

# DRIVING INNOVATION



**KNORR-BREMSE**

# DRIVING INNOVATION

Innovationskraft ist eine der wichtigsten Triebfedern von Knorr-Bremse. Sie eröffnet dem Unternehmen unentwegt großartige Chancen, sei es durch veränderte Anforderungen der Kunden oder durch technologische Umbrüche. Wie erfolgreich Knorr-Bremse die eigene Innovationskraft nutzt, beweisen allein rund 11.000 erteilte oder angemeldete Einzelpatente und die Tatsache, dass das Unternehmen viele der branchenprägenden Innovationen in der Schienenfahrzeugindustrie und Nutzfahrzeugbranche hervorgebracht hat.

Auch in dem von Covid-19-geprägten Jahr 2020 war es wichtig, an die Zukunft zu denken. Nichts anderes tun wir, indem wir unser Investitionsniveau halten und mehr als sechs Prozent unseres Umsatzes in Forschung und Entwicklung investieren. Eine wichtige Voraussetzung für die Zukunftsfähigkeit und Resilienz des Unternehmens. Denn jede erfolgreich im Markt eingeführte Innovation ist ein wirtschaftlicher Treiber für die Zukunft, so wie auch disruptive Technologien ausgezeichnete Chancen auf neue Geschäftsmodelle eröffnen. Dafür sind wir bestens gerüstet, durch unsere hochqualifizierten Mitarbeiter, unsere effizienten Verfahren, unser agiles Handeln – und durch unsere Orientierung an den Megatrends unserer Zeit: Urbanisierung, Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Mobilität. Genau hier findet ein überproportionales Wachstum statt, und darauf zahlen unsere Entwicklungen ein.

Die wirtschaftliche Performance des Konzerns war nicht zuletzt deshalb im Pandemiejahr 2020 äußerst solide. Den Schlüssel zu diesem Erfolg, die Fähigkeit maßgebliche Trends mitzugestalten und sich dabei schnell auf sich wandelnde Rahmenbedingungen einzustellen, werden wir auch in Zukunft fest in der Hand halten.

# JAHRESABSCHLUSS

---

der Knorr-Bremse AG zum 31. Dezember 2020,  
aufgestellt nach den Rechnungslegungsvorschriften des  
Handelsgesetzbuches (HGB).

# Bericht des Aufsichtsrats

Sehr geehrte Aktionärinnen,  
sehr geehrte Aktionäre

dem Bericht des Aufsichtsrats zum vergangenen Geschäftsjahr wollen wir zunächst ein Wort des Gedenkens an Heinz Hermann Thiele voranstellen, der am 23. Februar 2021, wenige Monate vor seinem 80. Geburtstag, gestorben ist.

Der Aufsichtsrat trauert um seinen stellvertretenden Vorsitzenden und sein Mitglied des Präsidiums. Selbstlos und seiner hohen Leidenschaft für das Unternehmen entsprechend hat er sich beim Ausbruch der Corona-Krise nochmals in die Pflicht genommen und uns bei der Bewältigung der wirtschaftlichen Folgen der Pandemie für die Knorr-Bremse AG beraten. Mit seiner Kenntnis der Märkte, unserer Kunden und Geschäftspartner zeigte sich gerade auch in dieser Zeit sein abwägender, kluger Rat zum Wohle des Unternehmens und unserer Mitarbeiter.

Knorr-Bremse und Heinz Hermann Thiele waren über 5 Jahrzehnte eine Einheit. Er hat uns ein großes Vermächtnis hinterlassen, das für den Aufsichtsrat Verpflichtung ist, das Unternehmen weiterhin in eine erfolgreiche Zukunft zu führen. In der ersten Sitzung nach seinem Tode am 3. März 2021 blieb sein Platz am Aufsichtsratstisch leer und wir haben in Stille Gelegenheit genommen, einem großartigen Unternehmer und Menschen zu danken und seiner Familie unsere Trauer und unser tiefempfundenes Mitgefühl auszusprechen.

Als Vorsitzender des Aufsichtsrats erstatte ich nun den Bericht des Aufsichtsrats für das abgelaufene Geschäftsjahr.

Das Jahr 2020 war in historisch einmaliger Form durch die globalen wirtschaftlichen Auswirkungen der Covid-19-Pandemie gekennzeichnet. Das Management der Krise hat den Vorstand und die gesamte Führungsmannschaft vor große Herausforderungen gestellt und auch den Aufsichtsrat wiederholt intensiv beschäftigt. Die am 4. März 2021 veröffentlichten vorläufigen Geschäftszahlen belegen, dass es bislang gelungen ist, das Unternehmen sicher und profitabel durch die größte Wirtschaftskrise der letzten Jahrzehnte zu führen. Dennoch ist es eine Krise, die nicht nur Knorr-Bremse, seinen Führungskräften und Mitarbeitern, sondern auch unseren Aktionären, Lieferanten, Kunden und Wettbewerbern viel abverlangt und deren wirtschaftliche Folgen und strukturellen Auswirkungen sich aktuell erst abzuzeichnen beginnen.

Im Namen des Aufsichtsrats möchte ich Herrn Dr. Mörsdorf, Herrn Tölsner und Herrn Weiberg, die dem Aufsichtsrat seit 2009 bzw. 2013 angehörten und ihr Amt als Mitglieder des Aufsichtsrats zum Ende der ordentlichen Hauptversammlung am 30. Juni 2020 niedergelegt haben, für ihre Tätigkeit herzlich danken. Mit ihrer hohen fachlichen Expertise haben sie einen erheblichen Beitrag zum Erfolg von Knorr-Bremse geleistet und die Arbeit im Aufsichtsrat darüber hinaus auch persönlich bereichert. Als Nachfolger wurden Heinz Hermann Thiele, Dr. Thomas Enders und Dr. Theodor Weimer zu Mitgliedern des Aufsichtsrats der Anteilseigerseite gewählt. Leitlinie der Auswahl der Kandidaten war hierbei das vom Aufsichtsrat entwickelte Kompetenzprofil mit dem Ziel einer zugleich fachlich kompetenten und vielfältigen





Prof. Dr. Klaus Mangold,  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Nachbesetzung. Ich bin überzeugt, dass es uns gelungen ist, mit Herrn Thiele, Herrn Dr. Enders und Herrn Dr. Weimer äußerst geeignete und qualifizierte Kandidaten für den Aufsichtsrat zu gewinnen. Herr Dr. Enders und Herr Dr. Weimer werden auch weiterhin dazu beitragen, die Knorr-Bremse AG und den Vorstand nicht nur im aktuellen herausfordernden Umfeld intensiv zu beraten, sondern auch die vor uns liegenden Chancen zu nutzen. Die fünfjährige Amtszeit des Aufsichtsrats endet – einheitlich für alle Aufsichtsratsmitglieder – mit der diesjährigen Hauptversammlung am 20. Mai 2021. Die Wahlvorschläge für die Anteilseinerseite des neuen Aufsichtsrats werden wir in der Einladung zur Hauptversammlung Anfang April erläutern.

Die Gesellschaft unterstützt die Mitglieder des Aufsichtsrats durch ein detailliertes Onboarding Programm bei ihrer Amtseinführung sowie bei Aus- und Fortbildungsmaßnahmen und trägt die hiermit verbundenen Kosten. Anlässlich der Bestellung von Herrn Dr. Enders und Herrn Dr. Weimer wurde Anfang September ein standardisiertes halbtägiges persönliches Onboarding mit allen Mitgliedern des Vorstands durchgeführt, um den neu gewählten Aufsichtsratsmitgliedern einen ganzheitlichen Überblick über das Unternehmen und die globale Aufstellung, das operative Geschäft und die Produkte der beiden Divisionen zu geben. Zugleich erhalten neu gewählte Aufsichtsratsmitglieder zur Einarbeitung die Sitzungsprotokolle der vorangegangenen zwölf Monate und die jeweils aktuelle Corporate Governance Dokumentation der Gesellschaft. Der Aufsichtsrat beurteilt regelmäßig die Wirksamkeit der Erfüllung seiner Aufgaben durch das Plenum und die Ausschüsse. Im Frühjahr 2021 wird zu diesem Zweck erstmalig eine externe Effizienzprüfung durchgeführt, in die sämtliche Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats und der Leiter des Corporate Office einbezogen sein werden.

#### **Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Vorstand**

Der Aufsichtsrat nahm die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben im Berichtsjahr mit großer Sorgfalt wahr. Die Herausforderungen der Covid-19-Pandemie erforderten einen besonders engen und regelmäßigen Austausch zwischen Aufsichtsrat und Vorstand. Hierbei beriet der Aufsichtsrat den Vorstand nicht nur in grundsätzlichen Fragen der Geschäftstätigkeit, des Liquiditätsmanagements und der Kostensenkung, sondern auch in Belangen des Gesundheitsschutzes und der Sicherheit der Mitarbeiter.

Darüber hinaus beriet der Aufsichtsrat den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens, bei der Vorbereitung und Umsetzung von Akquisitionen und Verkäufen sowie von weiteren strategischen Vorhaben wie z. B. der Schließung des Standorts Wülfrath. Zugleich überwachte der Aufsichtsrat die Geschäftsführung des Vorstands gestützt auf regelmäßige Berichte, 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 der Überwachung und Beratung waren die Recht- und Ordnungsmäßigkeit, die Zweckmäßigkeit sowie die Wirtschaftlichkeit der Geschäftsführung und Konzernleitung. Die einzelnen Beratungs- und Kontrollaufgaben des Aufsichtsrats sind in den Geschäftsordnungen des Aufsichtsrats und des Vorstands geregelt. Danach ist der Aufsichtsrat z. B. eng in die unternehmerische Planung und Erörterung strategischer Projekte und Themen eingebunden. Überdies gilt ein Katalog von Zustimmungsvorbehalten für bestimmte Vorstandsentscheidungen, die eine zum Teil umfangreiche Vorprüfung und Befassung mit komplexen Sachverhalten aus der Aufsichtsrats- und Beratungsperspektive bedingen. Dabei haben sich der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse eng an die Regel eines eigenen Business Judgement gehalten. Im Geschäftsjahr 2020 wurden dem Aufsichtsrat mehrere Geschäfte zur Zustimmung vorgelegt.

Der Vorstand hat den Aufsichtsrat durch schriftliche und mündliche Berichte in- und außerhalb von Sitzungen regelmäßig, zeitnah und umfassend unterrichtet. Die Berichte beinhalten alle relevanten Informationen zur Strategieentwicklung, zur Planung, zur unterjährigen Geschäftsentwicklung und zur Lage des Konzerns, zur Risikosituation und zum Risikomanagement, zur Compliance (Seite 204 des Geschäftsberichts), zu Wettbewerbern der Knorr-Bremse AG (Peers), zur Lage am Kapitalmarkt einschließlich der Erwartungen von Analysten und Investoren sowie zu aktuellen Ereignissen. Wir haben mit dem Vorstand

### 1.01 Sitzungsteilnahmen der Aufsichtsratsmitglieder im Geschäftsjahr 2020

Name	Aufsichtsrat (Plenum)	Präsidium	Prüfungs- ausschuss	Nominierungs- ausschuss
Prof. Dr. Klaus Mangold (Vorsitzender)	12 (12)	14 (14)	9 (9)	1 (1)
Kathrin Dahnke (stellvertretende Vorsitzende bis 30.06.)	10 (12)	5 (6)	9 (9)	1 (1)
Dr. Thomas Enders (ab 30.06.)	5 (6)			
Dr. Wolfram Mörsdorf (bis 30.06.)	6 (6)			
Heinz Hermann Thiele (stellvertretender Vorsitzender ab 30.06. bis 23.02.2021)	5 (6)	8 (8)		
Julia Thiele-Schürhoff	11 (12)			1 (1)
Wolfgang Tölsner (bis 30.06.)	6 (6)			
Georg Weiberg (bis 30.06.)	6 (6)			
Dr. Theodor Weimer (ab 30.06.)	6 (6)			
Franz-Josef Birkeneder (stellvertretender Vorsitzender)	12 (12)	14 (14)	9 (9)	
Michael Jell	12 (12)	14 (14)		
Werner Ratzisberger	12 (12)		9 (9)	
Annemarie Sedlmair	12 (12)			
Erich Starkl	12 (12)			
Günter Wiese	11 (12)			
Sitzungsteilnahme in %	96,53 %	98,21 %	100 %	100 %

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

die für das Unternehmen bedeutenden Geschäftsvorgänge sowie die Weiterentwicklung des Unternehmens erörtert. 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. Mit wichtigen Investoren habe ich zu den Aufsichtsrat betreffenden Themen und Fragestellungen regelmäßig Gespräche geführt.

Im Geschäftsjahr 2020 konnten wir eine konstant hohe Teilnahmequote bei unseren Beratungen verzeichnen. Die Präsenz in den Plenumsitzungen lag im Durchschnitt bei 96,53 %. Lediglich vier Aufsichtsratsmitglieder konnten an jeweils einer bzw. zwei Sitzungen von insgesamt zwölf nicht teilnehmen. Die links dargestellte Präsenz mit regelmäßig nahezu vollständiger Teilnahme der Mitglieder des Aufsichtsrats und seiner Gremien beweist das hohe Commitment zur Arbeit des Aufsichtsrats.

An der Sitzungsteilnahme verhinderte Aufsichtsrats- und Ausschussmitglieder wirkten durch Stimmbotschaften oder Stimmrechtsvollmachten 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.

#### **Beratungen im Aufsichtsrat und in seinen Ausschüssen**

Die Sitzungen und Entscheidungen des Plenums werden durch das Präsidium und den Prüfungsausschuss vorbereitet. Der Aufsichtsrat hat einen Vermittlungsausschuss eingerichtet, für dessen Tätigwerden im Berichtszeitraum keine Notwendigkeit bestand. Der Nominierungsausschuss befasste sich in der ersten Jahreshälfte wiederholt mit der Suche und Auswahl geeigneter Kandidaten zur Nachbesetzung der Anteilseignerseite durch die Hauptversammlung im Juni 2020. Über die Arbeit des Prüfungsausschusses und des Präsidiums haben Frau Dahnke und ich als jeweilige Ausschussvorsitzende dem Aufsichtsrat regelmäßig und ausführlich berichtet. Die wesentlichen Beratungsgegenstände werden nachfolgend erläutert.

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

#### **Wesentliche Themen der Aufsichtsratsarbeit**

Im Berichtszeitraum fanden insgesamt zwölf Sitzungen des Aufsichtsrats statt, die unter Einhaltung der geltenden Abstands- und Hygieneregeln weitgehend als Präsenzsitzungen in München und Aldersbach durchgeführt wurden, im Einzelfall auch per Videokonferenz. Der Aufsichtsrat tagte regelmäßig auch ohne die Mitglieder des Vorstands. Nachfolgend finden Sie eine Zusammenfassung der wesentlichen Sitzungsschwerpunkte:

1. Am 2. März 2020 befasste sich der Aufsichtsrat mit der Festlegung der Ziel- und Maximalvergütung der amtierenden Vorstandsmitglieder für das Geschäftsjahr 2020, weiter mit der Festlegung der STI-Finanzziele und des strategischen EPS-Zielwerts für den neuen aktienbasierten Long-Term Incentive. Das neue Vergütungssystem für den Vorstand wurde der Hauptversammlung am 18. Juni 2020 zur Billigung vorgelegt und in der betreffenden HV-Einladung detailliert beschrieben. Darüber hinaus wird das neue Vergütungssystem im Vergütungsbericht (im Geschäftsbericht ab Seite 58) detailliert erörtert.

Darüber hinaus bestellte der Aufsichtsrat Frank Markus Weber mit Wirkung zum 1. Juli 2020 für die Dauer von drei Jahren zum Mitglied des Vorstands. Als Nachfolger von Ralph Heuwing, der zum Ablauf des 30. April 2020 aus dem Unternehmen ausgeschieden ist, verantwortet Herr Weber als CFO die Bereiche Corporate Accounting/Taxes, Corporate Controlling, Corporate Risk Management, Corporate Treasury, Corporate Legal, Compliance & Patents, Investor Relations, Corporate M&A, Corporate Responsibility, Corporate Real Estate Management. In der Zeit vom 1. Mai bis 30. Juni 2020 wurde das CFO-Ressort interimistisch durch Bernd Eulitz geführt. Mit Herrn Weber hat der Aufsichtsrat einen exzellenten Nachfolger gefunden. Herr Weber war bis zuletzt in herausragenden Positionen im Daimler-Konzern tätig und hat dort zahlreiche unternehmerische Entscheidungen geprägt. Durch seine Position als CFO der Mitsubishi Fuso Truck & Buses in Tokio, Japan, sowie der Daimler Trucks Asia verfügt er über ausgeprägte Kenntnisse in den asiatischen Märkten und im internationalen Controlling, M&A sowie bei Restrukturierungen.

2. In außerordentlichen Sitzungen am 27. März 2020 und am 7. April 2020 befasste sich der Aufsichtsrat wiederholt und intensiv mit den Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf die Geschäftslage, mit den vom Vorstand entwickelten und eingeleiteten Gegenmaßnahmen sowie den vom Vorstand für denkbare Verläufe der Krise entwickelten Szenarien. Im Mittelpunkt standen hierbei der Schutz des Unternehmens und seiner Mitarbeiter, die Aufrechterhaltung der jederzeitigen Lieferfähigkeit gegenüber unseren Kunden durch aktives Supply Chain Management sowie Maßnahmen zur Liquiditätssicherung durch Ausweitung der Kreditlinien sowie zur Kostensenkung u. a. durch die temporäre Einführung von Kurzarbeit über beide Divisionen und sämtliche deutschen Standorte hinweg.
3. Am 21. April 2020 befasste sich der Aufsichtsrat mit den Ergebnissen der Jahresabschlussprüfung, mit dem Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns, der für das Geschäftsjahr 2019 die Ausschüttung einer Dividende von € 1,80 je Aktie vorsah, sowie den weiteren Beschlussvorschlägen zur Hauptversammlung, konkret einer Satzungsänderung zur Umsetzung der gesetzlichen Vorgaben zum Legitimationsnachweis (ARUG II), der Billigung des Vergütungssystems und der Nominierung der Herren Thiele, Dr. Enders und Dr. Weimer als Mitglieder des Aufsichtsrats, über die auf Empfehlung des Nominierungsausschusses am 7. Mai 2020 förmlich beschlossen wurde. Herrn Dr. Mörsdorf, Herrn Tölsner und Herrn Weiberg, die den Aufsichtsrat am 30. Juni verlassen haben, möchte ich an dieser Stelle noch einmal ausdrücklich danken. Einen weiteren Schwerpunkt der Sitzung bildete die (erneute) Befassung des Aufsichtsrats mit den wirtschaftlichen Auswirkungen der Covid-19-Pandemie sowie dem Status der Gegenmaßnahmen, weiter verschiedene Strategiethemata wie die Restrukturierung des Standorts Wülfrath, die Integration (PMI) der durch den Rail-Bereich erworbenen Minderheitsbeteiligungen an den Start-up-Unternehmen Rail-Vision und Railnova und die PMI des von Hitachi Anfang 2019 erworbenen Nutzfahrzeuglenkungsgeschäfts.
4. In der Aufsichtsratssitzung am 7. Mai 2020 beschloss der Aufsichtsrat – neben der zuvor erwähnten Nominierung der drei Anteilseignervertreter – eine Neufassung der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats zur Umsetzung der im März in Kraft getretenen Änderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK), der gesetzlichen Vorgaben des ARUG II sowie einer Änderung des BaFin-Emittentenleitfadens. Die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats ist auf der Internetseite der Knorr-Bremse AG im Bereich Corporate Governance abrufbar.



