ist die Bilanzierung nach den Regelungen des IFRS 16 komplex.

Es besteht das Risiko für den Konzernabschluss, dass aus der Transaktion ein nicht sachgerechtes operatives Ergebnis resultiert und dass die Angaben nach IAS 24 zu dieser Transaktion im Anhang nicht angemessen sind.

## Unsere Vorgehensweise in der Prüfung

Zur Prüfung der Angemessenheit der vertraglichen Vereinbarungen sowie der bilanziellen Darstellung im Zusammenhang mit der Transaktion haben wir die Aufbauorganisation der Gesellschaft aufgenommen. Dabei haben wir die Ausgestaltung und die Einrichtung der internen Kontrollen in Bezug auf die Freigabe und Abbildung der Transaktion nach den Regelungen der IFRS beurteilt. Die Genehmigungen des Vorstands und des Aufsichtsrats haben wir eingesehen.

Wir haben geprüft, ob es sich bei der Transaktion um eine Sale-and-Lease-Back-Transaktion handelt, indem wir die Kriterien für einen Verkauf nach IFRS 15 gewürdigt haben. Die Abbildung der Transaktion nach den Regelungen des IFRS 16 haben wir im Anschluss geprüft.

Des Weiteren haben wir einen Schwerpunkt auf die Einschätzung der Angemessenheit des Kaufpreises und der Leasingzahlungen gelegt. Die Gesellschaft hat dazu einen unabhängigen Sachverständigen mit der Würdigung der Marktkonformität des Rechtsgeschäfts beauftragt. Unter Einbezug unserer Immobilienspezialisten haben wir die Kompetenz, Fähigkeit und Objektivität des Sachverständigen beurteilt. Wir haben daneben zur Überprüfung der Kaufpreisbestätigung des Sachverständigen die verwendeten Bewertungsmethoden, die wesentlichen Bewertungsannahmen und die rechnerische Nachvollziehbarkeit der Wertermittlungen mit unseren Spezialisten beurteilt.

Im Anschluss haben wir beurteilt, ob die Angaben nach IAS 24 bezogen auf diese Transaktion im Anhang sachgerecht sind.

## Unsere Schlussfolgerungen

Die der Bilanzierung zugrunde liegenden Annahmen und das Vorgehen zur Wertermittlung sind sachgerecht.

Die Anhangangaben zu der Transaktion nach IAS 24 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 Konzernlageberichts:

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

Die sonstigen Informationen umfassen zudem die übrigen Teile des Geschäftsberichts.

Die sonstigen Informationen umfassen nicht den Konzernabschluss, die inhaltlich geprüften Konzernlageberichtsangaben sowie den dazugehörigen Bestätigungsvermerk.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die oben genannten sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zu den inhaltlich geprüften Konzernlageberichtsangaben oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

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 Konzernabschluss und den Konzernlagebericht**

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns 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, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

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

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

### **Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts**

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und Konzernlageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und Konzernlagebericht, 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 Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme 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 bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.



- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
- beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht 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 Konzernabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

## Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

### Übrige Angaben gemäß Art. 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 18. Juni 2019 als Konzernabschlussprüfer 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 Rollspitt 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.

# Übersicht Tabellen und Grafiken

Profil	Umschlag, U3
Geschäftsbereiche	Umschlag, U4
Kennzahlen	Umschlag, U4
Globale Aufstellung	Umschlag, U5

## 01

1.01 – Sitzungsteilnahmen der Aufsichtsratsmitglieder im Geschäftsjahr 2019	10
1.02 – Kursverlauf der Knorr-Bremse Aktie in Xetra, Januar 2019 bis März 2020	22
1.03 – Kennzahlen der Knorr-Bremse Aktie am 31.12.2019/ Geschäftsjahr 2019	23
1.04 – Aktionärsstruktur (Stand: 31.12.2019)	24
1.05 – Analystenempfehlungen (Stand: 31.12.2019)	25
1.06 – Knorr-Bremse in Zahlen	27
1.07 – Übersicht Produktportfolio	29
1.08 – Wir bestätigen unsere erfolgreiche Strategie	33
1.09 – Geschäftsverteilung im Vorstand der Knorr-Bremse AG	43