5. In seiner Sitzung am 29. Juni 2020 befasste sich der Aufsichtsrat mit der Vorbereitung der virtuellen Hauptversammlung, die am Folgetag stattfand. Im direkten Nachgang zur Hauptversammlung wählte der Aufsichtsrat Heinz Hermann Thiele zum stellvertretenden Vorsitzenden und Nachfolger von Frau Dahnke. Herr Thiele war in dieser Funktion zugleich Mitglied des Präsidiums. Prüfungsausschuss (Kathrin Dahnke, Prof. Dr. Klaus Mangold, Franz Josef Birkeneder, Werner Ratzisberger) und Nominierungsausschuss (Prof. Dr. Klaus Mangold, Kathrin Dahnke, Julia Thiele-Schürhoff) blieben in ihrer Besetzung unverändert. Der Prüfungsausschuss wird weithin von Frau Dahnke als Financial Expert geleitet.

Weiter befasste sich der Aufsichtsrat am 29. Juni 2020 mit den wirtschaftlichen Auswirkungen der Covid-19-Pandemie, dem Status der Gegenmaßnahmen und den Szenarien für die weitere Geschäftsentwicklung im Jahresverlauf. Als Teil der langfristigen Liquiditäts- und Finanzplanung billigte der Aufsichtsrat die Neuauflage des sog. Debt Issuance Program, unter dem Knorr-Bremse am Kapitalmarkt öffentliche Anleihen begeben kann. Weiter befasste sich der Aufsichtsrat mit der PMI-Planung zur Sheppard-Akquisition, mit der globalen HR-Strategie sowie mit dem Status wesentlicher Rechtsstreitigkeiten der Knorr-Bremse Gruppe.

6. Am 12. August 2020 kam der Aufsichtsrat zu einer weiteren außerordentlichen Sitzung zusammen. Gegenstand der Sitzung war das vorzeitige einvernehmliche Ausscheiden von Bernd Eulitz als CEO aus dem Vorstand der Gesellschaft. Der Aufsichtsrat befasste sich intensiv mit den vertraglichen Konditionen des Ausscheidens, der Regelung der interimistischen Geschäftsverteilung unter den verbleibenden Mitgliedern des Vorstands und der betreffenden Unterrichtung des Kapitalmarkts.
7. Im Rahmen seiner jährlichen zweitägigen Strategieklausur befasste sich der Aufsichtsrat im Oktober mit der strategischen Ausrichtung der beiden Divisionen der Knorr-Bremse Gruppe und den zentralen Innovationsprojekten. Schwerpunkte der Befassung bildeten das globale Innovationsmanagement der Knorr-Bremse Gruppe, die Digitalisierung der geschäftlichen Aktivitäten und Produkte sowie der Ausbau bzw. Erhalt der Marktposition in China unter dem Eindruck der sog. Autonomous Policy. Als Teil der Nachhaltigkeitsstrategie beschloss der Aufsichtsrat eine Verankerung von ESG-Kriterien in der kurzfristigen variablen Vergütung des Vorstands (STI) mit Wirkung zum 1. Januar 2022. Die erforderlichen Änderungen des Vergütungssystems werden der diesjährigen Hauptversammlung zur Billigung vorgelegt.
8. M&A- und Restrukturierungsthemen bilden einen festen Bestandteil der Sitzungen des Aufsichtsrats. Am 15. Oktober 2020 befasste sich der Aufsichtsrat mit den Details und Verantwortlichkeiten der Integration des US-Lenkungsherstellers Sheppard, mit der Schließung und Abwicklung des Standorts Wülfrath, mit den mit Robert Bosch geführten Schiedsverfahren und der Qualitätsstrategie im Bahnbereich. Weiter befasste sich der Aufsichtsrat mit der systemischen Umstellung der Konzernrechnungslegung auf IFRS („IFRS goes ERP“) als notwendiger Voraussetzung für eine fristgerechte Erstellung der Quartals-, Halbjahres- und Jahresabschlüsse. Diese erlangt durch die bevorstehende Änderung der Aufnahme-kriterien der DAX- und MDAX-Indizes zusätzliche Relevanz.
9. Am 4. November 2020 bestellte der Aufsichtsrat Dr. Jan Mrosik mit Wirkung zum 1. Januar 2021 für die Dauer von drei Jahren zum Mitglied und Vorsitzenden des Vorstands. Die Bestellung war Ergebnis einer intensiven Suche auf der Basis eines erstellten Suchprofils. Aufgrund seiner langjährigen Tätigkeit bei der Siemens AG verfügt Herr Dr. Mrosik über eine umfassende Kompetenz in der Führung komplexer Unternehmenseinheiten und darüber hinaus über eine ausgeprägte Expertise in den Bereichen Automatisierung und Digitalisierung. Bei Knorr-Bremse ist Herr Dr. Mrosik als Arbeitsdirektor für das

HR-Ressort verantwortlich, weiter für die Bereiche Corporate Strategy, Kommunikation, Interne Revision und Knorr Excellence. Als Chief Digital Officer und Chief Information Officer verantwortet er zudem die Bereiche Digitalisierung, Corporate Information Technology und Business Services. Im Namen des Aufsichtsrats möchte ich Herrn Dr. Laier, Herrn Weber und Herrn Dr. Wilder für die interimistische Führung der nunmehr von Herrn Dr. Mrosik übernommenen Aufgaben herzlich danken.

10. In der Sitzung am 9. Dezember 2020 befasste sich der Aufsichtsrat mit der Jahresplanung 2021 und der Mittelfristplanung (2021-2023) des Konzerns und der beiden Divisionen und billigte die Jahresplanung des Konzerns nach eingehender Erörterung. Herr Dr. Laier und Herr Dr. Wilder gaben einen Überblick zu den derzeitigen M&A-Aktivitäten und stellten dem Aufsichtsrat die Umsetzungsplanung für erste konkrete Digitalisierungsprojekte vor. Der Aufsichtsrat befasste sich darüber hinaus mit der IT-Sicherheit bei Knorr-Bremse sowie mit möglichen Handlungsbedarfen und erörterte die Eckpunkte eines möglichen Mitarbeiteraktienprogramms. Zuletzt beschloss der Aufsichtsrat eine Neuregelung der Geschäftsverteilung anlässlich der Bestellung des neuen CEO. Die Details der neuen Geschäftsverteilung sind auf Seite 204 der Erklärung zur Unternehmensführung zusammengefasst dargestellt.

## 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 gemäß § 112 AktG, die Zustimmung zu Verträgen mit Aufsichtsratsmitgliedern gemäß § 114 AktG sowie die langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand und die Vorbereitung der Bestellung von Vorstandsmitgliedern einschließlich der Bedingungen des Anstellungsvertrags. In Angelegenheiten, die in die originäre sachliche Zuständigkeit des Aufsichtsrats fallen, entscheidet das Präsidium darüber hinaus über den Aufschub der Offenlegung von Insiderinformationen gemäß Art. 17 Abs. 4 MMVO.

Im Berichtszeitraum fanden insgesamt 14 Sitzungen des Präsidiums statt, die insbesondere der Vorbereitung der Tagesordnung der Aufsichtsratsitzungen sowie der durch den Aufsichtsrat zu fassenden Beschlüsse dienen. In einem Fall entschied das Präsidium aufgrund der Dringlichkeit der Angelegenheit im Umlaufverfahren. Soweit eine Beschlussfassung des Aufsichtsrats veranlasst war, schloss das Präsidium seine Beratungen jeweils mit einer an den Aufsichtsrat gerichteten Beschlussempfehlung ab. Der Ausschussvorsitzende berichtete dem Aufsichtsrat regelmäßig über die Arbeit des Präsidiums.

Das Präsidium befasste sich wiederholt mit den Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf die Geschäftslage und mit den insoweit vom Vorstand entwickelten Szenarien und daraus abgeleiteten Maßnahmen zum Schutz der Mitarbeiter sowie zur Eindämmung der wirtschaftlichen Schäden.

Einen weiteren Schwerpunkt der Präsidiumsarbeit bildete die Suche eines Nachfolgers für Herrn Heuwing als CFO und für Herrn Eulitz als CEO. Die Mitglieder des Präsidiums wurden hierbei vom Aufsichtsratsvorsitzenden regelmäßig über den Stand des intensiv geführten Auswahlprozesses und der insoweit geführten Gespräche unterrichtet und in die finale Auswahl der Kandidaten mit einbezogen. Die Bewertung der Nachfolgekandidaten für die beiden ausscheidenden Vorstandsmitglieder bildete einen wichtigen Schwerpunkt der Arbeit

des Präsidiums. Das Präsidium befasste sich darüber hinaus intensiv mit den Konditionen des Ausscheidens von Herrn Heuwing und Herrn Eulitz, den insoweit mit beiden Vorstandsmitgliedern geführten Verhandlungen und den damit in Zusammenhang stehenden Fragen der Kapitalmarktkommunikation.

Auch die personellen Veränderungen im Aufsichtsrat mit Wirkung zur Hauptversammlung 2020 waren Gegenstand der vorbereitenden Befassung des Präsidiums.

#### **Dem Präsidium gehör(t)en an:**

- Prof. Dr. Klaus Mangold (Vorsitzender)
- Franz-Josef Birkeneder
- Kathrin Dahnke (bis 30. Juni 2020)
- Heinz Hermann Thiele (ab 30. Juni 2020 bis 23. Februar 2021)
- 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, steht in regelmäßigem z.T. auch bilateralem Austausch mit dem Wirtschaftsprüfer und berichtet dem Aufsichtsrat regelmäßig zur Arbeit des Ausschusses.

Der Prüfungsausschuss trat im Geschäftsjahr zu insgesamt neun Sitzungen zusammen und befasste sich u.a. mit den Quartals- und Halbjahreszahlen sowie den vorläufigen Zahlen des vorangegangenen Geschäftsjahres, jeweils am Vortag ihrer Veröffentlichung.

In der Sitzung am 10. März 2020 befasste sich der Prüfungsausschuss mit den jüngsten Berichten der internen Revision und mit den vorläufigen Zahlen des Geschäftsjahres 2019, die am Folgetag veröffentlicht wurden. Am 15. April 2020 beriet der Prüfungsausschuss über den Jahres- und Konzernabschluss und die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers KPMG. Die Abschlüsse wurden sodann am 21. April 2020 zur Vorbereitung der Billigung durch den Aufsichtsrat durch den Prüfungsausschuss verabschiedet, ebenso der nichtfinanzielle Konzernbericht (Nachhaltigkeitsbericht) und der Bericht über Beziehungen der Knorr-Bremse AG zu verbundenen Unternehmen (Abhängigkeitsbericht) nach eingehender Erörterung der darin dargestellten Rechtsgeschäfte der Knorr-Bremse Gruppe mit Herrn Thiele und den mit ihm verbundenen Unternehmen. Der Prüfungsausschuss befasste sich darüber hinaus mit dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands, der mit € 1,80 je Aktie innerhalb der beim IPO definierten Bandbreite von 40 bis 50% des ausschüttbaren Jahresüberschusses lag, und empfahl dem Aufsichtsrat dessen Billigung. Gegenstand der Sitzung waren schließlich die turnusmäßigen Berichte zum Internen Kontrollsystem und zum Compliance Management System der Knorr-Bremse Gruppe sowie der Status der wesentlichen Rechtsstreitigkeiten.

In seinen Sitzungen am 5. und 15. Oktober 2020 befasste sich der Prüfungsausschuss u. a. mit möglichen Schlussfolgerungen aus der Causa Wirecard für die Arbeit des Prüfungsausschusses und des Aufsichtsrats. Auch der Status und das weitere Vorgehen zur konzernweiten systemischen Umstellung der Konzernrechnungslegung auf IFRS („IFRS goes ERP“) war Gegenstand der Tagesordnung, weiter die turnusmäßigen Berichte zum Risikomanagement und zur Internen Revision, ein Bericht des Konzern-Treasury zum Währungsmanagement und zur Absicherung von Fremdwährungsrisiken (Hedging) und die Vorstellung eines Konzepts für eine positiv verzinsten Anlage der strategischen Liquidität des Knorr-Bremse Konzerns (bei kurzfristiger Verfügbarkeit und geringem Risiko) durch Begebung eines Spezialfonds.

Schwerpunkt der Sitzung des Prüfungsausschusses am 17. November 2020 war die Vorstellung des Q3-Quartalsberichts und der Analystenpräsentation. Die Sitzung am 9. Dezember 2020 diente schließlich der Vorbereitung der Jahres- und Konzernabschlussprüfung mit Festlegung der Prüfungsschwerpunkte, der Erörterung eines Abschluss- und Prüfungsplans (mit dem Ziel der erstmaligen Veröffentlichung des Jahres- und Konzernabschlusses binnen 90 Tagen gemäß Abschnitt F.2 des DCGK) und der Billigung des Honorarvorschlags für die Abschlussprüfung. Weiter befasste sich der Prüfungsausschuss mit den turnusmäßigen Berichten zum Risikomanagement mit Update zur IT-Sicherheit sowie zur Internen Revision mit Vorstellung der wesentlichen Ergebnisse des CMS- und RMS Audit und der insoweit eingeleiteten Maßnahmen.

#### **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 befasste sich in der ersten Jahreshälfte wiederholt mit der Suche und Auswahl geeigneter Kandidaten zur Nachbesetzung der Anteilseignerseite durch die Hauptversammlung im Juni 2020 und behandelte darüber hinaus – mit Blick auf die Neuwahl des Aufsichtsrats im Jahr 2021 – die langfristige Nachfolgeplanung für den Aufsichtsrat.

#### **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 MitbestG). Der Vermittlungsausschuss trat im Berichtszeitraum nicht zusammen.

### Dem Vermittlungsausschuss gehören an:

- Prof. Dr. Klaus Mangold
- 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 neu gefassten Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019 (DCGK) ergeben. Gemeinsam mit dem Vorstand gab der Aufsichtsrat für den Berichtszeitraum am 9. Dezember 2020 die Entsprechenserklärung nach § 161 AktG ab und aktualisierte diese am 30. März 2021. Die Entsprechenserklärung wurde auf der Internetseite der Gesellschaft zugänglich gemacht und ist darüber hinaus in der Fassung vom 9. Dezember 2020 auf Seite 191 des Geschäftsberichts abgedruckt. Mit Ausnahme von Abschnitt F.2 DCGK (betreffend die Veröffentlichung des Halbjahresfinanzberichts binnen 45 Tagen) und Abschnitt G.11 (betreffend sog. Clawback-Regelungen in den Dienstverträgen des Vorstands) und Abschnitt G.8 (betreffend nachträgliche Änderungen der Zielwerte und Vergleichsparameter der variablen Vergütungsbestandteile des Vorstands) erfüllt die Knorr-Bremse AG im Geschäftsjahr 2021 sämtliche Empfehlungen und Anregungen des DCGK. Der Hintergrund der Abweichungen wird in der Entsprechenserklärung ausführlich erläutert.

### Aufgetretene Interessenkonflikte

Bei seinen Entscheidungen überwachte der Aufsichtsrat das Vorliegen von möglichen Interessenkonflikten fortlaufend. Im Ergebnis kam es im Geschäftsjahr 2020 zu keinem Interessenkonflikt.

### Jahres- und Konzernabschlussprüfung

Der Aufsichtsrat stellte durch entsprechende Prüfungshandlungen sicher, dass der Jahres- und Konzernabschluss sowie die weitere Finanzberichterstattung für das Geschäftsjahr 2020 den geltenden Anforderungen entsprechen.

Der vom Vorstand entsprechend 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 2020 wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München, geprüft und jeweils mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. KPMG war von der Hauptversammlung am 30. Juni 2020 zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2020 gewählt worden. KPMG ist seit dem Börsengang im Jahr 2018 für den Knorr-Bremse Konzern als



Abschlussprüfer tätig. Bereits vor dem IPO war KPMG für die Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses als Abschlussprüfer bestellt. Mit der Prüfung vorrangig betrauter verantwortlicher Wirtschaftsprüfer im Sinne des § 319a Abs. 1 Satz 4 HGB ist Johannes Hanshen. Prof. Dr. Kai Andrejewski ist weiterer verantwortlicher Prüfungspartner.

Der Wirtschaftsprüfer erörtert darüber hinaus den Halbjahresfinanzbericht turnusmäßig vor seiner Veröffentlichung ausführlich mit dem Prüfungsausschuss und berichtet anlässlich der Veröffentlichung der vorläufigen Zahlen zum Stand der Jahres- und Konzernabschlussprüfung. Der Abschlussprüfer prüft 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 und Beurteilung 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 Berichte, der Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers waren allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig zugeleitet worden bzw. lagen in der Aufsichtsratssitzung am 30. März 2021 zur Einsicht aus. Der Prüfungsausschuss nahm in seinen Sitzungen am 3. März 2021, am 26. März 2021 und am 30. März 2021 eine Vorprüfung sämtlicher Unterlagen vor und die Ausschussvorsitzende Kathrin Dahnke erstattete dem Aufsichtsrat darüber in der Aufsichtsratssitzung am 30. März 2021 Bericht. Die Abschlüsse und Berichte wurden dem Aufsichtsrat vom Vorstand vorgestellt und ausführlich diskutiert. Die in den 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 Konzern- und Jahresabschlusserstellung, Umsatzrealisierung im Projektgeschäft nach IFRS 15, Aktivierung und Werthaltigkeit spezifischer Entwicklungsprojekte nach IAS 38; Fraud Risiko im Bereich der Umsatzlegung, Berichterstattung zur projektbegleitenden Systemumstellung („IFRS goes ERP“), Werthaltigkeit spezifischer Anteile an verbundenen Unternehmen und dazugehöriger Forderungen sowie Prüfung spezifischer Gewährleistungsrückstellungen.

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 2020; 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 2020 eine Dividende von € 1,52 je dividendenberechtigter Stückaktie auszuschütten. Wir bewegen uns damit in der beim IPO kommunizierten Bandbreite einer Ausschüttung von 40 bis 50% des Jahresüberschusses. Die diesjährige virtuelle Hauptversammlung wird hierüber am 20. Mai 2021 Beschluss fassen.

#### **Personelle Veränderungen im Aufsichtsrat und im Vorstand**

Die Besetzung von Vorstand und Aufsichtsrat zum 31. Dezember 2020 ergibt sich aus den Übersichten auf Seite 22 für den Aufsichtsrat bzw. auf Seite 9 für den Vorstand.

## Aufsichtsrat

Mit Wirkung zum Ablauf der Hauptversammlung am 30. Juni 2020 legten die Herren Dr. Mörsdorf, Tölsner und Weiberg ihre Mandate als Mitglieder des Aufsichtsrats nieder. Die Hauptversammlung bestellte Heinz Hermann Thiele, Dr. Thomas Enders und Dr. Theodor Weimer zu ihren Nachfolgern.

## Vorstand

Mit Wirkung zum 1. Juli 2020 wurde Frank Markus Weber zum Mitglied des Vorstands und CFO der Knorr-Bremse AG bestellt. Herr Weber folgt Herrn Heuwing nach, der das Unternehmen zum Ablauf des 30. April 2020 auf eigenen Wunsch verlassen hat. Herrn Heuwing möchte ich im Namen des Aufsichtsrats für sein großes Engagement danken. Er hat wichtige Beiträge 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.

Mit Wirkung zum 1. Januar 2021 wurde Dr. Jan Michael Mrosik für die Dauer von drei Jahren zum Mitglied und Vorsitzenden des Vorstands bestellt. Herr Dr. Mrosik folgt Herrn Eulitz nach, der zum Ablauf des 31. August 2020 aus dem Unternehmen ausgeschieden ist. Die durch Herrn Dr. Mrosik übernommenen Resorts wurden interimistisch durch Herrn Weber, Herrn Dr. Laier und Herrn Dr. Wilder geführt.

## Dank

2020 war durch die Covid-19-Pandemie geprägt und für Knorr-Bremse mit geradezu historischen Herausforderungen verbunden. Der Aufsichtsrat dankt den Mitgliedern des Vorstands, den Führungskräften und allen Mitarbeitern des Knorr-Bremse Konzerns, die das Unternehmen erfolgreich und sicher durch die Krise geführt haben und weiterhin führen. Die wesentlichen Geschäftszahlen des Jahres 2020 und nicht zuletzt die Entwicklung des Aktienkurses im Jahresverlauf belegen diese Leistung auf eindrucksvolle Weise.

München, 30. März 2021

Mit meinen besten Grüßen  
und Wünschen  
Ihr Klaus Mangold

Prof. Dr. Klaus Mangold  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

# 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) und
- Systeme für Nutzfahrzeuge (Division CVS)

#### 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 für das Geschäftsjahr 2019.

Das Produktportfolio umfasst:

- Bremssysteme, Einstiegssysteme und Klimasysteme
- Leistungselektrik und Leittechnik: Hardware und Programmierertools für Zugleitsysteme (Train Control & Management System, TCMS), elektromechanische Komponenten und elektrische Antriebsausrüstung für Straßenbahnen
- Digitale Lösungen zur Optimierung des Schienenverkehrs
- Kupplungen
- Signalsysteme
- Stationäre und mobile Prüfanlagen
- Wisch- und Waschsysteme, Sanitärsysteme

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 Kupplungs-betätigung).

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 2020 umfasste die Gruppe auf konsolidierter Basis 133 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

Mit Kaufvertrag vom 30. Januar und Wirkung zum 1. Juni 2020 hat Knorr-Bremse von der Wabco Holdings Inc. 100 % der Anteile an der R.H. Sheppard Co., Inc. erworben. Nach der Akquisition des Lenkungsbereichs für Nutzfahrzeuge von Hitachi Automotive Systems in Japan im vergangenen Geschäftsjahr ist der Erwerb von Sheppard für Knorr-Bremse ein weiterer Schritt zum globalen Anbieter von integrierten Lenkungs- und Bremssystemen für Nutzfahrzeuge.

Mit Wirkung zum 26. Oktober 2020 erwarb Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH im Rahmen eines strategischen Folgeinvestments weitere 19,8 % Anteile an dem israelischen Start-up-Unternehmen RailVision, Ra'anana/Israel. Die Stimmrechtsanteile zum 31. Dezember 2020 betragen nun 36,8 %. 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.

Mit rechtlicher Wirkung zum 1. Oktober 2020 (Closing Date) hat die Bendix Commercial Vehicle Systems LLC, die verbleibenden 20 % der Anteile an der Bendix Spicer Foundation Brake, LLC von der Dana Commercial Vehicle Products LLC erworben. Die Bendix Spicer Foundation Brake LLC wurde bereits in Vorjahren durch die Beteiligungsquote von 80 % vollkonsolidiert. Mit Wirkung zum 31. Dezember 2020 wurde die Bendix Spicer Foundation Brake, LLC auf die Bendix Commercial Vehicle Systems LLC verschmolzen.

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

### 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 2020 erzielten wir 45 % 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 (33 %) und Nord- und Süd-Amerika (22 %). Beide Divisionen verfügen über ein substanzielles Nachmarktgeschäft. Unsere Nachmarkt-Aktivitäten machten im Jahr 2020 rund 37 % 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 der Produkte und Dienstleistungen. Bereits vor Jahren haben wir dazu in unseren Divisionen verschiedene Initiativen 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 Audit Results, wird in einem monatlichen, weltweiten Reporting überwacht. Eine fortlaufende Verbesserung der Produkt- und Systemqualität ist 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 Beziehungen zu unseren Kunden, sowohl auf Ebene der globalen und regionalen Fahrzeug-OEMs als auch der Betreiber.

Rund 55 % des Umsatzes der Division Systeme für Schienenfahrzeuge entfallen auf das OE-Geschäft. Der Nachmarkt-

Anteil betrug im Jahr 2020 45 % des Umsatzes der Division (Aufteilung nach Management Reporting).

In der Division Systeme für Nutzfahrzeuge wurden rund 73 % des Umsatzes aus Verkäufen an OE-Kunden generiert. Der Nachmarkt-Anteil der Division betrug im Jahr 2020 rund 27 % (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 und termingerechte Belieferung der Endprodukte ein. Die Materialaufwandsquote in Prozent vom Konzernumsatz betrug im Jahr 2020 48,1 % (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 und indirektem Material und Dienstleistungen über eine Anerkennung des Verhaltenskodexes durch unsere Lieferanten abgedeckt. Im kommenden Berichtsjahr wird die Umsetzung des Verhaltenskodex für Lieferanten konsequent fortgesetzt.

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.

### 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 RVS 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 – dies wurde im Februar 2020 durch die Eröffnung eines globalen Einkaufsbüros für die Division CVS in Pune, Indien, unterstützt. 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.

Seit mehr als 10 Jahren betreiben wir ein Supplier Finance Program mit den wichtigsten Lieferanten und entwickeln dieses ständig weiter, um die Möglichkeiten der Digitalisierung zu nutzen. 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.

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

Eine divisionsübergreifende Warengruppenstrategie zur Erzielung von Volumeneffekten, Sicherstellung einheitlicher Rahmenverträge und Aufbau eines strategischen Lieferantenpanels wird auch im indirekten Einkauf für Material und Dienstleistungen konsequent weitergeführt. Für insgesamt sechs Warengruppen im Bereich der IT, Logistik, Investitions-



güter, Gebäudemanagement, Dienstleistungen und Travel Management werden Einkaufsstrategien entwickelt und weiter optimiert um die Kosten, die Prozesse und die Qualität der Beschaffung zu verbessern.

Die globalen Beschaffungsaktivitäten waren im Jahr 2020 von der weltweiten Covid-19-Pandemie geprägt. Trotz kurzfristiger Schließung von sehr vielen Unterlieferanten ist es uns dennoch gelungen, unsere Produktionswerke und Vertriebsabteilungen so ausreichend mit Material zu versorgen, dass wir keine Stillstände bei unseren Kunden verursacht haben. Der klaren Maxime „Customer first“ folgend haben wir in diesem Zusammenhang auch unsere Rohmaterialbestände angepasst und Sicherheiten zur Sicherstellung der Lieferfähigkeit eingebaut.

### 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). KPS verwendet u. a. Kennzahlen, Lean Management-Methoden, Shop Floor Management und Pull-Prinzipien, die von Experten eingeführt und von einer internen Lean-Trainingsakademie geschult werden.

## Steuerungssystem

### Unternehmensspezifische Frühindikatoren

Knorr-Bremse zeichnet sich seit Jahren durch eine frühzeitige Erkennung von Marktveränderungen und eine rasche

Reaktion darauf aus. Für die Steuerung des Unternehmens beobachten wir eine Reihe von Frühindikatoren. Dadurch können wir uns rechtzeitig und mit geeigneten Maßnahmen auf Konjunktur- und Nachfrageveränderungen einstellen. Wir verwenden vier Indikatorarten:

- Wichtige konjunkturelle Frühindikatoren sind Geldmengen, Rohstoff- und Energiepreise sowie Einkaufsmanager- und Geschäftsklimaindizes. Auch Research-Berichte und gesamtwirtschaftliche Statistiken, z. B. zum Transportvolumen, helfen uns, relevante Konjunkturentwicklungen frühzeitig zu erkennen. Zudem verfolgen wir die Entwicklung der Zinsen aufmerksam. Der Geschäftsverlauf in unserem Nutzfahrzeuggeschäft korreliert deutlich mit der Entwicklung der Weltwirtschaft, das Schienenfahrzeuggeschäft, vor allem im Passagierbereich, hingegen zeigt sich in der Regel wenig konjunkturabhängig.
- Spezifischere Indikatoren zur Abschätzung des zukünftigen Geschäftspotenzials sind die Produktions- und Absatzpläne unserer Kunden sowie Statistiken und Prognosen zu deren **Auftragseingang**<sup>1)</sup> und **Auftragsbestand**<sup>2)</sup>. 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 in der Division Rail ist die Entwicklung des Auftragsbestands bei unseren Kunden, den Fahrzeugbauern. Daneben sind die Größe, das durchschnittliche Alter der installierten Basis und deren Nutzung entscheidend für die Entwicklung des Nachmarktgeschäfts. Regelmäßige Marktstudien der UNIFE (Association of the European Rail Industry), z. B. „World Market Study, forecast 2020 to 2025“, und der SCI, z. B. „Worldwide Market for Railway Industry 2020“, geben grundsätzlich Orientierung für die in der Branche erwartete Marktentwicklung und eine Tendenz für den Knorr-Bremse relevanten Sub-Systemmarkt.

<sup>1)</sup> 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 (Kennzahl ungeprüft).

<sup>2)</sup> Der Auftragsbestand ist definiert als alle Bestellungen im Auftragseingang, die noch nicht ausgeliefert wurden, zurückgewiesen oder storniert wurden (Kennzahl ungeprüft).

In der Division Truck gibt die Truck Production Rate in den jeweiligen Ländern und Regionen Aufschluss über das Produktionsvolumen der Lkw-Hersteller, die wiederum im Erstausrüstungsgeschäft zu den Hauptkunden der Division gehören. Für den Nachmarkt gibt der im Markt verfügbare Fahrzeugpark basierend auf historischen Produktionsraten als auch speziell verfügbare Indizes (z. B. MacKay) Aufschluss über die Marktentwicklung.

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**<sup>3)</sup>, **EBIT**, (operative) **EBIT-Marge**<sup>4)</sup>, **Net Working Capital**<sup>5)</sup> in Umsatztage und ROCE sowie die Anzahl der Mitarbeiter (FTE) als bedeutsamster nichtfinanzieller Leistungsindikator. 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 Umsatztage 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 vergangenen Jahren – gegebenenfalls Portfolio-Bereinigungen vor.

Zu den Leistungsindikatoren des Unternehmens siehe auch den 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:

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

Unser Ziel ist es darüber hinaus, unseren Kunden modernste Elektronik-, Hardware- und Softwareprodukte anzubieten, 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 in beiden Bereichen angewendet werden. Dazu gehören beispielsweise die Fahrerunterstützung (Adaptive Cruise Control (ACC)), Advanced Emergency Braking System (AEBS), Antriebssschlupfregelung (ASR), Bewegungssteuerung, Bremssteuerung,

<sup>3)</sup> Verhältnis des Betriebsergebnisses vor Abschreibungen und Wertminderungen zu den Umsatzerlösen.

<sup>4)</sup> Verhältnis des Ergebnisses vor Zinsen, sonstigem Finanzergebnis und Ertragsteuern zu den Umsatzerlösen.

<sup>5)</sup> 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 Umsatztage resultiert aus der Division aus Net Working Capital durch den annualisierten Umsatz multipliziert mit dem Faktor 360.

Hydraulik, Wheelend/Bogie-Ausrüstung und Druckluftherzeugung. Synergien zwischen den Divisionen 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** eine spezialisierte Entwicklungseinheit gegründet. Der eCUBATOR hat 2020 seine Arbeit aufgenommen und konzentriert sich unter Nutzung agiler Entwicklungsmethoden auf die strategische Evaluierung und Frühphasen-Entwicklung rund um das E-Mobility-Portfolio von Knorr-Bremse.

Im Geschäftsjahr 2020 wurden auf Konzernebene € 396,4 Mio. (6,4% des Umsatzes) in unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten investiert. Davon entfielen € 202,6 Mio. oder 6,1% des entsprechenden Umsatzes auf die Division Systeme für Schienenfahrzeuge und € 194,0 Mio. bzw. 6,9% 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 gemeinsamen Forschungs- und Entwicklungsprojekten arbeiten wir 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 solcher Partnerschaften. Darüber hinaus unterhalten wir auch Partnerschaften mit der öffentlichen Hand, im Rahmen derer wir uns beispielsweise an dem EU-finanzierten Programm „Shift2Rail“ beteiligen. Diese Zusammenarbeit ermöglicht es uns unter anderem, an der Gestaltung von Normen und Standards mitzuwirken und Branchentrends zu antizipieren.

Die Innovationen und Forschungsergebnisse des Knorr-Bremse Konzerns werden regelmäßig auf den Leitmesen der Branchen vorgestellt: auf der IAA für Nutzfahrzeuge, auf der InnoTrans und auf der Automechanika. Die im Jahr 2020 geplanten Leitmesen wurden vor dem Hintergrund der Covid-19-Pandemie ausgesetzt.

In der Division Systeme für Schienenfahrzeuge konzentrieren sich die Entwicklungsaktivitäten auf Lösungen zur Erhöhung der Verfügbarkeit und zum effizienteren Betrieb, um die Lebenszykluskosten zu optimieren. Vor allem der automatisierte Zugbetrieb (ATO), das Ecodesign und die Digitalisierung von Produkten stehen dabei im Mittelpunkt. Auf der letzten InnoTrans-Messe im Jahr 2018 wurde die neue Generation der dezentralen Bremssteuerungsfamilie, die **CubeControl Plus** (ehemals EP 2002 3.0) vorgestellt, deren Einsatzspektrum auf den Regional- und Fernverkehr ausgeweitet werden konnte. Unsere innovativen digitalen Lösungen umfassen eine Reihe von digitalen Funktionen, wie zum Beispiel sensorgestützte Umfeldbeobachtung und Hinderniserkennung, verschleißarmes Fahren, ein Fahrerassistenzsystem zur Reduzierung des Energieverbrauchs, Echtzeitmessung des Energieverbrauchs und Diagnose. Die Knorr-Bremse Gesellschaft Kiepe Electric hat mit **In Motion**

## 2.01 F&E-Kennzahlen

In Mio. €	2020	2019
<b>F&amp;E-Kosten*</b>	<b>396,4</b>	<b>396,9</b>
davon aktivierte Entwicklungskosten	76,1	73,3
Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	15,7	11,5
F&E-Mitarbeiter (31.12.)	3.793	3.558

\* 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.

**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. Mit einem neuen Klimasystem – der **clean[air]** Technologie – kann die Luftqualität in Zügen schnell wiederhergestellt und potenziell in der Luft vorhandene Aerosol- und Keimkonzentrationen deutlich reduziert werden. Das dreidimensionale Konzept aus optimierter Luftverteilung, langlebigen passiven Filter und aktiven Nahbereichsfiltern sowie Luftreiniger kombinieren kurzfristige Effektivität mit langfristiger und nachhaltiger Wirkung und unterstützen somit Bahnbetreiber bei der Bereitstellung eines sicheren und komfortablen Schienenverkehrs während der Covid-19-Pandemie.

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 sowie Konnektivität. So wurde mit der **Global Scalable Brake Control (GSBC)** 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). Mit der Übernahme des Lenkbereichs für Nutzfahrzeuge von Hitachi Automotive Systems in Japan im Frühjahr 2019 sowie des in Nordamerika führenden Herstellers von Nutzfahrzeuglenkungen Sheppard im Frühjahr 2020 unternimmt Knorr-Bremse einen wichtigen Schritt zu einem Anbieter hochintegrierter Systeme sowie neuer Funktionalitäten im Bereich Fahrerassistenz und automatisiertes Fahren. Die Kombination der Expertise von Sheppard und Hitachi im Bereich der Kugelumlauflenkungen (RCB) mit dem globalen System-Know-how von Knorr-Bremse bilden eine optimale Basis für die Einführung von Überlagerungssystemen (TOS) sowie Funktionen der Fahrerassistenz und des automatisierten Fahrens. Im Bereich der Fahrerassistenzsysteme wurde zusammen mit Mobileye der nachrüstbare Abbiegeassistent **ProFleet Assist+** entwickelt, der durch eine optische Erfassung der Fahrumgebung einen effektiven Beitrag zur Verkehrssicherheit in Europa leistet.

Weitere Informationen zu unseren Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten finden Sie im Kapitel „Strategie, Innovationen und Nachhaltigkeit“.

## 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 31. März 2021 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 2020 insgesamt 29.714 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, 2,8% mehr als im Vorjahr (Vorjahr: 28.905), inklusive Personalleasing. Die Angaben beziehen sich auf Vollbeschäftigten-Einheiten (**FTE**<sup>6)</sup>). Ohne Personalleasing waren 27.035 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt (Vorjahr: 26.355). Der Anstieg beruhte vor allem auf Unternehmensübernahmen. Insgesamt waren zum Stichtag 31. Dezember 2020 16.074 (Vorjahr: 16.094) Mitarbeiter in der Division Systeme für Schienenfahrzeuge tätig, 12.871 (Vorjahr: 12.084) in der Division Systeme für Nutzfahrzeuge. [Grafik → 2.02](#)

In der Region Europa/Afrika beschäftigte Knorr-Bremse zum Jahresende 2020 14.821 Mitarbeiter (14.276 exkl. Personalleasing) gegenüber 15.078 (14.470 exkl. Personalleasing) Mitarbeitern im Vorjahr. Damit lag der Anteil der europäischen Mitarbeiter mit 49,9% unter dem Vorjahresniveau von 52,2%. In Deutschland reduzierte sich die Zahl der Mitarbeiter von 5.322 (5.167 exkl. Personalleasing) auf 5.117 (4.995 exkl. Personalleasing) zum 31. Dezember 2020. Die Beschäftigtenzahl in der Region Nord- und Südamerika stieg im vergangenen Jahr auf 6.314 (6.041 exkl. Personalleasing) zum 31. Dezember 2020 gegenüber 5.518 (5.329 exkl. Personalleasing) Mitarbeitern im Vorjahr. Der prozentuale Anteil der Mitarbeiter in der Region wuchs auf 21,2% (Vorjahr: 19,1%). Die Beschäftigtenzahl in der Region Asien/Pazifik erhöhte sich im Jahr

<sup>6)</sup> 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.

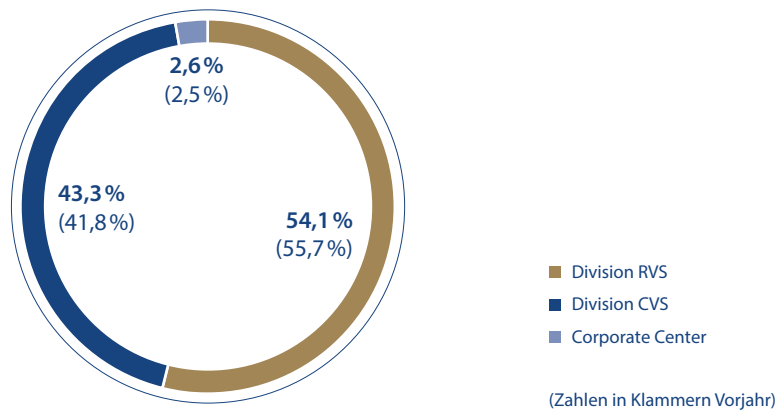
2020 auf 8.579 (6.719 exkl. Personalleasing) zum Jahresende gegenüber 8.310 (6.556 exkl. Personalleasing) Mitarbeitern im Vorjahr. Dabei stieg der Mitarbeiteranteil in der Region auf 28,9% gegenüber 28,7% im Vorjahr in Bezug auf die Gesamtmitarbeiterzahl. [Grafik → 2.03](#)

**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,

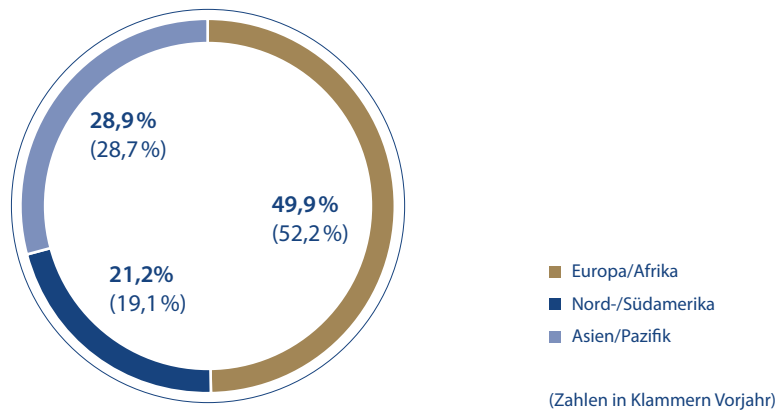
**2.02 Personalverteilung per 31. Dezember 2020 inklusive Personalleasing**

in %



**2.03 Mitarbeiterzahlen per 31. Dezember 2020 inklusive Personalleasing, nach Regionen**

in %





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. Im Geschäftsjahr 2020 hat der zuständige Bereich „People Development“ auf die besonderen Anforderungen und Bedingungen in Bezug auf die globale Covid-19-Pandemie reagiert. So wurden Präsenztrainings vielfach in virtuelle Formate umgewandelt. Außerdem gab es einen deutlichen Anstieg der Unterstützungsaktivitäten für alle Unternehmensbereiche, hinsichtlich der Organisation und Durchführung von virtuellen Workshops und Events.