## 02

2.01 – F&E-Kennzahlen	53
2.02 – Personalverteilung per 31. Dezember 2019 inklusive Personalleasing	55
2.03 – Mitarbeiterzahlen per 31. Dezember 2019 inklusive Personalleasing, nach Regionen	56
2.04 – Vergütungsbestandteile	60
2.05 – Versorgungsbeiträge	63
2.06 – Versorgungszusagen	63
2.07 – Vorstandsvergütung nach DRS 17	65
2.08 – Vorstandsvergütung – Gewährte Zuwendungen nach DCGK	67
2.09 – Vorstandsvergütung – Zuflüsse in 2019 nach DCGK	68
2.10 – Neues Vorstandsvergütungssystem ab 01. Januar 2020	69
2.11 – Aufsichtsratsvergütung	70
2.12 – Marktentwicklung 2019	73
2.13 – Zielerreichung (Soll-Ist-Vergleich)	74
2.14 – Zielerreichung Divisionen (Soll-Ist-Vergleich)	74
2.15 – Steuerungsgrößen	75
2.16 – Umsatz und EBITDA der Divisionen	75
2.17 – Konzernkennzahlen	79
2.18 – Kennzahlen der Divisionen	79

2.19 – Konsolidierter Umsatz nach Sitz der Konzerngesellschaft	80
2.20 – Kennzahlen Division Systeme für Schienenfahrzeuge	81
2.21 – Kennzahlen Division Systeme für Nutzfahrzeuge	82
2.22 – Finanzverbindlichkeiten (31.12.)	83
2.23 – Verkürzte Cashflow-Rechnung	84
2.24 – Finanzmittelfonds (31.12.)	85
2.25 – Bilanzkennzahlen	86
2.26 – Eigenkapital	86
2.27 – Vermögens- und Kapitalstruktur	86
2.28 – Investitionen und Abschreibungen	87
2.29 – Risikokategorien des Knorr-Bremse Konzern	90
2.30 – Überblick Wachstumserwartungen	97

## 03

3.01 – Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	102
3.02 – Konzern-Gesamtergebnisüberleitung	103
3.03 – Aktiva	104
3.04 – Passiva	105
3.05 – Konzern-Kapitalflussrechnung	106
3.06 – Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	108
<b>A</b>	
3.07 – Bewertungsgrundlagen	110
<b>B</b>	
3.08 – Vom IASB herausgegebene und erstmalig angewendete Rechnungslegungsvorschriften	111
3.09 – Erstanwendungseffekte IFRS 16	112
<b>C</b>	
3.10 – Währungsumrechnungskurse	114
3.11 – Zeitwerte der übernommenen Vermögenswerte und Schulden	115
3.12 – Ermittlung des Geschäfts- oder Firmenwerts	115
3.13 – Zusammensetzung des Konzerns	117
3.14 – Nicht beherrschende Anteile	118
3.15 – Knorr-Bremse CARS	118
3.16 – BENDIX SPICER	119
<b>E</b>	
3.17 – Umsatzerlöse nach Segmenten	132
3.18 – Aufgliederung der Umsatzerlöse und Überleitung auf den Segment-Umsatz	132
3.19 – Überleitungseffekt von IFRS auf die Umsatzerlöse nach der Segmentberichterstattung	133
3.20 – Überleitung vom Endbestand der vertraglichen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten	134
3.21 – Bestandsveränderung und andere aktivierte Eigenleistungen	135
3.22 – Sonstige betriebliche Erträge	135
3.23 – Materialaufwand	135
3.24 – Personalaufwand	135