Alle Beschäftigten und Führungskräfte des Knorr-Bremse Konzerns absolvieren in regelmäßigen Abständen webbasierte Trainingsprogramme zu wesentlichen konzernrelevanten Themen, wie Data Protection, Wirtschaft & Recht sowie Group Compliance.

Im Bereich Trainings wurden direkt zu Beginn der Pandemie im März/April, bedarfsgerechte virtuelle Trainings für alle Mitarbeiter in Europa angeboten. Neben IT-Themen, wie zum Beispiel „SharePoint“, lag der Schwerpunkt besonders auf den Bereichen „Zusammenarbeit“ und „Führung“. Die Bandbreite reichte hier von „Leading remote Teams“ bis hin zu „Managing critical conversations“.

Darüber hinaus hat Knorr-Bremse die Bedeutung von virtuellem Lernen und individueller bedarfsorientierter Weiterentwicklung hervorgehoben und im Zuge der SDG 8 Initiative (Gute Arbeit und Wirtschaftswachstum, siehe hierzu auch das Kapitel „Nachhaltigkeit“), das Corona-Jahr zum Anlass genommen und eine beschleunigte Einführung des Selbstlerntools „LinkedIn Learning“ veranlasst. Diese virtuelle Lernplattform mit mehr als 16.000 Kursen zu verschiedenen arbeitsrelevanten Themen ist seit dem 1. September 2020 für alle Mitarbeiter in Deutschland verfügbar, und wird Anfang 2021 global über das gesamte Unternehmen ausgerollt.

### **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. 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 2020 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 ergänzt und notwendige Maßnahmen abgeleitet. Der Beitritt von Knorr-Bremse zur „Charta der Vielfalt“ ist hierbei ein weiteres wichtiges Signal.

Der Anteil weiblicher Mitarbeiter in der Gesamtbelegschaft lag im Jahr 2020 bei 19,9% (Vorjahr 20,5%), der weltweite Frauenanteil in Führungspositionen über alle Bereiche bei 13,2% (13,3%) (nach Management Reporting, beides ungeprüft). Knorr-Bremse nutzt und unterstützt gezielt Programme, die einen höheren Frauenanteil in Führungspositionen zum Ziel haben.

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 2020 absolvierten 254 (Vorjahr: 207) junge Menschen bei Knorr-Bremse ihre Ausbildung.

## Weitere Angaben zur Unternehmensführung

### Erklärung zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung für die Knorr-Bremse AG wird am 31. März 2021 auf der Homepage unter <https://ir.Knorr-Bremse.com/corporate-governance-de> veröffentlicht. Weitere Angaben finden Sie auch im Kapitel Corporate Governance.

### 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 2020 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 58,99 % 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“) kontrolliert. Die Geschäftsanteile der Stella wurden nach Kenntnis des Vorstands bis zum 23. Februar 2021 mehrheitlich von Herrn Heinz Hermann Thiele gehalten, der an diesem Tag verstorben ist. Eine daraufhin aktualisierte

Meldung nach §§ 33, 34 WpHG hat die Knorr-Bremse AG bis zum Tag der Aufstellung des Jahres- bzw. Konzernabschlusses nicht erhalten. 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 Kaufofferte,
- 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 begebenen 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.

## 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. Hierbei wurden im Wesentlichen folgende Änderungen implementiert und von der Hauptversammlung der Knorr-Bremse AG am 30. Juni 2020 nach Maßgabe des § 120a AktG gebilligt. Anlässlich der HV-Befassung wurde das neue Vergütungssystem des Vorstands ausführlich und detailliert in der Einladung zur Hauptversammlung erläutert. Die betreffende Darstellung ist im Corporate Governance Abschnitt der Internetseite der Knorr-Bremse AG abrufbar und wird ergänzend zu der nachfolgenden Darstellung in Bezug genommen.

#### Überblick

Das neue Vorstandsvergütungssystem besteht aus einem festen Grundgehalt, einem Versorgungsentgelt, einer erfolgsabhängigen einjährigen variablen Vergütung (STI), einer erfolgsabhängigen mehrjährigen variablen Vergütung (LTI) und den Share Ownership Guidelines für Vorstandsmitglieder. Einzelheiten werden nachfolgend im jeweiligen Zusammenhang erläutert.

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. 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 Auszahlungsbetrag ist auf 180% (Vorstandsvorsitzender) bzw. 200% (übrige Vorstandsmitglieder) des Zielbetrags begrenzt.

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-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 vom Aufsichtsrat zu Beginn der Performance Periode festgelegten Zielwert, ab. Der Auszahlungsbetrag ist auf 180% (Vorstandsvorsitzender) bzw. 200% (übrige Vorstandsmitglieder) des Zielbetrags begrenzt.

Die Share Ownership Guidelines (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 sinnngemäße Selbstverpflichtung war bereits von den zum Zeitpunkt des Börsengangs amtierenden Mitgliedern des Vorstands eingegangen worden.

Der prozentuale Anteil der erfolgsunabhängigen Komponenten an dem Gesamtzieleinkommen (erfolgsunabhängige Komponente zzgl. STI und LTI) beträgt bei den Vorstandsmitgliedern zwischen 32% und 67%, wobei die unterjährig ausgeschiedenen bzw. eingetretenen Vorstandsmitglieder mit ihren Vergütungsbestandteilen zeitanteilig berücksichtigt werden und anlässlich des Ausscheidens bzw. Eintritts gewährte Ausgleichszahlungen (siehe hierzu Abschnitt „Führungswechsel im Vorstand“) nicht berücksichtigt sind. Der prozentuale Anteil der erfolgsabhängigen Vergütung am Gesamtzieleinkommen beträgt bei der kurzfristigen erfolgsabhängigen Vergütung (Short Term Incentive) zwischen 23% und 33% und bei der langfristigen erfolgsabhängigen Vergütung (Long-Term Incentive) zwischen 31% und 41%.

Diese Werte beziehen sich auf die Zielvergütungshöhe ab dem 1. Januar 2020.



### Erfolgsunabhängige Komponente und Nebenleistungen

Die Mitglieder des Vorstands erhalten ein fest vereinbartes, erfolgsunabhängiges Jahresgehalt (**Grundvergütung**), das in zwölf gleichen Raten monatlich als Gehalt ausbezahlt wird. Für Herrn Eulitz, der mit Ablauf des 31. August 2020 aus dem Unternehmen ausschied, betrug die zeitanteilige Grundvergütung € 800 Tsd. (€ 1.200 Tsd. pro Jahr). Für Herrn Heuwing, Herrn Dr. Laier sowie Herrn Dr. Wilder beträgt die Grundvergütung € 900 Tsd. pro Jahr; Herr Heuwing, der zum Ablauf des 30. April 2020 aus dem Unternehmen ausschied, erhielt eine zeitanteilige Grundvergütung in Höhe von € 300 Tsd. Für Herrn Weber, der mit Wirkung zum 1. Juli 2020 zum Mitglied des Vorstands bestellt wurde, beträgt die zeitanteilige Grundvergütung € 400 Tsd. im Geschäftsjahr 2020 (€ 800 Tsd. pro Jahr).

Darüber hinaus werden den Mitgliedern des Vorstands **Nebenleistungen** gewährt. Diese umfassen für Zwecke der Altersversorgung ein jährliches Versorgungsentgelt in Höhe von € 350 Tsd. (Vorstandsvorsitzender) bzw. € 300 Tsd. (übrige Vorstandsmitglieder). Für Herrn Eulitz betrug das zeitanteilige Versorgungsentgelt € 233 Tsd., für Herrn Heuwing zeitanteilig € 100 Tsd. sowie für Herrn Weber zeitanteilig € 150 Tsd. Die Gesellschaft trägt darüber hinaus die Aufwendungen für eine Unfallversicherung für den Todes- und Invaliditätsfall, den Arbeitgeberzuschuss zur privaten Kranken- und Pflegeversicherung sowie für einen Dienstwagen je Vorstandsmitglied, der auch privat genutzt werden kann. Außerdem sind die Vorstandsmitglieder in eine D&O-Versicherung einbezogen. Herr Weber und Herr Dr. Wilder erhalten zudem für den Zeitraum von 12 Monaten jeweils einen jährlichen Mietzuschuss in Höhe von € 18 Tsd. bzw. € 12 Tsd., Herr Dr. Wilder erhält im Rahmen der doppelten Haushaltsführung weiterhin 20 Heimflüge erstattet.

### 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 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 beim CEO und CFO bezogen auf den Gesamtkonzern und bei den Divisionsvorständen 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). Nach Ablauf des Geschäftsjahres werden in Abhängigkeit von der tatsächlichen Zielerreichung vom Aufsichtsrat der konkrete Zielerreichungsgrad sowie die Auszahlungsbeträge festgestellt.

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. Die Auszahlung erfolgt im Juni des Folgejahres. Dementsprechend hat der Aufsichtsrat die STI-Finanzziele für das Geschäftsjahr 2020 festgelegt und die STI-Auszahlungsbeträge unter Berücksichtigung der individuellen Leistung, der kollektiven Leistung und der Erreichung von Stakeholder-Zielen entsprechend der jeweiligen Zielerreichung ermittelt.

Der STI-Zielbetrag wird bei einem Zielerreichungsgrad von 100% ausbezahlt. 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 STI-Zielbetrag für das Geschäftsjahr 2020 beträgt für Herrn Eulitz € 1.300 Tsd. pro Jahr, für Herrn Heuwing, Herrn Dr. Laier sowie Herrn Dr. Wilder € 600 Tsd. Für Herrn Weber beträgt der STI-Zielbetrag zeitanteilig ab 1. Juli 2020 € 300 Tsd. (€ 600 Tsd. pro Jahr). Der Zielerreichungskorridor für den STI bewegt sich linear zwischen 80% und 120%. Der Auszahlungsbetrag ist auf 180% (Vorstandsvorsitzender) bzw. 200% (übrige Vorstandsmitglieder) des Zielbetrags begrenzt, d. h. bei Herrn Eulitz auf maximal € 2.340 Tsd. sowie bei Herrn Heuwing, Herrn Dr. Laier, Herrn Dr. Wilder sowie Herrn Weber auf maximal € 1.200 Tsd. Vor dem Hintergrund der Covid-19 Pandemie hat der Aufsichtsrat den Zielerreichungskorridor des STI des Vorstands für das Geschäftsjahr 2020 von 80% bis 120% auf 70% bis 120% verbreitert. Durch die hierdurch bewirkte



stärkere Gewichtung der Ergebnisbeiträge unterhalb der 100%-Marke wird unter dem bestehenden Vergütungssystem eine leistungsgerechte Korrektur der STI-Auszahlungsbeträge erreicht.

#### Long-Term Incentive

Der Long-Term Incentive (LTI) soll eine langfristige und nachhaltige Leistung der Vorstandsmitglieder belohnen.

Für die Geschäftsjahre 2018 und 2019 wurde der LTI auf Basis eines Performance Cash Plans gewährt und in jährlichen Tranchen mit jeweils dreijähriger Laufzeit zugeteilt. Grundlage der betreffenden Leistungsbestimmung ist die Steigerung des sog. Economic Value Added des Knorr-Bremse Konzerns über die Performanceperiode. Dieser bestimmt sich, indem vom Net Operating Profit after Tax der Kapitalaufwand abgezogen wird. Einzelheiten sind im Vergütungsbericht 2019 erläutert. Für die LTI-Tranche mit der Performance-Periode 2018-2020 wurde der vom Aufsichtsrat festgelegte EVA-Mindestwert nicht erreicht, sodass es für diese Tranche zu keiner Auszahlung kommt.

Seit dem Geschäftsjahr 2020 wird der LTI auf Basis virtueller Aktien als Performance Share Plan gewährt und in jährlichen Tranchen zugeteilt. Die Laufzeit einer Tranche beträgt vier Jahre („Performance Periode“). Diese beginnt mit dem 1. Januar des jeweiligen Gewährungsjahres und endet am 31. Dezember des dritten auf das jeweilige Gewährungsjahr folgenden Jahres. 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 vom Aufsichtsrat zu Beginn der Performance Periode festgelegten 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 Performance 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.

Mit Ausnahme von Herrn Heuwing haben alle im Geschäftsjahr 2020 amtierenden Mitglieder des Vorstands Anspruch auf einen LTI für das Gewährungsjahr 2020, davon Herr Eulitz zeitanteilig für die Monate Januar bis August und Herr Weber zeitanteilig für die Monate Juli bis Dezember. Die Performanceperiode für die Tranche 2020 läuft demnach vom 1. Januar 2020 bis 31. Dezember 2023, die Auszahlung des LTI erfolgt im Juni 2024.

Der LTI-Zielbetrag für die Tranche 2020 beträgt für Herrn Dr. Laier und Herrn Dr. Wilder € 800 Tsd., für Herrn Weber zeitanteilig € 400 Tsd. (€ 800 Tsd. pro Jahr) und für Herrn Eulitz zeitanteilig € 1.333 Tsd. (€ 2.000 Tsd. pro Jahr). Der LTI-Maximalwert für die Tranche 2020 beträgt für Herrn Dr. Laier und Herrn Dr. Wilder € 1.600 Tsd., für Herrn Eulitz € 2.400 Tsd. und für Herrn Weber € 800 Tsd.

Im Falle von außergewöhnlichen Ereignissen oder Entwicklungen ist die Gesellschaft berechtigt, die Planbedingungen nach billigem Ermessen sachgerecht anzupassen. Außergewöhnliche Ereignisse oder Entwicklungen können z. B. eine Akquisition oder eine Veräußerung eines Unternehmens bzw. von Teilen eines Unternehmens oder von Beteiligungen an Unternehmen, ein Zusammenschluss der Gesellschaft mit einem anderen Unternehmen, wesentliche Veränderungen der Aktionärsstruktur der Gesellschaft, Änderungen der rechtlichen und/oder regulatorischen Rahmenbedingungen, wesentliche Schwankungen des Kurses der Aktie der Gesellschaft, hohe Inflation oder wesentliche Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sein.

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.

Für weitere Ausführungen verweisen wir auf den Konzernanhang F.10 „Anteilsbasierte Vergütungsvereinbarung“.

### Vertragliche Höchstgrenze der Gesamtvergütung

Die für ein Geschäftsjahr zu gewährende Gesamtvergütung (feste und variable Vergütungsbestandteile sowie das Versorgungsentgelt) ist für jedes Geschäftsjahr vertraglich auf einen absoluten Betrag nach oben hin begrenzt. Bei Herrn Dr. Laier, Herrn Dr. Wilder und Herrn Heuwing war sie 2020 auf € 4.030 Tsd. begrenzt. Bei Herrn Eulitz (Vorstandsvorsitzender bis 31. August 2020) war sie unter Berücksichtigung etwaiger Zahlungen aus Anlass des Amtsantritts von € 7.490 Tsd. auf € 11.287 Tsd. erhöht. Bei Herrn Weber, der mit Wirkung zum 1. Juli 2020 zum Mitglied des Vorstands bestellt wurde, betrug die vertragliche Maximalvergütung für die Monate Juli bis Dezember 2020 unter Berücksichtigung einer Zahlung aus Anlass des Amtsantritts € 3.015 Tsd. Bei Herrn Dr. Mrosik (Vorstandsvorsitzender ab 1. Januar 2021 beträgt die vertragliche Maximalvergütung € 6.370 Tsd.

### Zusagen für den Fall der regulären Beendigung der Dienstverträge

#### Versorgungszusagen

Grundsätzlich erhalten die Vorstandsmitglieder ein Versorgungsentgelt in Höhe von € 300 Tsd. Für Herrn Eulitz beträgt das jährliche Versorgungsentgelt € 350 Tsd., d. h. für das Jahr 2020 zeitanteilig € 233 Tsd. für die Monate Januar bis August.

Aus seinem bis 31. Dezember 2018 geltenden Dienstvertrag besteht bei Herrn Dr. Laier eine Direktzusage (leistungsorientierte Zusagen) durch die Gesellschaft, die zum 31. Dezember 2018 beitragsfrei gestellt wurde. Aufgrund der Direktzusage 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.

### 2.04 Versorgungsbeiträge

in Tsd. €	Beitrag	
	2019	2020
Bernd Eulitz <sup>1)</sup>	58	233
Ralph Heuwing	300	100
Dr. Peter Laier	300	300
Frank Markus Weber <sup>1)</sup>	–	150
Dr. Jürgen Wilder	300	300

<sup>1)</sup> Bei Herrn Eulitz in 2019 und 2020 und Herrn Weber in 2020 zeitanteilig.

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 Beiträge wie in [Tab. → 2.04](#) dargestellt geleistet. Die Tabelle zeigt zudem das im Geschäftsjahr 2020 bzw. 2019 Herrn Eulitz, Herrn Dr. Laier, Herrn Weber sowie Herrn Dr. Wilder gewährte Versorgungsentgelt.

In der [Tab. → 2.05](#) wird der Dienstzeitaufwand sowie der Barwert der bisher erworbenen Versorgungsansprüche für die leistungsorientierten Zusagen dargestellt.

#### 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 (Grundvergütung, STI, LTI), wobei als Bemessungsgrundlage für die

### 2.05 Versorgungszusagen

	Dienstzeitaufwand		Dienstzeitaufwand		Anwartschaftsbarwert		Anwartschaftsbarwert	
	IFRS	HGB	IFRS	HGB	IFRS	HGB	IFRS	HGB
in Tsd. €	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Klaus Deller	300	0	379	0	7.091	7.663	5.404	5.961
Dr. Peter Laier	0	0	0	0	1.226	1.354	851	963

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.

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 Auslauffrist nach § 622 Abs. 2 BGB. Diese Auslauffrist 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 Auslauffrist 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 und des Deutschen Corporate Governance Kodex entspricht.

Mitglieder des Vorstands erhielten weder im Geschäftsjahr 2020 noch im Geschäftsjahr 2019 Vorschüsse oder Kredite des Unternehmens. Zusagen durch Dritte im Hinblick auf die Tätigkeit als Vorstandsmitglied sind nicht erfolgt.

#### **Führungswechsel im Vorstand**

Im Zusammenhang mit dem Ausscheiden von Ralph Heuwing aus dem Vorstand mit Wirkung zum Ablauf des 30. April 2020 wurde an Herrn Heuwing eine Abfindung in Höhe von € 1.800 Tsd. gezahlt. Herr Heuwing erhält zudem den STI für einen Zeitraum von 24 Monaten, somit bis April 2022, als variable Abfindung, die zu den jeweiligen STI-Fälligkeitenzeitpunkten gewährt wird. Für das Geschäftsjahr 2020 beträgt die variable Abfindung € 320 Tsd. 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. Für die bereits gewährten LTI-Tranchen mit den Performance Perioden 2018-2020 und 2019-2021 gelten die vertraglichen Fälligkeitenzeitpunkte in den Jahren 2021 und 2022. Für die LTI-Tranche mit der Performance-Periode 2018-2020 wurde der vom Aufsichtsrat festgelegte EVA-Mindestwert nicht erreicht, sodass es für diese Tranche zu keiner Auszahlung kommt. Darüber hinaus gehende LTI-Ansprüche bestehen nicht.

Im Zusammenhang mit dem Ausscheiden von Bernd Eulitz aus dem Vorstand mit Wirkung zum Ablauf des 31. August 2020 wurde an Herrn Eulitz eine Abfindung in Höhe von € 2.000 Tsd. brutto gezahlt. Weiter erhielt Herr Eulitz zum Geschäftsjahresende ein zeitanteilig gekürztes Versorgungsentgelt in Höhe von € 233 Tsd. Herr Eulitz erhält zudem den STI für die Geschäftsjahre 2020 und 2021 als variable Abfindung, die zu den jeweiligen STI-Fälligkeitenzeitpunkten gewährt wird. Für das Geschäftsjahr 2020 beträgt diese variable Abfindung € 347 Tsd. Die bereits gewährte LTI-Tranche mit der Performance Periode 2020-2023 wird zeitanteilig für die Monate Januar bis August zum vertraglichen Fälligkeitenzeitpunkt im Jahr 2024 ausgezahlt. Im Hinblick auf einen möglichen Anspruch von Herrn Eulitz auf anteilige Kompensation

von durch den Linde-Konzern gewährte, aufgrund seines Wechsels zu Knorr-Bremse verfallene variable Vergütungsbestandteile in Höhe von maximal € 3.797 Tsd. wurde im Aufhebungsvertrag eine bis 31. Dezember 2020 ausübbarer Abgeltungsoption in Höhe von € 2.000 Tsd. vereinbart. Der Aufsichtsrat entschied nach rechtlicher Prüfung, diese Abgeltungsoption nicht auszuüben. Ob und ggfs. in welcher Höhe ein Anspruch auf Kompensation von durch den Linde-Konzern gewährten, verfallenen variablen Vergütungsbestandteilen besteht, hängt einerseits davon ab, ob und inwieweit Herr Eulitz die gegen Linde geltend gemachten STI- und LTI-Ansprüche durchsetzen kann und andererseits vom Vorliegen der weiteren Voraussetzungen seines vertraglichen Kompensationsanspruchs gegen Knorr-Bremse.

Im Zusammenhang mit der Bestellung von Frank Markus Weber zum Mitglied des Vorstands zum 1. Juli 2020 wurde Herrn Weber als Ausgleich für wegen seines Wechsels aus

dem Daimler-Konzern zu der Gesellschaft verfallende bereits gewährte LTI-Tranchen der Jahre 2017, 2018, 2019 und 2020, verfallende Dividendenäquivalente aus diesen LTI-Tranchen sowie den auf 50% reduzierten STI für das Geschäftsjahr 2020 eine Kompensation von € 1.000 Tsd. brutto gezahlt. Etwaige Zahlungen des Daimler-Konzerns auf die vorgenannten verfallenden Vergütungskomponenten und Abfindungszahlungen würden auf diese Kompensation angerechnet.

## Vorstandsvergütung im Geschäftsjahr 2020

### Vorstandsvergütung nach DRS 17

Die den Mitgliedern des Vorstands gewährte Gesamtvergütung sowie die Bezüge der einzelnen Mitglieder des Vorstands in individualisierter Form sind der [Tab. → 2.06](#) zu entnehmen, wobei die Darstellung jeweils nach DRS 17 erfolgt.

Es ergibt sich für das Geschäftsjahr 2020 eine Gesamtvergütung (ohne Dienstzeitaufwand) der Mitglieder des Vorstands

## 2.06 Vorstandsvergütung nach DRS 17

in Tsd. €	Bernd Eulitz Vorsitzender des Vorstands (vom 01.11.2019 bis 31.08.2020)		Klaus Deller Vorsitzender des Vorstands (bis 30.04.2019)		Ralph Heuwing Finance, Controlling und IT (bis 30.04.2020)		Dr. Peter Laier Division Systeme für Nutzfahrzeuge		Frank Markus Weber Finance, Controlling und IT (seit 01.07.2020)		Dr. Jürgen Wilder Division Systeme für Schienen- fahrzeuge	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>												
Festvergütung	200	800	500	–	800	300	800	900	–	400	800	900
Ausgleichszahlung <sup>1)</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1.000	–	–
Nebenleistungen	61 <sup>2)</sup>	246 <sup>2)</sup>	5	–	318 <sup>2)</sup>	106 <sup>2)</sup>	326 <sup>2)</sup>	328 <sup>2)</sup>	–	187 <sup>2)</sup>	323 <sup>2)</sup>	324 <sup>2)</sup>
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>261</b>	<b>1.046</b>	<b>505</b>	<b>0</b>	<b>1.118</b>	<b>406</b>	<b>1.126</b>	<b>1.228</b>	<b>0</b>	<b>1.587</b>	<b>1.123</b>	<b>1.224</b>
<b>Erfolgsabhängige Komponenten</b>												
Einjährige variable Vergütung												
– STI	227	693	529	0	634	160	634	482	0	300 <sup>3)</sup>	660	602
Mehrfährige variable Vergütung												
– LTI-Tranche 2018 <sup>4)</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
– LTI-Tranche 2019 <sup>5)</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Mehrfährige variable aktienbasierte Vergütung												
– LTI-Tranche 2020	–	1.272	–	–	–	0 <sup>6)</sup>	–	794	–	412	–	794
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>227</b>	<b>1.965</b>	<b>529</b>	<b>–</b>	<b>634</b>	<b>160</b>	<b>634</b>	<b>1.276</b>	<b>–</b>	<b>712</b>	<b>660</b>	<b>1.396</b>
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>488</b>	<b>3.011</b>	<b>1.034</b>	<b>–</b>	<b>1.752</b>	<b>566</b>	<b>1.760</b>	<b>2.504</b>	<b>–</b>	<b>2.299</b>	<b>1.783</b>	<b>2.620</b>

<sup>1)</sup> Herr Weber erhielt als Ausgleich für wegen seines Wechsels aus dem Daimler-Konzern zu der Gesellschaft verfallende bereits gewährte LTI-Tranchen der Jahre 2017, 2018, 2019 und 2020, verfallende Dividendenäquivalente aus diesen LTI-Tranchen sowie den auf 50% reduzierten STI für das Geschäftsjahr 2020 eine Kompensation von € 1.000 Tsd. brutto gezahlt.

<sup>2)</sup> Die Nebenleistungen beinhalten bei Herrn Eulitz € 233 Tsd. (2019: € 58 Tsd.), bei Herrn Heuwing in 2020 € 100 Tsd. (2019: € 300 Tsd.), bei Herrn Dr. Laier in 2020 € 300 Tsd. (2019: € 300 Tsd.), bei Herrn Dr. Wilder in 2020 € 300 Tsd. (2019: € 300 Tsd.) und bei Herrn Weber in 2020 € 150 Tsd. Aufwendungen für Versorgungsentgelte.

<sup>3)</sup> Herrn Weber ist für das erste Jahr ein STI von mindestens € 600 Tsd. gesichert, der sich aufgrund unterjährigem Eintritts zeitanteilig auf die KJ 2020 und 2021 verteilt. Da die Zielerreichung geringer war, werden ihm € 300 Tsd. gewährt.

<sup>4)</sup> Für die LTI-Tranche mit der Performance-Periode 2018-2020 wurde der vom Aufsichtsrat festgelegte EVA-Mindestwert nicht erreicht, sodass es für diese Tranche zu keiner Auszahlung kommt.

<sup>5)</sup> Wegen aufschiebender Bedingung gilt die Tranche 2019 als noch nicht gewährt. Der Anspruch von Herrn Deller ist im Zuge des Ausscheidens verfallen, siehe Kapitel „Führungswechsel im Vorstand“.

<sup>6)</sup> Ansprüche auf den LTI 2020 mit der Performance-Periode 2020-2023 bestehen nicht.

## 2.07 Aktienbasierte Vergütung

	Bernd Eulitz Vorsitzender des Vorstands (vom 01.11.2019 bis 31.08.2020)	Dr. Peter Laier Division Systeme für Nutzfahrzeuge	Frank Markus Weber Finance, Controlling und IT (seit 01.07.2020) <sup>2)</sup>	Dr. Jürgen Wilder Division Systeme für Schienen- fahrzeuge
	2020	2020	2020	2020
Zu Beginn des Geschäftsjahres gewährte Performance-Shares (Anzahl)	15.095 <sup>1)</sup>	9.057	4.529	9.057
Beizulegender Zeitwert bei Gewährung (in Tsd. €) nach IFRS	1.272	794	412	794
Grant Date Fair Value nach IFRS	84,26	87,62	90,87	87,62
Beizulegender Zeitwert bei Gewährung (in Tsd. €) nach HGB <sup>3)</sup>	1.203	751	391	751
Grant Date Fair Value nach HGB	79,73	82,92	86,44	82,92
Gesamtaufwand aktienbasierte Vergütung nach IFRS	1.684	265	76	265
Rückstellung zum 31.12.2020 nach IFRS	1.684	265	76	265
Gesamtaufwand aktienbasierte Vergütung nach HGB	1.619	255	73	255
Rückstellung zum 31.12.2020 nach HGB	1.619	255	73	255

<sup>1)</sup> Aufgrund des unterjährigen Austritts wurde die Anzahl der Shares anteilig berücksichtigt.

<sup>2)</sup> Herr Weber erhielt zeitanteilig ab Eintritt die errechnete Anzahl an Performance Shares

<sup>3)</sup> Summe aus fixer Vergütung und einjähriger variabler Vergütung (STI) aus DRS 17 Tabelle zzgl. beizulegender Zeitwert bei Gewährung nach HGB ergibt die Gesamtbezüge für 2020 nach HGB in Höhe von € 10.824 Tsd..

## 2.08 Vorstandsvergütung – Gewährte Zuwendungen

in Tsd. €	Bernd Eulitz Vorsitzender des Vorstands (vom 01.11.2019 bis 31.08.2020) <sup>3)</sup>					Klaus Deller Vorsitzender des Vorstands (bis 30.04.2019)		
	2019	2020	2020 (Min)	2020 (Max)	2019	2020	2020 (Min)	2020 (Max)
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>								
Festvergütung	200	800	800	800	500	–	–	–
Ausgleichszahlung <sup>1)</sup>	n/a	–	–	–	–	–	–	–
Nebenleistungen	61 <sup>2)</sup>	246	246	246 <sup>2)</sup>	5	–	–	–
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>261</b>	<b>1.046</b>	<b>1.046</b>	<b>1.046</b>	<b>505</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Erfolgsabhängige Komponenten</b>								
Einjährige variable Vergütung								
– STI	217	867	0	1.560	500	0	0	0
Mehrjährige variable Vergütung								
– LTI-Tranche 2018	–	–	–	–	–	–	–	–
– LTI-Tranche 2019	–	–	–	–	–	–	–	–
Mehrjährige variable aktienbasierte Vergütung								
– LTI-Tranche 2020 (aktienbasiert)	–	1.272	–	2.400	–	–	–	–
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>217</b>	<b>2.139</b>	<b>0</b>	<b>3.960</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Versorgungsaufwand	–	–	–	–	300	–	–	–
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>478</b>	<b>3.185</b>	<b>1.046</b>	<b>5.006</b>	<b>1.305</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<sup>1)</sup> Herr Weber erhielt als Ausgleich für wegen seines Wechsels aus dem Daimler-Konzern zu der Gesellschaft verfallende bereits gewährte LTI-Tranchen der Jahre 2017, 2018, 2019 und 2020, verfallende Dividendenäquivalente aus diesen LTI-Tranchen sowie den auf 50 % reduzierten STI für das Geschäftsjahr 2020 eine Kompensation von € 1.000 Tsd. brutto gezahlt.

<sup>2)</sup> Die Nebenleistungen beinhalten bei Herrn Eulitz € 233 Tsd. (2019: € 58 Tsd.), bei Herrn Heuwing in 2020 € 100 Tsd. (2019: € 300 Tsd.), bei Herrn Dr. Laier in 2020 € 300 Tsd. (2019: € 300 Tsd.), bei Herrn Dr. Wilder in 2020 € 300 Tsd. (2019: € 300 Tsd.) und bei Herrn Weber in 2020 € 150 Tsd. Aufwendungen für Versorgungsentgelte.

der Knorr-Bremse AG in Höhe von insgesamt € 11.000 Tsd. (Vorjahr: € 6.817 Tsd.). Hiervon entfielen € 5.491 Tsd. (Vorjahr: € 4.133 Tsd.) auf die fixe Vergütung, € 5.509 Tsd. (Vorjahr: € 2.684 Tsd.) auf die variable Vergütung.

Im Folgenden wird die Vergütung der einzelnen Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 2020 und 2019 dargestellt. Dies umfasst zum einen die für das Berichtsjahr gewährten Zuwendungen und zum anderen die im Berichtsjahr erfolgten Zuflüsse.

Die Mitglieder des Vorstands hatten zum Bilanzstichtag in der folgenden Tabelle gezeigten Bestand an virtuellen Aktien. [Tab. → 2.07](#)

### Gewährte Zuwendungen

In der [Tab. → 2.08](#) werden die für das Geschäftsjahr 2020 und 2019 gewährten Zuwendungen einschließlich der Nebenleistungen in individualisierter Form dargestellt. Bei den erfolgsabhängigen Vergütungskomponenten wird dabei die in 2020 erreichbare Minimal- und Maximalvergütung ausgewiesen. Ferner wird bei der erfolgsabhängigen Vergütung zwischen der einjährigen (STI) und mehrjährigen (LTI) Vergütung differenziert.

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 einzurechnen.

	Ralph Heuwing Finance, Controlling und IT (bis 30.04.2020) <sup>3)</sup>				Dr. Peter Laier Division Systeme für Nutzfahrzeuge				Frank Markus Weber Finance, Controlling und IT (seit 01.07.2020)				Dr. Jürgen Wilder Division Systeme für Schienenfahrzeuge		
	2020	2020 (Min)	2020 (Max)	2019	2020	2020 (Min)	2020 (Max)	2019	2020	2020 (Min)	2020 (Max)	2019	2020	2020 (Min)	2020 (Max)
2019	800	300	300	800	900	900	900	0	400	400	400	800	900	900	900
									1.000	1.000	1.000				
	318 <sup>2)</sup>	106	106	326 <sup>2)</sup>	328	328	328 <sup>2)</sup>	0	187	187	187 <sup>2)</sup>	323 <sup>2)</sup>	324	324	324 <sup>2)</sup>
	<b>1.118</b>	<b>406</b>	<b>406</b>	<b>1.126</b>	<b>1.228</b>	<b>1.228</b>	<b>1.228</b>	<b>0</b>	<b>1.587</b>	<b>1.587</b>	<b>1.587</b>	<b>1.123</b>	<b>1.224</b>	<b>1.224</b>	<b>1.224</b>
	600	200	0	400	600	0	1.200	0	300	0	600	600	600	0	1.200
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	700	-	-	700	-	-	-	-	-	-	-	600	-	-	-
					794		1.600		412		800		794		1.600
	<b>1.300</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>1.300</b>	<b>1.394</b>	<b>0</b>	<b>2.800</b>	<b>0</b>	<b>712</b>	<b>0</b>	<b>1.400</b>	<b>1.200</b>	<b>1.394</b>	<b>0</b>	<b>2.800</b>
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>2.418</b>	<b>606</b>	<b>406</b>	<b>2.426</b>	<b>2.622</b>	<b>1.228</b>	<b>4.028</b>	<b>0</b>	<b>2.299</b>	<b>1.587</b>	<b>2.987</b>	<b>2.323</b>	<b>2.618</b>	<b>1.224</b>	<b>4.024</b>

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



### Erfolgtter Zufluss

Da die den Mitgliedern des Vorstands für ein Geschäftsjahr gewährte Vergütung teilweise nicht mit einer Zahlung in dem jeweiligen Geschäftsjahr einhergeht, wird in [Tab. → 2.09](#) dargestellt, in welcher Höhe den Vorstandsmitgliedern für das Geschäftsjahr 2020 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. gilt die Tranche 2018 im Geschäftsjahr 2020 als zugeflossen). Aktienbasierte Vergütung wird zu dem nach deutschem Steuerrecht maßgeblichen Zeitpunkt und Wert als zugeflossen angegeben. Der Versorgungsaufwand, d. h. der Dienstzeitaufwand nach IAS 19, entspricht den gewährten Beträgen, obwohl er keinen tatsächlichen Zufluss im engeren Sinne darstellt.

## 2.09 Vorstandsvergütung – Zuflüsse in 2020

in Tsd. €	Bernd Eulitz Vorsitzender des Vorstands (vom 01.11.2019 bis 31.08.2020)		Klaus Deller Vorsitzender des Vorstands (bis 30.04.2019)		Ralph Heuwing Finance, Controlling und IT (bis 30.04.2020)	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>						
Festvergütung	200	800	500	–	800	300
Ausgleichszahlung <sup>1)</sup>	–	–	–	–	–	–
Nebenleistungen	61 <sup>2)</sup>	246 <sup>2)</sup>	5	–	318 <sup>2)</sup>	106 <sup>2)</sup>
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>261</b>	<b>1.046</b>	<b>505</b>	<b>–</b>	<b>1.118</b>	<b>406</b>
<b>Erfolgsabhängige Komponenten</b>						
Einjährige variable Vergütung						
– STI	227	693	529	–	634	160
Mehrjährige variable Vergütung						
– LTI-Tranche 2018 <sup>3)</sup>	–	–	–	–	–	–
– LTI-Tranche 2019 <sup>4)</sup>	–	–	–	–	–	–
Mehrjährige variable aktienbasierte Vergütung						
– LTI-Tranche 2020	–	–	–	–	–	–
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>227</b>	<b>693</b>	<b>529</b>	<b>–</b>	<b>634</b>	<b>160</b>
Versorgungsaufwand	–	–	300	–	–	–
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>488</b>	<b>1.739</b>	<b>1.334</b>	<b>0</b>	<b>1.752</b>	<b>566</b>

<sup>1)</sup> Herr Weber erhielt als Ausgleich für wegen seines Wechsels aus dem Daimler-Konzern zu der Gesellschaft verfallende bereits gewährte LTI-Tranchen der Jahre 2017, 2018, 2019 und 2020, verfallende Dividendenäquivalente aus diesen LTI-Tranchen sowie den auf 50% reduzierten STI für das Geschäftsjahr 2020 eine Kompensation von € 1.000 Tsd. brutto gezahlt.

<sup>2)</sup> Die Nebenleistungen beinhalten bei Herrn Eulitz € 233 Tsd. (2019: € 58 Tsd.), bei Herrn Heuwing in 2020 € 100 Tsd. (2019: € 300 Tsd.), bei Herrn Dr. Laier in 2020 € 300 Tsd. (2019: € 300 Tsd.), bei Herrn Dr. Wilder in 2020 € 300 Tsd. (2019: € 300 Tsd.) und bei Herrn Weber in 2020 € 150 Tsd. Aufwendungen für Versorgungsentgelte.

<sup>3)</sup> Für die LTI-Tranche mit der Performance-Periode 2018-2020 wurde der vom Aufsichtsrat festgelegte EVA-Mindestwert nicht erreicht, sodass es für diese Tranche zu keiner Auszahlung kommt.

**Gesamtbezüge der früheren Mitglieder des Vorstands**

Den früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen wurden im Geschäftsjahr Gesamtbezüge von € 6.290 Tsd. (2019: € 8.861 Tsd.) gewährt. Die Gesamtbezüge 2020 beinhalten die Abfindungen von Herrn Heuwing und Herrn Eulitz mit € 4.467 Tsd.. Die Pensionsrückstellungen betragen € 71.316 Tsd. (2019: € 68.046 Tsd.).

	Dr. Peter Laier Division Systeme für Nutzfahrzeuge		Frank Markus Weber Finance, Controlling und IT (seit 01.07.2020)		Dr. Jürgen Wilder Division Systeme für Schienenfahrzeuge	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020
	800	900	-	400	800	900
	-	-	-	1.000	-	-
	326 <sup>2)</sup>	328 <sup>2)</sup>	-	187 <sup>2)</sup>	323 <sup>2)</sup>	324 <sup>2)</sup>
	<b>1.126</b>	<b>1.228</b>	<b>0</b>	<b>1.587</b>	<b>1.123</b>	<b>1.224</b>
	634	482	-	300	660	602
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	<b>634</b>	<b>482</b>	<b>-</b>	<b>300</b>	<b>660</b>	<b>602</b>
	-	-	-	-	-	-
	<b>1.760</b>	<b>1.710</b>	<b>0</b>	<b>1.887</b>	<b>1.783</b>	<b>1.826</b>

<sup>2)</sup> Die Tranche 2019 gilt erst am Ende der Performanceperiode als zugeflossen. Der Anspruch von Herrn Deller ist im Zuge des Ausscheidens verfallen, siehe Kapitel „Führungswechsel im Vorstand“.