3.25 – Sonstige betriebliche Aufwendungen	136	3.66 – Sicherungsinstrumente im Hedge Accounting	165
3.26 – Abschreibungen	136	3.67 – Umgliederung der Cash Flow Hedge Rücklagen	165
3.27 – Finanzergebnis	137	3.68 – Ertragsteuern	165
3.28 – Im Gewinn oder Verlust erfasste Steuern	138	<b>G</b>	
3.29 – Im sonstigen Ergebnis erfasste Steuern	138	3.69 – Powertech	167
3.30 – Überleitung des effektiven Steuersatzes	139	3.70 – Finanzmittelfonds am Ende der Periode	168
3.31 – Veränderung der latenten Steuern in der Bilanz während des Jahres	140	<b>H</b>	
3.32 – Nichterfasste latente Steueransprüche	141	3.71 – Währungsexposure	169
3.33 – Nicht aktivierte steuerliche Verlustvorträge	141	3.72 – Zinsexposure	170
3.34 – Ergebnis je Aktie	141	3.73 – Ergebniseffekt der Zinssensitivität	170
3.35 – Änderung des Aktienbestands	141	3.74 – Rohstoffexposure	170
<b>F</b>		3.75 – Ergebniseffekt der Sensitivität der Rohstoffpreise	170
3.36 – Immaterielle Vermögenswerte	142	3.76 – Ratings	171
3.37 – Im Aufwand erfasste Forschungs- und Entwicklungskosten	143	3.77 – Bonitätsstruktur der Forderungen aus Lieferung und Leistung und vertraglichen Vermögenswerte	171
3.38 – Geschäfts- oder Firmenwert	143	3.78 – Fälligkeiten	173
3.39 – Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (ZGE Gruppe)	144	3.79 – Durchschnittliche Anzahl der Beschäftigten	173
3.40 – Sachanlagen	145	3.80 – Honorar des Abschlussprüfers	173
3.41 – Buchwerte	146	3.81 – Vergütung des Managements	174
3.42 – Sonstige finanzielle Vermögenswerte	146	3.82 – Verkauf von Waren und Dienstleistungen	175
3.43 – Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	146	3.83 – Kauf von Waren und Dienstleistungen	175
3.44 – Sonstige kurzfristige und langfristige Vermögenswerte	147	3.84 – Sonstige Geschäftsvorfälle	176
3.45 – Vorräte	147	3.85 – Salden mit nahestehenden Unternehmen, Personen und dem Management	176
3.46 – Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	148	3.86 – Sonstige finanzielle Verpflichtungen	178
3.47 – Gewinnrücklagen	148	3.87 – Eventualverbindlichkeiten	179
3.48 – Stimmrechtsmitteilung	149	3.88 – Nutzungsrechte	180
3.49 – Dividenden	149	3.89 – Leasingverbindlichkeiten	180
3.50 – Leistungen an Arbeitnehmer	150	3.90 – Erfolgswirksame Beträge	181
3.51 – Veränderung der Nettoschuld	151	3.91 – Finanzierungsleasing	182
3.52 – Planvermögen	152	3.92 – Finanzierungsleasing – Überleitungsrechnung der Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen zum Barwert	182
3.53 – Versicherungsmathematische Annahmen	152	3.93 – Operating Leasing	183
3.54 – Sensitivitätsanalyse	153	3.94 – Erträge und Aufwendungen	183
3.55 – Sonstige Rückstellungen einschließlich Rückstellungen für sonstige Leistungen an Arbeitnehmer	154	3.95 – Anteilsbesitzliste	184
3.56 – Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	155	<b>I</b>	
3.57 – Sonstige Verbindlichkeiten	155	3.96 – Informationen über die berichtspflichtigen Segmente	188
3.58 – Finanzverbindlichkeiten	155	3.97 – Überleitung der Umsatzerlöse	189
3.59 – Überleitung der Bewegungen der Schulden auf die Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten 2019	157	3.98 – Überleitung des Gewinns vor Steuern	189
3.60 – Überleitung der Bewegungen der Schulden auf die Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten 2018	159	<b>J</b>	
3.61 – Informationen nach IFRS 9	160	3.99 – Umsatzerlöse nach Regionen	190
3.62 – Globales Saldierungsvermögen	162	3.100 – Langfristige Vermögenswerte nach Regionen	190
3.63 – Finanzinstrumente im Impairment Scope	163		
3.64 – Aufteilung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und vertragliche Vermögenswerte nach Segmenten	163		
3.65 – Veränderungen im Eigenkapital	164		



# Stichwortverzeichnis

## A

Akquisitionen	08, 12, 30, 51, 55, 77, 79, 81, 82, 87, 95, 167, 200
Aktie	11, 12, 14, 22, 23, 24, 44, 52, 57, 58, 59, 65, 69, 70, 81, 99, 102, 141, 148, 150, 152, 167, 174, 176
Anleihe	24, 83, 84, 85, 94, 128, 155, 157, 160, 167, 168, 172, 173, 201
Ausblick	05, 24
Automatisiertes Fahren	29, 32, 33, 36, 37, 48, 49, 53, 54, 83

## B

Bestätigungsvermerk	17, 99, 192, 193, 195, 196, 197, 198
Bilanzkennzahlen	86

## C

Cashflow	23, 76, 83, 84, 85, 93, 94, 106, 107, 118, 119, 131, 143, 150, 151, 153, 157, 159, 162, 166, 167, 168, 172, 200, 201
Cashflow-Prognosen	143
Chancen	30, 32, 33, 34, 88, 89, 95, 96, 99, 124, 128, 162, 163, 191, 192, 196
Compliance	09, 14, 15, 17, 41, 43, 48, 50, 91, 200
Corporate Governance	12, 14, 16, 40, 41, 43, 57, 60, 66, 71, 174, 191, 200

## D

Digitalisierung	12, 13, 18, 28, 30, 32, 35, 41, 43, 49, 53, 54, 77, 82, 91, 95, 177
Dividende	04, 17, 22, 23, 26, 85, 97, 98, 99, 107, 118, 119, 122, 128, 138, 139

## E

EcoDesign	30, 35, 36, 54, 82, 95, 199
Eigenkapital	84, 85, 86, 87, 98, 105, 108, 113, 114, 128, 138, 139, 200, 201
Elektromobilität	37
Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex	191
Ergebnis je Aktie	23, 81, 102, 141

## F

Fahrerassistenzsysteme	32, 48, 110, 189, 199
Finanzierung	48, 83, 84, 169, 176
Forschung und Entwicklung	41, 53, 54, 80, 87, 91, 136, 143, 201
Free Cashflow	76, 84, 85, 150, 201

## G

Gesamtaussage des Vorstands	75
-----------------------------	----

## I

iCOM	29, 36, 54, 199
Investitionen	06, 30, 31, 38, 72, 75, 76, 79, 82, 83, 85, 87, 106, 144, 150, 200, 201
IPO	11, 75, 76, 80, 139, 17

## K

Klimastrategie	38
Konzernbilanz	104, 142, 192
Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	102, 132, 192
Konzern-Kapitalflussrechnung	106, 192

## L

Leistungsindikatoren	52, 75, 76, 98
Liquidität	13, 15, 83, 85, 88, 93, 94, 172, 200

## M

Megatrends	28, 30, 31, 33, 53, 91, 95, 96
Mitarbeiter	04, 05, 06, 12, 18, 27, 30, 35, 38, 41, 45, 50, 55, 56, 74, 75, 76, 78, 79, 81, 82, 83, 90, 91, 92, 93, 97, 98, 136, 150, 151, 155, 173, 179, 201

## N

Nachhaltigkeit	22, 28, 30, 32, 38, 39, 51, 53, 54, 56, 69, 76, 91, 95, 199
Nachmarkt	05, 33, 34, 48, 49, 50, 72, 74, 75, 80, 81, 82, 96, 97, 120, 121, 200
Nettoguthaben/-verschuldung	201, 204
Nichtfinanzielle Konzernklärung	38, 54

## P

Patente	37
Portfolioveränderung	49, 76, 87
Prognose	06, 51, 75, 76, 77, 80, 81, 82, 88, 96, 98, 99, 143, 144

## R

Rating	39, 50, 59, 87, 94, 129, 130, 148, 162, 163, 171, 172
Risikomanagement	09, 14, 15, 41, 88, 89, 95, 169
ROCE	44, 52, 74, 75, 76, 84, 97, 98, 201

## S

Sale-and-Lease-Back	15, 17, 76, 77, 80, 81, 82, 87, 124, 135, 144, 146, 147, 167, 168, 175, 176, 181, 182, 188, 189, 200
Segmentinformationen	188
Sondereffekte	62
Standorte	05, 32, 39, 41, 49, 51, 56, 83, 87, 88, 124, 144, 167
Steuerungsgrößen	44, 75
Strategie	11, 12, 28, 30, 32, 33, 34, 38, 40, 49, 51, 59, 64, 77, 90
Sustainability	39

## T

Technologieführerschaft	31, 33
-------------------------	--------

## U

Urbanisierung	28, 30, 32, 53, 91, 95
---------------	------------------------

## V

Verhaltenskodex	38, 45, 50
-----------------	------------

## IMPRESSUM

### 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](http://www.Knorr-Bremse.com)

### HERAUSGEBER

Knorr-Bremse AG  
Moosacher Str. 80, 80809 München, Deutschland  
corporate.communications@Knorr-Bremse.com  
[www.Knorr-Bremse.com](http://www.Knorr-Bremse.com)