## 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 ausbe-

zahlt, die den Jahresabschluss für das abgelaufene Geschäftsjahr entgegennimmt. Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat oder einem Ausschuss nicht während eines vollen Geschäftsjahrs angehören, vorliegend Herr Dr. Mörsdorf, Herr Tölsner und Herr Weiberg (jeweils aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden am 30. Juni 2020) sowie Herr Dr. Enders, Herr Thiele und Herr Dr. Weimer (jeweils bestellt am 30. Juni 2020), oder den Vorsitz oder stellvertretenden Vorsitz innegehabt haben, vorliegend Frau Dahnke, am 30. Juni 2020 als stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats und Mitglied des Präsidiums abgelöst durch Herrn Thiele, erhalten die Vergütung zeitanteilig unter Aufrundung auf volle Monate.

### 2.10 Aufsichtsratsvergütung

	Geschäftsjahr 2020			
	Feste Vergütung	Vergütung Sonderorgan- funktionen	Gesamtorgan- vergütung	Sonstige Vergütung
in Tsd. € netto				
Prof. Dr. Klaus Mangold	250	80	330	
Franz-Josef Birkeneder	120	40	160	
Kathrin Dahnke <sup>1)</sup>	100	70	170	
Dr. Thomas Enders <sup>2)</sup>	40		40	
Michael Jell	80	20	100	25
Dr. Wolfram Mörsdorf <sup>3)</sup>	40		40	
Werner Ratzisberger	80	20	100	25
Sebastian Roloff <sup>4)</sup>				
Annemarie Sedlmair	80		80	
Erich Starkl	80		80	
Heinz Hermann Thiele <sup>5)</sup>	60	10	70	
Julia Thiele-Schürhoff	80		80	
Wolfgang Tölsner <sup>6)</sup>	40		40	45
Georg Weiberg <sup>7)</sup>	40		40	60
Dr. Theodor Weimer <sup>8)</sup>	40		40	
Günter Wiese	80		80	25
<b>Gesamtvergütung Aufsichtsrat</b>	<b>1.210</b>	<b>240</b>	<b>1.450</b>	<b>180</b>

<sup>1)</sup> Weitere stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats und Mitglied des Präsidiums bis 30.06.2020

<sup>2)</sup> Mitglied des Aufsichtsrats seit 30.06.2020

<sup>3)</sup> Mitglied des Aufsichtsrats bis 30.06.2020

<sup>4)</sup> Mitglied des Aufsichtsrats bis 31.03.2019

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 seit Wegfall der betreffenden DCGK-Empfehlung (Ziff. 3.8 des DCGK a.F.) ohne 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.

Auf Basis des vorstehend beschriebenen Vergütungssystems ergibt sich damit die in der [Tab. → 2.10](#) ausgewiesene, im Geschäftsjahr 2020 und 2019 gewährte Gesamtorganvergütung. Die den einzelnen Aufsichtsratsmitgliedern zusätzlich gewährte Vergütung (Beraterhonorar und Vergütung aus Aufsichtsratsmandaten in Konzernunternehmen) ist ebenfalls als sonstige Vergütung ausgewiesen.

Mitglieder des Aufsichtsrats haben weder im Geschäftsjahr 2020 noch im Geschäftsjahr 2019 Kredite vom Unternehmen erhalten.

Geschäftsjahr 2019				
	Feste Vergütung	Vergütung Sonderorgan- funktionen	Gesamtorgan- vergütung	Sonstige Vergütung
	250	80	330	
	120	40	160	
	120	80	200	
	80	20	100	25
	80		80	
	80	20	100	25
	20		20	
	60		60	
	80		80	
	80		80	
	80		80	65
	80		80	83
	80		80	25
	<b>1.210</b>	<b>240</b>	<b>1.450</b>	<b>223</b>

<sup>3)</sup> Mitglied und stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats, Mitglied des Präsidiums jeweils seit 30.06.2020

<sup>4)</sup> Mitglied des Aufsichtsrats bis 30.06.2020

<sup>7)</sup> Mitglied des Aufsichtsrats bis 30.06.2020

<sup>8)</sup> Mitglied des Aufsichtsrats seit 30.06.2020

## Wirtschaftsbericht

### Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

#### Konjunktur und Branchenumfeld

##### Stärkster globaler Wachstumseinbruch seit dem Zweiten Weltkrieg

Die Covid-19-Pandemie beherrschte das gesamte Jahr 2020. Umfangreiche Maßnahmen zur Bekämpfung und der Versuch, die Ausbreitung des Virus einzudämmen, führten zu einer Einschränkung des öffentlichen Lebens in nahezu allen Bereichen. Im Jahresverlauf sind der Pandemie mehr als 1 Million Menschen zum Opfer gefallen. (Quelle: IMF)

Als Reaktion auf die erste Pandemiewelle wurde in weiten Teilen der Welt im Frühling ein Lockdown eingeführt, der quasi zu einem Stillstand des öffentlichen Lebens führte und damit Produktionen stilllegte. Zahlreiche Volkswirtschaften rutschten daraufhin im zweiten Quartal 2020 in eine Rezession.

Nach einer vorübergehenden Erholung im dritten Quartal flammte das Infektionsgeschehen des Covid-19-Virus im vierten Quartal wieder auf. In der Folge verzeichneten die meisten Länder wieder stark ansteigende Neuinfektionen und eine sprunghafte Verschärfung der Situation. Als Reaktion beschlossen die Regierungen erneute Einschränkungen des öffentlichen Lebens.

Neben den Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemieausbreitung haben zahlreiche Regierungen im Verlauf des Jahres mit einer Vielzahl von Gegenmaßnahmen zur Abfederung der sozialen und wirtschaftlichen Folgen des Pandemiegeschehens reagiert. Trotzdem oder gerade wegen der Maßnahmen waren signifikante Auswirkungen zu verzeichnen, die sich in erster Linie auf die Wirtschaftsleistung der Volkswirtschaften und den Lebensstandard der Bevölkerung erstreckten. (Quelle: IMF, World Bank, OECD, Ifo Institut)

Bei der Entwicklung des BIP-Wachstums zeigte sich regionsunabhängig ein homogenes Bild, das durch einen einheitlichen Rückgang gekennzeichnet war. Das weltweite BIP sackte von +2,8% im Jahr 2019 auf -3,5% im Jahr 2020 ab. Die Wirtschaftsleistung fiel im Euroraum im selben Zeitraum von +1,3% auf -7,2%, die USA von +2,2% auf -3,4% und China von +6,1% auf +2,0% zurück. Die Wirtschaftstätigkeit verzeichnete demnach 2020 den größten gemessenen Rückgang seit dem Zweiten Weltkrieg. (Quelle: IMF)

##### Finanzmärkte: deutlicher Einbruch am Anfang der Pandemie gefolgt von einer schnellen Erholung

Die rapide Ausbreitung der Pandemie löste zusammen mit den strikten Eindämmungsmaßnahmen im Frühling des Jahres 2020 historische Rückgänge auf den Finanzmärkten aus. Aggregiert sind die Preise von Finanzanlagen deutlich gesunken, während die Volatilität in den Märkten gleichzeitig zugenommen hat. Zentralbanken reagierten umgehend mit umfassenden geldpolitischen Maßnahmen. Die langfristigen Renditen von Staatsanleihen notierten in vielen fortgeschrittenen Volkswirtschaften, unter dem Einfluss eines niedrig gebliebenen Leitzinsniveaus, im Verlauf des Jahres ebenfalls im Bereich des historischen Tiefstands. Seitdem haben sich die Aktienkurse, gestützt durch die expansive Fiskalpolitik der Zentralbanken, auf breiter Front erholt, sodass das zwischenzeitliche Tief schnell überwunden werden konnte. Die Börsen haben sich auf breiter Front im Jahresverlauf wieder erholt und zu historischen Höchstständen zurückgefunden. (Quelle: OECD)

So fiel der DAX während der ersten Pandemiewelle im Frühjahr um -36,3%, um dann zum Jahresende 4,1% höher zu notieren als der Jahresendwert 2019. Der MDAX fiel zeitgleich um -36,7% und übertraf Ende 2020 den Jahresendwert von 2019 sogar um 9,2%. (Quelle: Thomson Reuters)

Bei der Entwicklung der bilateralen Wechselkurse gegenüber dem US-Dollar, zeichnete sich ein vergleichsweise stabiles Bild ab, wenngleich der EUR/USD-Kurs im Jahresverlauf zwischen 1,07 und 1,23 schwankte.

##### 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, das im 1. Halbjahr 2019 GE Transportation übernommen und damit die relative Überlappung der Produktsegmente mit Knorr-Bremse deutlich reduziert hat. 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.

Aufgrund der Covid-19-Pandemie wird der globale Schienenfahrzeugmarkt 2020 nach Einschätzungen und Hochrechnungen eines führenden Marktforschungsinstituts im Passagierverkehr rund 36% des Transportvolumens im Fernverkehr, regionalen und Nahverkehr einbüßen. Im Schienengüterverkehr wird dagegen erwartet, dass das Transportvolumen nur um -7% geringer ausfallen wird.

## 2.11 Marktentwicklung 2020

### Entwicklung der Schienenfahrzeugmärkte



Quelle: Unternehmenseigene Marktuntersuchungen.

#### Europa/Afrika

- Unterschiedliche Belastung durch Corona-Pandemie in den Ländern
- Deutlich reduzierte Passagierzahlen
- Projektverzögerungen und Projektverschiebungen beobachtet

#### Nordamerika/Südamerika

- Insgesamt schwächer durch Corona-Pandemie
- Zyklischer Rückgang im Frachtmarkt verstärkt

#### Asien/Pazifik

- China in Q1 stark belastet, Erholung im 2. Halbjahr
- Indien ab Q2 mit starken Covid-19-Einschränkungen
- China bleibt größter Schienenfahrzeugmarkt weltweit

### Entwicklung der Nutzfahrzeugproduktion

Truck Production Rate in 1.000 Stück



Quelle: Interne Marktforschung Knorr-Bremse.

#### West-Europa



#### Nordamerika



#### Südamerika



#### Asien\*



\* CN, JP, IN & KR



Insgesamt zeigte sich der Markt für Schienenfahrzeuge im Jahresverlauf 2020 in den Regionen zeitlich unterschiedlich beeinflusst von der Covid-19-Pandemie.

Während in Asien und speziell in China nach den massiven Einschränkungen im 1. Halbjahr eine anhaltende Erholung zu verzeichnen war, trafen Europa zur Mitte des 2. Halbjahres erneut Einschränkungen.

Auch Indien, Südafrika, USA sowie die Länder Mittel- und Südamerikas sind weiterhin von den Auswirkungen der Covid-19-Pandemie und weiteren Wellen betroffen, mit wiederkehrenden Einschränkungen unterschiedlicher Ausprägung.

Verringerte Laufleistung der Fahrzeuge führte zu Reduzierungen des Nachmarktvolumens. Über den Jahresverlauf hinweg zeichneten sich trotzdem positive Entwicklungen ab. Mit dem weitgehenden Aufrechterhalten der Lieferketten nutzten Betreiber das verringerte Passagieraufkommen und Frachtvolumen für Wartungsarbeiten und Überholung.

Die folgenden Markteinschätzungen beruhen auf unternehmenseigenen Untersuchungen in Verbindung mit Marktstudien.

#### Europa/Afrika

Europa war unterschiedlich stark in den Ländern von der Covid-19-Pandemie betroffen. Durch das überwiegende Aufrechterhalten des Bahnbetriebs wurden trotz deutlich reduzierter Passagierzahlen keine Auftragsstornierungen in größerem Umfang, lediglich Verschiebungen, verzeichnet.

#### Nordamerika/Südamerika

Im nordamerikanischen Markt war ein schwächeres erstes Halbjahr 2020 zu beobachten, geprägt durch den zyklischen Rückgang im Frachtmarkt und belastet durch die Covid-19-Pandemie.

#### Asien/Pazifik

Im Markt Asien/Pazifik war China insbesondere im Q1 stark belastet. Indien ab Q2 mit starken Covid-19-Einschränkungen. China bleibt der größte Schienenfahrzeugmarkt weltweit und erholte sich zunehmend.

### 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., das 2020 von ZF Friedrichshafen übernommen wurde. Wabco steht damit in direktem Wettbewerb zu Knorr-Bremse in der Entwicklung von Zukunftstrends wie Fahrerassistenz, automatisiertes Fahren und E-Mobilität. 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 (z. B. LMC Automotive Ltd.) veröffentlicht werden (Stand Januar 2021).

Der globale Nutzfahrzeugmarkt, gemessen an der Anzahl produzierter Fahrzeuge (Truck Production Rate), litt in 2020 in fast allen Teilen der Welt massiv unter den Auswirkungen der Covid-19-Pandemie. Die äußerst rasche Erholung im chinesischen Markt kompensierte dies jedoch größtenteils, sodass die globale Nutzfahrzeugproduktion insgesamt in 2020 nur um -0,5% gegenüber Vorjahr sank.

#### Europa/Afrika

Nach den Werksschließungen insbesondere im Zusammenhang mit der Covid-19-Pandemie im Frühjahr 2020 setzte vor allem in der zweiten Jahreshälfte eine Erholung des westeuropäischen Nutzfahrzeugmarkts ein. Gegenüber Vorjahr wird mit einer Reduzierung der Nutzfahrzeugproduktion um 25% auf rund 351.000 Stück gerechnet. In Osteuropa sank die Produktion im Vergleichszeitraum lediglich um 21% auf rund 55.000 Stück.

#### Nordamerika/Südamerika

Auch der Nutzfahrzeugmarkt in Nordamerika erfuhr zunächst einen starken Rückgang durch die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie mit einer einsetzenden Erholung im zweiten Halbjahr, sodass die Produktion um 38% auf rund 288.000 Stück (Lkw-Klasse 6-8) sinkt. Trotz Krisensituation setzte sich die Verdrängung der Trommelbremse durch die Scheibenbremse und die Ausstattung der Fahrzeuge mit Fahrerassistenzsystemen fort. Die Lkw- und Bus-Produktion in Südamerika sank um 19% auf rund 91.000 Stück.

#### Asien/Pazifik

Im Jahr 2020 ist China die einzige große Volkswirtschaft, die ein positives Wachstum verzeichnet, was zu einem Anstieg der Nutzfahrzeugproduktion in der Region Asien gegenüber Vorjahr um 17% auf rund 2.140.000 Stück führt. Treiber hierfür war die rasche Erholung des chinesischen Markts, auch gestützt durch staatliche Anreize, wodurch für das Jahr 2020 eine Steigerung der Nutzfahrzeugproduktion um 37% auf rund 1.836.000 Stück gesehen wurde. In Indien dagegen reduzierte sich die Produktion um -46% auf rund 140.000 Stück aufgrund der strengen Restriktionen. Auch der japanische Markt litt unter den Folgen der Pandemie und sah eine Reduzierung

der Nutzfahrzeugproduktion um 27 % auf rund 166.000 Stück gegenüber dem Vorjahr. [Grafik → 2.11](#)

### Gesamtaussage des Vorstands und Zielerreichung

Der Vorstand der Knorr-Bremse AG zeigt sich mit der Geschäftsentwicklung, in einem stark von der Corona-Pandemie geprägten Jahr 2020, zufrieden. Knorr-Bremse hat sein resilientes Geschäftsmodell unter Beweis gestellt und ein solides Umsatz- als auch Profitabilitätsniveau gezeigt. Dank schneller und frühzeitiger Stabilisierungsmaßnahmen konnte eine solide EBITDA- und EBIT-Marge sowie ein sehr starker Free Cashflow und damit eine komfortable Liquidität erzielt werden. Beim Auftragsbestand erreichte das Unternehmen eine neue Höchstmarke. Die erzielten Kennzahlen der Knorr-Bremse haben sich im Jahr 2020 wie prognostiziert oder besser als in der Prognose angegeben entwickelt. [Tab. → 2.12, 2.13](#)

Der **Umsatz** sank in einem von den Auswirkungen der Covid-19-Pandemie geprägten volatilen Marktumfeld um -11,2 % auf € 6.156,7 Mio. (Vorjahr: € 6.936,5 Mio.) und entwickelte sich somit wie erwartet deutlich rückläufig gegenüber dem Vorjahr. Knorr-Bremse erreichte damit die im Rahmen der Halbjahresberichterstattung angegebene Umsatzprognose von € 5.900 bis € 6.200 Mio. Sowohl das Segment Systeme für Schienenfahrzeuge (-8,7 %) als auch das Segment Systeme für Nutzfahrzeuge (-14,0 %) mussten rückläufige Umsätze

verzeichnen. Auf Konzernebene betraf dies alle Regionen außer Asien. Der Nachmarkt-Anteil am Gesamtumsatz stieg von 34,3 % im Vorjahr auf 36,6 %.

Die operative als auch ausgewiesene **EBITDA-Marge** belief sich auf 18,0 % vom Umsatz und lag damit leicht über der im Rahmen der Halbjahresberichterstattung angegebenen Margenprognose von 16,5 bis 17,5 % sowie entgegen der im Geschäftsbericht 2019 angegebenen Prognose (deutlicher Rückgang) nur moderat unter dem Vorjahresniveau. Die operative EBITDA-Marge im Vorjahr lag bei 18,8 % und wurde hierbei um Restrukturierungsaufwendungen Wülfrath (€ 19,5 Mio.) sowie einem aus der SLB-Transaktion resultierenden Buchgewinn (€ 45,1 Mio.) bereinigt. Das ausgewiesene EBITDA erreichte € 1.106,9 Mio. (Vorjahr: € 1.328,7 Mio.) bzw. 18,0 % vom Umsatz (Vorjahr: 19,2 %). Die operative **EBIT-Marge** lag mit 13,2 %, wie prognostiziert, deutlich unter dem entsprechenden Vorjahr (15,1 %). Das ausgewiesene EBIT betrug € 814,0 Mio. und lag damit um -23,4 % unter dem Vorjahresniveau von € 1.062,9 Mio.