### ANSPRECHPARTNER

Alexandra Bufe, Knorr-Bremse AG, München

### KONZEPTION UND DESIGN

3st kommunikation GmbH, Mainz

### SATZ

datagraphis GmbH, Wiesbaden

### FOTOGRAFIE

Andreas Pohlmann, München  
Knorr-Bremse AG, München

### DRUCK

Eberl Print, Immenstadt, Deutschland  
Papier: Munken Kristall

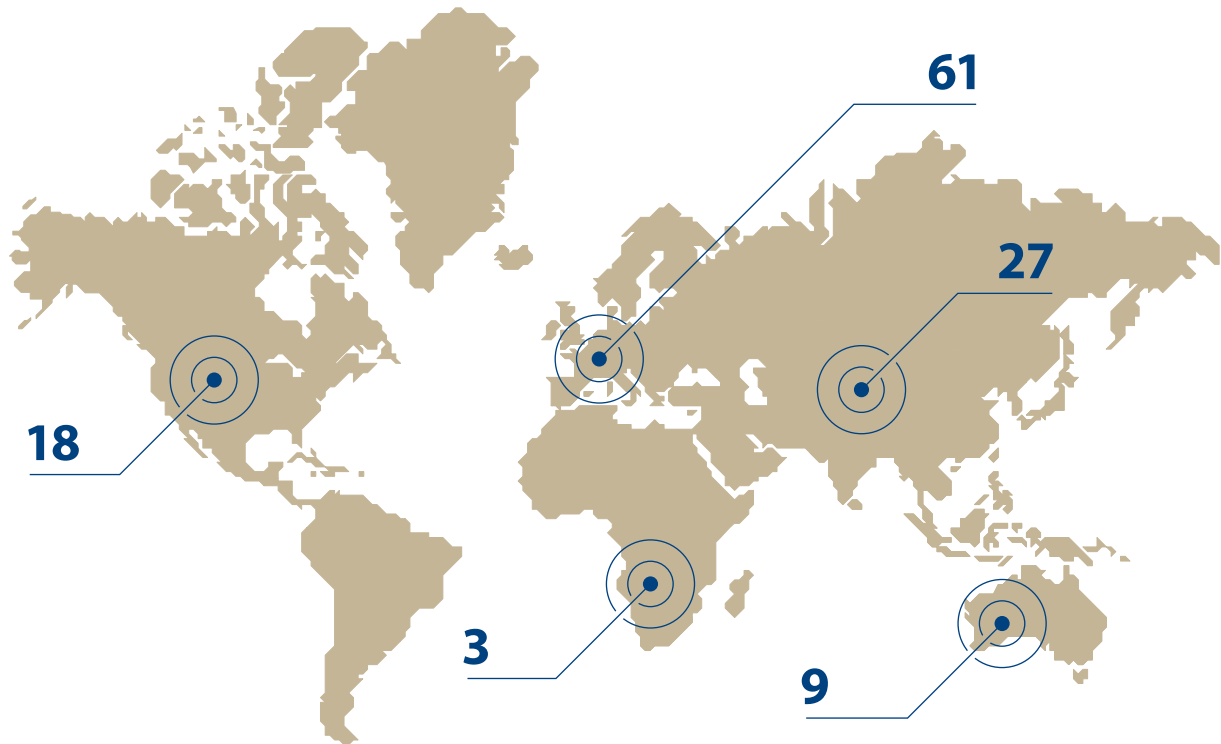
Der Geschäftsbericht des Knorr-Bremse Konzerns wurde am 30. April 2019 veröffentlicht und liegt in deutscher und englischer Sprache vor. Die deutsche Fassung ist rechtsverbindlich. Der Bericht sowie das begleitende Magazin stehen auf der Website unter [www.Knorr-Bremse.com](http://www.Knorr-Bremse.com) zum Download zur Verfügung.



# KNORR-BREMSE WELTWEIT

---

## STANDORTE NACH REGION



### GLOBAL PRÄSENT. LOKAL KOMPETENT.

Knorr-Bremse ist auf allen Kontinenten der Erde vertreten. An mehr als 100 Standorten sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor Ort für Sie da. Wir sind, wo Sie sind. In über 30 Ländern rund um den Globus ist Knorr-Bremse präsent. Ortsansässige, hoch qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die die jeweilige Landessprache sprechen und mit den kulturellen Gepflogenheiten und länderspezifischen Produkthanforderungen vertraut sind, verschaffen Knorr-Bremse und seinen Geschäftspartnern einen erheblichen Vorteil: die notwendige Nähe zu Märkten und Kunden.



[WWW.KNORR-BREMSE.COM](http://WWW.KNORR-BREMSE.COM)