### Größen der Unternehmenssteuerung

Die bedeutsamsten finanziellen Leistungsindikatoren bei Knorr-Bremse sind Umsatz, (operatives) EBITDA/EBITDA-Marge, (operatives) EBIT/EBIT-Marge, Net Working Capital in Umsatztagen sowie ROCE. Als weitere Steuerungskennzahl dienen

## 2.12 Zielerreichung (Soll-Ist-Vergleich)

Bedeutsamste Leistungsindikatoren		Ist 2020	Ziel September 2020	Ziel April 2020	Ist 2019
Umsatz	in Mio. €	6.157	5.900-6.200	deutlicher Rückgang	6.937
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	%	18,0	16,5-17,5	deutlicher Rückgang	18,8
EBIT-Marge operativ (% vom Umsatz)	%	13,2	deutlicher Rückgang	deutlicher Rückgang	15,1
ROCE	%	25,6	deutlicher Rückgang	deutlicher Rückgang	34,1
Net Working Capital (in Umsatztagen)	Tage	43,6	deutlicher Anstieg	deutlicher Anstieg	42,0
Mitarbeiter (FTE zum 31.12.)		29.714	leichter Anstieg	deutlicher Rückgang	28.905
Weitere Steuerungskennzahlen					
Auftragseingang	in Mio. €	6.442	deutlicher Rückgang	deutlicher Rückgang	7.066
Auftragsbestand (31.12.)	in Mio. €	4.977	moderater Anstieg	deutlicher Rückgang	4.692
Investitionen/Umsatz (bereinigt)	%	5,6	deutlicher Anstieg	deutlicher Rückgang	4,8

## 2.13 Zielerreichung Divisionen (Soll-Ist-Vergleich)

Systeme für Schienenfahrzeuge		Ist 2020	Ziel September 2020	Ziel April 2020	Ist 2019
Umsatz	in Mio. €	3.337	deutlicher Rückgang	deutlicher Rückgang	3.656
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	%	22,9	leichter Rückgang	deutlicher Rückgang	22,3
Systeme für Nutzfahrzeuge					
Umsatz	in Mio. €	2.819	deutlicher Rückgang	deutlicher Rückgang	3.280
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	%	13,5	deutlicher Rückgang	deutlicher Rückgang	16,0

die Investitionen<sup>7)</sup> im Verhältnis zum Umsatz. Bis einschließlich des Geschäftsjahres 2020 dienen der Auftragseingang und Auftragsbestand als weitere Steuerungskennzahlen. Der Auftragseingang und der Auftragsbestand entstammen dem Management Reporting und sind ungeprüft. Auf diese wird künftig verzichtet, um den Anforderungen des Kapitalmarkts Rechnung zu tragen und ein größeres Gewicht auf die in diesem Umfeld überwiegend verwendeten Kennzahlen zu legen. [Tab. → 2.14, 2.15](#)

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

## 2.14 Steuerungsgrößen

	2020	2019
Umsatz (Mio. €)	6.156,7	6.936,5
EBITDA (Mio. €)	1.106,9	1.328,7
EBITDA-Marge (% vom Umsatz)	18,0%	19,2%
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	18,0%	18,8%
EBIT (Mio. €)	814,0	1.062,9
EBIT-Marge (% vom Umsatz)	13,2%	15,3%
EBIT-Marge operativ (% vom Umsatz)	13,2%	15,1%
ROCE (%)	25,6%	34,1%
Net Working Capital in Umsatztagen	43,6	42,0
Mitarbeiter (per 31.12. inkl. Leasing)	29.714	28.905

## 2.15 Umsatz und EBITDA der Divisionen

	2020	2019
<b>Systeme für Schienenfahrzeuge</b>		
Umsatz	3.336,8	3.656,1
EBITDA-Marge (% vom Umsatz)	22,9%	22,3%
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	22,9%	22,3%
<b>Systeme für Nutzfahrzeuge</b>		
Umsatz	2.819,4	3.280,2
EBITDA-Marge (% vom Umsatz)	13,5%	15,4%
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	13,5%	16,0%

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 zählten im Vorjahr 2019 die Restrukturierungsaufwendungen für die Werkschließung Wülfrath als auch der realisierte Buchgewinn im Rahmen der Sale-and-Lease-Back (SLB-) Transaktion am Standort München. Im Geschäftsjahr 2020 gab es keine entsprechenden Sachverhalte, die zu einer Bereinigung geführt haben.

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 2020 lag der ausgewiesene ROCE mit 25,6%, wie prognostiziert, deutlich unter dem entsprechenden Vorjahresniveau (34,1%). Dieser Rückgang resultierte neben einem geringeren EBIT infolge der Covid-19-Pandemie vor allem aus dem höheren gebundenen Kapital.

Der ROCE (in %) wird wie folgt ermittelt:  

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

Das Net Working Capital in Umsatztagen stieg, entgegen der Prognose eines deutlichen Anstiegs, nur leicht gegenüber dem Vorjahresstichtag auf 43,6 Tage (Vorjahr: 42,0 Umsatztage) an und war geprägt von Maßnahmen zur Sicherstellung der Lieferfähigkeit.

Die Anzahl der Mitarbeiter per 31.12.2020 lag mit 29.714 Mitarbeitern, wie in der aktualisierten Prognose des Halbjahresfinanzberichts 2020 angegeben, leicht über dem entsprechenden Vorjahr (28.905) und war im Wesentlichen durch die Akquisition von R. H. Sheppard (677 Mitarbeiter) bedingt.

Die Definitionen der Kennzahlen im vorliegenden Bericht haben sich im Vergleich zum Geschäftsbericht 2019, mit Ausnahme des Nettoguthabens, nicht verändert. Bei letzterer wurde die Definition um gehaltene Wertpapiere erweitert.

### Wesentliche Ereignisse für den Geschäftsverlauf

Im Geschäftsjahr 2020 sind folgende wesentliche Ereignisse hervorzuheben:

<sup>7)</sup> 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.

### Covid-19

Die seit März 2020 weltweite Ausdehnung der Covid-19-Pandemie beeinträchtigte rasch zunehmend das öffentliche Leben, die gesamtwirtschaftliche Entwicklung und auch die Geschäftsentwicklung des Knorr-Bremse Konzerns. Hierbei ist insbesondere eine rückläufige Nachfrage infolge temporärer Werkschließungen der Kunden im zweiten Quartal zu nennen. Knorr-Bremse reagierte umgehend mit einem umfangreichen Maßnahmenprogramm, um in dem herausfordernden Umfeld die Stabilität des Unternehmens sowie den bestmöglichen Schutz unserer Mitarbeiter zu gewährleisten.

Hierzu gehörten neben der vorgenommenen Einräumung zusätzlicher Kreditlinien in Höhe von € 750 Mio. zur Erhöhung des operativen Handlungsspielraums, vor allem Initiativen zur Ertrags- und Cashflow-Stabilisierung sowie Sicherstellung der Lieferfähigkeit. Diese Initiativen umfassten unter anderem zeitlich befristete Kostenmaßnahmen, wie die Nutzung von Kurzarbeitergeld und ähnlichen Regelungen in anderen Ländern, soweit sie in den Standorten der Knorr-Bremse Gruppe möglich waren. Des Weiteren wurde auch die Erleichterung hinsichtlich steuerlicher Vorauszahlungen in Anspruch genommen. Darüber hinaus überwachten wir kontinuierlich unsere Lieferketten und sicherten diese gegebenenfalls über eine temporäre Unterstützung ausgewählter Lieferanten oder auch über Bevorratung. Im Monat Oktober wurde aufgrund weiterer Stabilisierung des Geschäftsverlaufs ein Betrag von € 250 Mio. unserer gezogener Kreditlinien aus dem € 750 Mio. Covid-19-Maßnahmenprogramm zurückgeführt.

Weltweit wurden umfangreiche Schutzmaßnahmen für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter getroffen, welche standortspezifische Hygienekonzepte und die notwendigen organisatorischen sowie infrastrukturellen Veränderungen umfassen. Hierzu gehören beispielsweise eine strikte Teamtrennung sowohl in der Produktion als auch im administrativen Bereich, der vermehrte Einsatz mobiler Arbeit sowie die Bereitstellung von Schutzausrüstung.

Die Schutzmaßnahmen wurden auch während einer leichten Entspannung im dritten Quartal 2020 fortgeführt und im vierten Quartal mit dem Wiederaufflammen konsequent fortgesetzt.

### Portfolioveränderungen

Mit Kaufvertrag vom 30. Januar 2020 und Wirkung zum 1. Juni 2020 hat Knorr-Bremse von der Wabco Holdings Inc. 100% der Anteile an der R.H. Sheppard Co., Inc. erworben. Der Kaufpreis für Sheppard betrug € 137,6 Mio. und wurde vollständig zum 31.12.2020 mit liquiden Zahlungsmitteln beglichen. Nach der Akquisition des Lenkungsbereichs für Nutzfahrzeuge von Hitachi Automotive Systems in Japan im vergangenen Geschäftsjahr ist der Erwerb von Sheppard für

Knorr-Bremse ein weiterer Schritt zum globalen Anbieter von integrierten Lenkungs- und Bremssystemen für Nutzfahrzeuge. R.H. Sheppard trug im Geschäftsjahr 2020 Umsatzerlöse in Höhe von € 52,0 Mio. sowie ein negatives EBIT in Höhe von € -9,1 Mio. zum Konzern bei.

Mit Wirkung zum 26. Oktober 2020 erwarb Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH im Rahmen eines strategischen Folgeinvestments für \$ 10,0 Mio. bzw. € 8,5 Mio. weitere 19,8% Anteile an dem israelischen Start-up-Unternehmen RailVision, Ra'anana/Israel. Die Stimmrechtsanteile zum 31. Dezember 2020 betragen nun 36,8%. 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.

Mit rechtlicher Wirkung zum 1. Oktober 2020 hat die Bendix Commercial Vehicle Systems LLC, die verbleibenden 20% Anteile an der Bendix Spicer Foundation Brake LLC, Elyria, Ohio/USA von der Dana Commercial Vehicle Products LLC erworben. Der Kaufpreis beträgt € 43,0 Mio. Der Kaufpreis wurde in Höhe von € 17,9 Mio. mit liquiden Mitteln bereits beglichen. Die verbleibende Kaufpreiszahlung erfolgt im zweiten Halbjahr 2021. Die Bendix Spicer Foundation Brake LLC wurde bereits in Vorjahren durch die Beteiligungsquote von 80% vollkonsolidiert. Mit Wirkung zum 31. Dezember 2020 wurde die Bendix Spicer Foundation Brake, LLC auf die Bendix Commercial Vehicle Systems LLC verschmolzen.

### Anlage von € 150 Mio. in einem Spezialfonds

Knorr-Bremse hat im November 2020 liquide Mittel in Höhe von € 150 Mio. in einem Spezialfonds angelegt. Durch Vertragsvereinbarung sind wir in der Lage, die Tätigkeiten des Spezialfonds und somit die Höhe der Rendite zu steuern. Zweck des Fondsinvestments ist es, das Spezialwissen und die Leistungsfähigkeit einer Kapitalanlagegesellschaft zu nutzen, um Negativzinsen zu vermeiden und mit der strategischen Geldanlage die überschüssige Liquidität unter Anwendung eines Wertsicherungskonzepts anzulegen.

### Wechsel in der Zusammensetzung des Aufsichtsrats

In der Hauptversammlung vom 30. Juni 2020 wurden Heinz Hermann Thiele, Dr. Thomas Enders und Dr. Theodor Weimer neu in den Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG gewählt. Der Beratervertrag zwischen Herrn Thiele und der Knorr-Bremse AG wurde ohne Abfindung vorzeitig zum 30. Juni 2020 aufgelöst. Dr. Wolfram Mörsdorf, Wolfgang Tölsner und Georg Weiberg sind mit Ablauf der Hauptversammlung aus dem Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG ausgeschieden. Die Bestellung der neuen Aufsichtsratsmitglieder erfolgte für den Rest

der ursprünglichen Amtszeit der ausscheidenden Mitglieder, also bis zur Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung im Jahr 2021.

### Führungswechsel im Vorstand

Herr Ralph Heuwing ist mit Wirkung zum 30. April 2020 auf eigenen Wunsch aus dem Vorstand der Knorr-Bremse AG ausgeschieden. Mit Wirkung zum 1. Juli 2020 wurde Herr Frank Markus Weber als neuer Vorstand für das Ressort des Finanzvorstands bestellt.

Der Vorsitzende des Vorstands und ressortverantwortliche Arbeitsdirektor i.S.v. § 33 MitbestG der Knorr-Bremse AG, Bernd Eulitz, schied im gegenseitigen Einvernehmen zum 31. August 2020 aus dem Unternehmen aus. Grund für das Ausscheiden von Bernd Eulitz waren unterschiedliche Auffassungen zu Fragen der Führung und der aktiven Gestaltung unternehmerischer Belange. Am 4. November 2020 bestellte der Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG Herrn Dr. Jan Michael Mrosik mit Wirkung zum 1. Januar 2021 für die Dauer von drei Jahren zum Vorstandsvorsitzenden der Knorr-Bremse AG und zum Arbeitsdirektor.

### 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 ein Schiedsverfahren mit dem Ziel der Durchsetzung dieser Verkaufsoption. Im Dezember 2020 hat das Schiedsgericht einen Schiedsspruch erlassen, mit dem diese Put-Option bejaht wurde. Die Parteien müssen sich nunmehr über den Kaufpreis verständigen, zu dem die Knorr-Bremse AG die Minderheitsbeteiligung an der Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH erwirbt. Dies wurde erneut durch eine am 9. März 2021 ergangene Entscheidung bestätigt. Die weitergehende Klage der Robert Bosch GmbH auf Schadenersatz wegen Verweigerung der Zustimmung zur vollständigen Ausschüttung des Bilanzgewinns der Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH wurde abgewiesen. Dies gilt auch für die von der Knorr-Bremse AG erhobene Widerklage, mit der diese feststellen lassen wollte, dass das Wettbewerbsverbot auch Produkte im Bereich Fahrerassistenzsysteme/Automatisierte Fahrfunktionen umfasst.

Untersuchungen des U.S. Department of Justice – 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 angeblichen 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 \$ 12,0 Mio. Die Zahlung ist in der letzten Märzwoche 2020 auf ein Escrow Account bei Gericht erfolgt. Die endgültige Bestätigung dieser Vergleichsvereinbarung erfolgte mit gerichtlicher Entscheidung vom 26. August 2020.

Beschwerden von Haldex AB bei der Europäischen Kommission und der brasilianischen Kartellbehörde – Mit Datum vom 13. Februar 2020 hat die Haldex AB bei der Europäischen Kommission und beim Administrative Council of Economic Defense (CADE) in Brasilien Beschwerden eingelegt. Gegenstand der Beschwerden ist der Vorwurf, Knorr-Bremse AG habe durch den Erwerb sowie das Halten eines Minderheitsanteils an Haldex AB im September 2016 das jeweils geltende Kartell- bzw. Fusionskontrollrecht verletzt. Der Minderheitsanteil von Knorr-Bremse an Haldex AB beträgt derzeit 9,24%. Knorr-Bremse verteidigt sich gegen die Vorwürfe. Die Europäische Kommission befindet sich in der Vorprüfung der Vorwürfe. Sie wird voraussichtlich im Laufe des ersten Halbjahres 2021 entscheiden, ob sie ein formelles Verfahren eröffnet. Die brasilianische CADE hat am 23. Juni 2020 beschlossen, ein förmliches Verfahren wegen eines möglichen Verstoßes gegen das Vollzugsverbot zu eröffnen. Das Verfahren ist noch in der Ermittlungsphase. Eine Entscheidung über die Einstellung oder die Fortführung des Verfahrens vor einem separaten Spruchkörper der CADE wird ebenfalls im ersten Halbjahr 2021 erwartet. Da sich beide Verfahren noch in einem frühen Stadium befinden, kann zu diesem Zeitpunkt keine verlässliche Aussage über die Erfolgswahrscheinlichkeit oder die möglichen Folgen eines nachteiligen Ergebnisses des Verfahrens gemacht werden. Das Risiko wird aktuell als eher gering eingeschätzt.

Kündigung von langfristigen Lieferverträgen durch die Robert Bosch GmbH – Nachdem die Robert Bosch GmbH im Rahmen von andauernden Preisverhandlungen verschiedene langfristige Lieferverträge für mehrere elektronische Komponenten aufgekündigt hatte, was zu Unterbrechungen in der Belieferung von Kunden der Knorr-Bremse Gruppe und dadurch zu Verlusten der Knorr-Bremse Gruppe aufgrund eines Produktionsstopps sowie zu damit verbundenen Haftungsrisiken führen könnte, hat die Knorr-Bremse daraufhin mit Datum 13. März 2020 ein Schiedsverfahren gegen die Robert Bosch GmbH eingeleitet, um die Fortsetzung der Lieferung zu gewährleisten. Nachdem sich in kommerziellen Verhandlungen eine mögliche Lösung der Auseinandersetzung abgezeichnet hat, haben sie sich im März 2021 darauf



geeignet, das Verfahren bis zum 31. Juli 2021 ruhend zustellen, um die Möglichkeiten einer außergerichtlichen Einigung zu verhandeln.

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 („KBB“) und mehrere ihrer Wettbewerber in Brasilien ein. Die Vorwürfe gegen KBB 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. Knorr-Bremse schätzt derzeit das Risiko einer etwaigen Geldbuße eher als gering ein.

Verfahren in 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. Das gerichtliche Verfahren befindet sich noch in einem frühen Stadium. 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 2020.

Auseinandersetzung mit dem Minderheitsgesellschafter der Knorr-Bremse Guo Tong Railway Vehicle Systems Equipment Co. Ltd. – Zusammen mit der Gesellschaft Guangzhou Guo Tong ist die Knorr-Bremse Asia Pacific (Holding) Limited an der Gesellschaft Knorr-Bremse Guo Tong Railway Vehicle Systems Equipment Co. Ltd. beteiligt, welche im Konzernabschluss der Knorr-Bremse vollkonsolidiert wird. Im Dezember 2020 hat Guangzhou Guo Tong Klage gegen verschiedene Unternehmen und einen General Manager der Knorr-Bremse Gruppe eingereicht. In der Klageschrift macht die Guangzhou Guo Tong insbesondere Ansprüche aus entgangenem Gewinn aufgrund angeblichem Produktions- sowie Projekttransfer auf andere Knorr-Bremse Gesellschaften sowie aus Anpassungen

der Struktur der Verrechnungspreise geltend. Im Zusammenhang mit der Klageeinreichung hat die Guangzhou Guo Tong im Februar 2021 per Gerichtsbeschluss die Einfrierung von Konten der Knorr-Bremse Systems for Rail Vehicles (Suzhou) Co., Ltd. erwirkt, die zum Aufstellungsstichtag ein Guthaben von € 14,8 Mio. ausweisen. Knorr-Bremse Systems for Rail Vehicles (Suzhou) Co., Ltd. hat dagegen Rechtsmittel eingelegt. Sollte der Klage stattgegeben werden, würden der Knorr-Bremse Guo Tong Railway Vehicle Systems Equipment Co. Ltd. liquide Mittel in Höhe des zugesprochenen Betrages zufließen. Dies könnte zu einer zusätzlichen Gewinnausschüttung an beide Gesellschafter führen. Da hierüber bislang aber kein Beschluss gefasst wurde und somit kein konkreter Ausschüttungsanspruch der Gesellschafter besteht, wurde im Konzernabschluss weder eine Rückstellung noch eine Verbindlichkeit gegenüber dem Minderheitsgesellschafter zum 31. Dezember 2020 ausgewiesen. Von Seiten Knorr-Bremse wird die Wahrscheinlichkeit eines Zahlungsmittelabflusses an die Knorr-Bremse Guo Tong Railway Vehicle Systems Equipment Co. Ltd. als gering angesehen. Im Übrigen können Ausschüttungsbeschlüsse ohne Zustimmung der Knorr-Bremse nicht getroffen werden.

## Geschäftsverlauf

Die Grafiken und Tabellen im vorliegenden Lagebericht enthalten in der Regel IFRS-Werte. Das EBITDA versteht sich als Ergebnis vor Zinsen, sonstiges Finanzergebnis, Ertragsteuern, Abschreibungen; das EBIT als Ergebnis vor Zinsen, sonstiges Finanzergebnis und Ertragsteuern (siehe auch Abschnitt „Steuerungssystem“).

### Ertragslage

Der **Auftragseingang** im Konzern lag trotz der schwierigen Marktbedingungen, infolge Covid-19 und den damit verbundenen temporären Werkschließungen unserer Kunden im zweiten Quartal, bei € 6.441,8 Mio. und konnte das Rekordniveau des Vorjahres (€ 7.065,9 Mio.) nicht erreichen (-8,8%). Zurückzuführen war dies auf eine rückläufige Nachfrage sowohl im Schienen- als auch im Nutzfahrzeugmarkt. Die **Book-to-Bill-Ratio**, also das Verhältnis von Auftragseingang zum Umsatz, belief sich im Geschäftsjahr 2020 auf 1,05 (Vorjahr: 1,02) und stellt damit eine solide Grundlage für das ebenfalls anspruchsvolle Jahr 2021 dar. Der **Auftragsbestand** zum 31. Dezember 2020 betrug € 4.977,0 Mio. (Vorjahr: € 4.692,0 Mio.) und wuchs aufgrund der guten Auftragslage zum Jahresende 2019 und der hohen Auftragseingänge im vierten Quartal 2020 auf ein neues Rekordniveau. Dies führt zu einer rechnerischen Auftragsreichweite<sup>9)</sup> von 9,7 Monaten. Der **Konzernumsatz** sank

<sup>9)</sup> Die Auftragsreichweite errechnet sich aus dem Auftragsbestand geteilt durch den durchschnittlichen Monatsumsatz des Konzerns.



volumenbedingt im Berichtsjahr um -11,2% gegenüber dem Rekordumsatz des Vorjahres (€ 6.936,5 Mio.) auf € 6.156,7 Mio., womit die im Rahmen der Halbjahresberichterstattung 2020 angegebene Prognose von € 5.900 bis 6.200 Mio. erreicht wurde. Währungsbereinigt zu Ist-Kursen 2019 betrug der Umsatzrückgang -9,6%. [Tab. → 2.16](#)

Beide Divisionen mussten im Geschäftsjahr 2020 Umsatzrückgänge verzeichnen. Die Division Systeme für Schienenfahrzeuge lag um -8,7% sowie die Division Systeme für Nutzfahrzeuge um -14,0% unter dem jeweiligen Vorjahresniveau. Der Umsatzrückgang war auf alle Regionen, außer Asien/Pazifik, zurückzuführen. [Tab. → 2.17](#)

Eine im Vergleich zum OE-Umsatz robustere Entwicklung der Nachmarktumsätze in beiden Divisionen führte zu einer Erhöhung des Nachmarkt-Anteils am Gesamtumsatz von 34,3% auf 36,6% (Aufteilung nach Management Reporting).

## 2.16 Konzernkennzahlen

in Mio. €	2020	2019
Auftragseingang	6.441,8	7.065,9
Auftragsbestand	4.977,0	4.692,0
Umsatz	6.156,7	6.936,5
EBITDA	1.106,9	1.328,7
EBIT	814,0	1.062,9
EBT	750,6	907,1
Jahresüberschuss	532,2	632,0
Investitionen (vor IFRS 16 und Akquisitionen)	341,7	331,8 <sup>1)</sup>
Abschreibungen	292,9	265,8
F&E-Kosten	396,4	396,9
Mitarbeiter (per 31.12. inkl. Leasing)	29.714	28.905

<sup>1)</sup> bereinigt um Nordgelände SLB (€ 33,2 Mio.)

In der Region **Europa/Afrika** sank der Umsatz, vor allem infolge deutlicher Einbußen im OE-Geschäft in beiden Divisionen, um -12,7% auf € 2.792,3 Mio. (Vorjahr: € 3.198,0 Mio.), was einem Anteil von 45% (Vorjahr: 46%) entspricht. Die **Region Nordamerika** trug € 1.261,3 Mio. (Vorjahr: € 1.642,5 Mio.) bzw. 21% (Vorjahr: 24%) zum Konzernumsatz bei. Der deutliche Umsatzrückgang (-23,2%) resultierte vor allem aus geringeren OE-Umsätzen der Division Systeme für Nutzfahrzeuge. In der Region **Südamerika** sank der Umsatz um -27,6% auf € 75,8 Mio. (Vorjahr: € 104,7 Mio.), was nun einem Anteil von 1% (Vorjahr: 2%) entspricht. In **Asien/Pazifik** hingegen konnte der Umsatz, vor allem bedingt durch das chinesische OE-Nutzfahrzeuggeschäft, um 1,8% auf € 2.027,3 Mio. (Vorjahr: € 1.991,3 Mio.) gesteigert werden, was nun 33% des Konzernumsatzes (Vorjahr: 29%) darstellt. [Tab. → 2.18](#)

Der **Materialaufwand** betrug € 2.961,1 Mio. (Vorjahr: € 3.428,6 Mio.), gegenüber dem Vorjahr sank dieser um 13,6% und damit stärker als der Umsatz. Die **Materialaufwandsquote** liegt im Wesentlichen bedingt durch einen verbesserten Umsatzmix sowie Effizienzsteigerungen mit 48,1% deutlich unter Vorjahresniveau (Vorjahr: 49,4%). Die **Personalaufwandsquote** stieg im Gegenzug gegenüber Vorjahr (23,0%) auf 24,8% vom Umsatz. Dies resultierte im Wesentlichen aus dem überproportionalen Umsatzrückgang. Der Personalaufwand absolut hingegen sank um -4,3% auf € 1.525,5 Mio. (Vorjahr: € 1.593,8 Mio.). Der Saldo aus den **sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträgen** reduzierte sich um -5,5% auf € 628,0 Mio. (Vorjahr: € 664,5 Mio.) und ist unter anderem auf Covid-19-bedingte Einsparungen in Form von reduzierten Aufwendungen, wie beispielsweise Reise- und Verwaltungskosten, zurückzuführen.

Der Aufwand für **Forschung und Entwicklung** (F&E) belief sich im Jahr 2020 auf € 396,4 Mio. und liegt damit nahezu (-0,1%) auf Vorjahresniveau (Vorjahr: € 396,9 Mio.), was die langfristigen Innovationsprioritäten des Konzerns unterstreicht. In Bezug zum Umsatz stieg die F&E-Quote auf 6,4% gegenüber 5,7% im Vorjahr.

Das ausgewiesene **EBITDA** 2020 sank um -16,7% und erreichte € 1.106,9 Mio. (Vorjahr: € 1.328,7 Mio.). Bei unveränderten

## 2.17 Kennzahlen der Divisionen

in Mio. €	Systeme für Schienenfahrzeuge		Systeme für Nutzfahrzeuge	
	2020	2019	2020	2019
Umsatz	3.336,8	3.656,1	2.819,4	3.280,2
EBITDA-Marge (% vom Umsatz)	22,9%	22,3%	13,5%	15,4%
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	22,9%	22,3%	13,5%	16,0%
EBIT-Marge (% vom Umsatz)	19,1%	19,1%	8,3%	11,4%
EBIT-Marge operativ (% vom Umsatz)	19,1%	19,1%	8,3%	12,3%

Wechselkursen (zu Ist-Kursen 2019) läge der EBITDA-Rückgang bei -15,0%. Die ausgewiesene **EBITDA-Marge** lag bei 18,0% (Vorjahr: 19,2%) und stellte in gleicher Höhe die operative EBITDA-Marge im Geschäftsjahr 2020 dar, welche auch unter dem Vorjahresniveau lag. Diese belief sich in 2019 auf 18,8% und wurde um Restrukturierungsaufwendungen Wülfrath (€ 19,5 Mio.) sowie den realisierten Buchgewinn im Rahmen der SLB-Transaktion in Höhe von € 45,1 Mio. bereinigt.

Auch beim **EBIT** in Höhe von € 814,0 Mio. musste ein Rückgang um € -248,9 Mio. bzw. -23,4% verzeichnet werden. Die berichtete EBIT-Marge lag mit 13,2% unterhalb des Vorjahresniveaus von 15,3%. Auch operativ entwickelte sich die Marge mit ebenfalls 13,2% unterhalb des Vorjahresniveaus von 15,1% (bereinigt um Restrukturierungsaufwendungen Wülfrath in Höhe von € 29,7 Mio. sowie um Bereinigung des Buchgewinns der Sale-and-Lease-Back-Transaktion in Höhe von € 45,1 Mio.).

Das Segment **Systeme für Schienenfahrzeuge** trug zum EBITDA € 764,2 Mio. bei, was einer EBITDA-Marge von 22,9% (Vorjahr: 22,3%) entspricht. Das Segment **Systeme für Nutzfahrzeuge** erzielte ein operatives EBITDA von € 381,2 Mio. und damit eine operative EBITDA-Marge von 13,5% (Vorjahr: 16,0%). Auf den Bereich Sonstiges unter Einbeziehung der Konsolidierungen entfiel ein EBITDA von € -38,5 Mio. (Vorjahr: € 10,1 Mio.). Das Vorjahr enthielt hierbei den realisierten Buchgewinn der Sale-and-Lease-Back-Transaktion.

Die **Anzahl der Mitarbeiter** (inkl. Leasing) wuchs von 28.905 zum 31. Dezember 2019 um 809 auf 29.714 zum 31. Dezember 2020. Im Durchschnitt waren im Konzern 29.004 Mitarbeiter im Geschäftsjahr 2020 beschäftigt (Vorjahr: 29.422). Der Anstieg gegenüber dem 31.12.2019 war im Wesentlichen durch die Akquisition von R. H. Sheppard mit 677 Mitarbeitern bedingt.

Das im Saldo negative **Finanzergebnis** verbesserte sich im Geschäftsjahr 2020 um € 92,4 Mio. auf € 63,4 Mio. gegenüber dem Vorjahr (€ 155,8 Mio.). Das hohe Vorjahresniveau war besonders durch die Veräußerung der Powertech Gruppe geprägt.

Auch das **Ergebnis vor Steuern** des Knorr-Bremse Konzerns entwickelte sich in 2020 mit -17,3% rückläufig und betrug € 750,6 Mio. (Vorjahr: € 907,1 Mio.).

Die **Steuerquote** reduzierte sich im Geschäftsjahr 2020 auf 29,1% gegenüber 30,3% im Vorjahr. Das Vorjahr war dabei geprägt von steuerlich nicht abzugsfähigen Aufwendungen infolge der Powertech Veräußerung sowie der Aufwendungen für die Werkschließung Wülfrath.

Dies führte im Geschäftsjahr 2020 zu einem **Ergebnis nach Steuern** von € 532,2 Mio. bzw. 8,6% vom Umsatz gegenüber 2019 mit € 632,0 Mio. bzw. 9,1% vom Umsatz. Durch die getätigte Sale-and-Lease-Back-Transaktion am Standort

München wurde im Vorjahr ein Buchgewinn von € 45,1 Mio. realisiert. Nach Abzug der nicht beherrschenden Anteile erreichte das Ergebnis je Aktie € 3,07 (Vorjahr: € 3,65).

Unser **Dividendenvorschlag** für das Geschäftsjahr 2020 beläuft sich auf € 1,52 je Aktie. Die Ausschüttungsquote von 46% des Konzernergebnisses nach Steuern (Vorjahr: 46%) liegt damit im Bereich unserer Dividendenpolitik von 40 bis 50%. Der verbleibende Bilanzgewinn der Knorr-Bremse AG in Höhe von € 311,8 Mio. (Vorjahr: € 171,6 Mio.) soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

## Segmentbericht Divisionen

### Division Systeme für Schienenfahrzeuge

Der **Auftragseingang** in der Division Systeme für Schienenfahrzeuge reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr um -13,2% von € 4.016,7 Mio. auf € 3.485,1 Mio. Der Rückgang resultierte aus allen Regionen. Vor allem in der Region Asien/Pazifik wirkte sich die rückläufige Nachfrage, besonders im indischen

## 2.18 Konsolidierter Umsatz nach Sitz der Konzerngesellschaft

in Mio. €	2020	2019
Europa/Afrika	2.792,3	3.198,0
Nordamerika	1.261,3	1.642,5
Südamerika	75,8	104,7
Asien/Pazifik	2.027,3	1.991,3
<b>Gesamt</b>	<b>6.156,7</b>	<b>6.936,5</b>

## 2.19 Kennzahlen Division Systeme für Schienenfahrzeuge

in Mio. €	2020	2019
Auftragseingang	3.485,1	4.016,7
Auftragsbestand (31.12.)	3.721,4	3.573,0
Umsatz	3.336,8	3.656,1
EBITDA	764,2	814,9
EBITDA-Marge (in % vom Umsatz)	22,9%	22,3%
EBITDA-Marge operativ (in % vom Umsatz)	22,9%	22,3%
EBIT	636,6	696,7
EBIT-Marge (in % vom Umsatz)	19,1%	19,1%
EBIT-Marge operativ (in % vom Umsatz)	19,1%	19,1%
Investitionen (vor IFRS 16 und Akquisitionen)	109,0	120,9 <sup>1)</sup>
Abschreibungen	127,7	118,2
F&E-Kosten	202,6	210,0
Mitarbeiter (per 31.12. inkl. Personalleasing)	16.074	16.094

<sup>1)</sup> bereinigt um Nordgelände SLB (€ 33,2 Mio.)

Geschäft, spürbar aus. Der hingegen lag, aufgrund der positiven Auftragslage insbesondere im zweiten Halbjahr 2020, zum 31. Dezember 2020 bei € 3.721,4 Mio. über dem Vorjahresniveau von € 3.573,0 Mio. [Tab. → 2.19](#)

Die Division Systeme für Schienenfahrzeuge verzeichnete einen Rückgang im Umsatz, insbesondere zurückzuführen auf Covid-19, um -8,7 % auf € 3.336,8 Mio. (Vorjahr: € 3.656,1 Mio.) im Vergleich zum Vorjahr und lag damit, entgegen der Prognose eines deutlichen Rückgangs, nur moderat unter dem Vorjahr und damit besser als prognostiziert. Dabei entfielen rund 55 % (Vorjahr: 58 %) des Umsatzes auf das OE-Geschäft und 45 % (Vorjahr: 42 %) des Umsatzes auf das Nachmarktgeschäft. Die Umsatzentwicklung war dabei im Wesentlichen auf ein rückläufiges OE-Volumen in allen Regionen zurückzuführen. In der Region Europa betraf dies insbesondere den Bereich Nahverkehr (Light-Rail-Vehicle und Metro) sowie in der Region Nordamerika das Frachtgeschäft. In der Region Asien/Pazifik mussten im Bereich Hochgeschwindigkeitsverkehr und Lokomotiven ebenfalls rückläufige Umsätze verzeichnet werden, welche durch über Vorjahr liegende Umsätze im Metro-Geschäft, vor allem in China, nicht kompensiert werden konnten.

Das absolute **EBITDA** der Division Systeme für Schienenfahrzeuge sank volumenbedingt um -6,2 % auf € 764,2 Mio. (Vorjahr: € 814,9 Mio.). Infolge margenstarker Ergebnisbeiträge aus dem Nachmarktgeschäft (Servicegeschäft) und Effekten aus dem Covid-19-Maßnahmenprogramm konnte hingegen eine moderat gestiegener EBITDA-Marge vom Umsatz von 22,9 % gegenüber dem Vorjahr mit 22,3 % erzielt werden. Mit der erzielten Marge konnte sowohl die im Geschäftsbericht 2019 angegebene Prognose eines deutlichen Rückgangs als auch die

angepasste Prognose eines leichten Rückgangs im Rahmen der Halbjahresberichterstattung jeweils übertroffen werden.

Auch das **EBIT** der Division Systeme für Schienenfahrzeuge sank in 2020 vor allem volumenbedingt um -8,6 % auf € 636,6 Mio. (Vorjahr: € 696,7 Mio.). Mit einer EBIT-Marge in Höhe von 19,1 % vom Umsatz konnte das Vorjahresniveau (19,1 %) bestätigt werden.

Die **Investitionen** der Division Systeme für Schienenfahrzeuge in Höhe von € 109,0 Mio. in 2020 (Vorjahr: € 120,9 Mio.) flossen vor allem in Kapazitätserweiterungen von wachstumsstarken Produktgruppen, Automatisierungsprojekte sowie darüber hinaus in Ersatz- und Erweiterungsprojekte. Die im Vorjahr 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 im Jahr 2019 in Abzug gebracht und damit bereinigt. Die **Abschreibungen** lagen mit € 127,7 Mio. moderat über dem Niveau des Vorjahres (Vorjahr: € 118,2 Mio.).

Die **F&E-Kosten** beliefen sich in 2020 auf € 202,6 Mio. und reduzierten sich damit um € -7,4 Mio. oder -3,5 % gegenüber dem Vorjahr (€ 210,0 Mio.). Demgegenüber ergaben sich infolge des überproportionalen Umsatzrückgangs eine zum Vorjahr höhere F&E-Quote von 6,1 % (Vorjahr: 5,7 %). Die Entwicklungsaktivitäten konzentrierten sich auf Lösungen zur Erhöhung der Verkehrsleistung, Umweltverträglichkeit, Verfügbarkeit, Lebenszyklusmanagement sowie Digitalisierung.

Die Division Systeme für Schienenfahrzeuge beschäftigte zum 31.12.2020 16.074 **Mitarbeiter** und lag damit nahezu (-0,1 %) auf Vorjahresniveau von 16.094 Mitarbeiter (inkl. Personalleasing).

## 2.20 Kennzahlen Division Systeme für Nutzfahrzeuge

in Mio. €	2020	2019
Auftragseingang	2.954,2	3.050,7
Auftragsbestand (31.12.)	1.269,0	1.134,2
Umsatz	2.819,4	3.280,2
EBITDA	381,2	503,7
EBITDA-Marge (in % vom Umsatz)	13,5 %	15,4 %
EBITDA-Marge operativ (in % vom Umsatz)	13,5 %	16,0 %
EBIT	235,1	373,8
EBIT-Marge (in % vom Umsatz)	8,3 %	11,4 %
EBIT-Marge operativ (in % vom Umsatz)	8,3 %	12,3 %
Investitionen (vor IFRS 16 und Akquisitionen)	210,1	179,2
Abschreibungen	146,1	129,9
F&E-Kosten	194,0	187,0
Mitarbeiter (per 31.12. inkl. Personalleasing)	12.871	12.084

### Division Systeme für Nutzfahrzeuge

Bei der Division Systeme für Nutzfahrzeuge wurde im Geschäftsjahr 2020 ein um -3,2 % reduzierter **Auftragseingang** von € 2.954,2 Mio. (Vorjahr: € 3.050,7 Mio.) verbucht. Währungs- und akquisitionsbereinigt ergab sich ein Rückgang von -2,7 %. Diese Entwicklung ist auf Europa, sowie Nord- und Südamerika zurückzuführen. Gegenläufig konnten in der Region Asien/Pazifik, insbesondere in China, deutliche Zuwächse gegenüber Vorjahr verzeichnet werden. Die positive Nachfrage im zweiten Halbjahr 2020 spiegelt sich auch im **Auftragsbestand** wider, welcher zum 31. Dezember 2020 um 11,9 % auf € 1.269,0 Mio. gegenüber Vorjahr (€ 1.134,2 Mio.) zulegen konnte. [Tab. → 2.20](#)

Der **Umsatz** sank um -14,0 % auf € 2.819,4 Mio. (Vorjahr: € 3.280,2 Mio.). Dieser Rückgang resultierte aus einer weltweit rückläufigen Lkw-Produktion und damit verbundenen deutlichen OE-Umsatzeinbußen vor allem in Nordamerika und in Europa, welche durch die Region Asien/Pazifik nicht

kompensiert werden konnten. Der Anteil am Gesamtumsatz des Segments im Bereich OE-Kunden sank daher um 1,4 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr. Diese Entwicklung, aber auch die robusten Nachmarktumsätze führten zu einem gestiegenen Nachmarktanteil am Gesamtumsatz von 27,1 % (Vorjahr: 25,7 %). Die im Geschäftsjahr getätigte Akquisition von R.H. Sheppard trug im Bereich Nutzfahrzeuge einen Umsatz in Höhe von € 52,0 Mio. zum Gesamtumsatz bei. Der Umsatzrückgang lag auch währungs- und akquisitionsbereinigt mit -14,0 % unter dem Vorjahr. Die Division entwickelte sich damit, wie prognostiziert gegenüber Vorjahr deutlich rückläufig.

Absolut sank das **EBITDA** gegenüber dem Vorjahr volumenbedingt um -24,3 % auf € 381,2 Mio. bei einer ausgewiesenen EBITDA-Marge von 13,5 % vom Umsatz gegenüber 15,4 % im Vorjahr. Die Akquisition R.H. Sheppard trug ein negatives EBITDA von € -1,7 Mio. in 2020 bei. Die operative EBITDA-Marge im Vorjahr, d.h. bereinigt um die Restrukturierungsaufwendungen Wülfrath, lag demgegenüber bei 16,0 %. Die erzielte Marge im Geschäftsjahr 2020 lag damit deutlich unter dem Vorjahresniveau und somit innerhalb der Prognose. Auch für das **EBIT** verzeichnete das Segment Systeme für Nutzfahrzeuge in 2020 einen deutlichen Rückgang um € -138,7 Mio. bzw. -37,1 % auf € 235,1 Mio. (Vorjahr: € 373,8 Mio.). Dies führte zu einem Rückgang der ausgewiesenen EBIT-Marge gegenüber Vorjahr (11,4 %) um 310 Basispunkte auf 8,3 % bzw. der operativen EBIT-Marge um 400 Basispunkte gegenüber Vorjahr (12,3 %). Dies ist neben dem Volumenrückgang auch auf erhöhte Abschreibungen unter anderem infolge erhöhter Investitionstätigkeit zurückzuführen. Im Geschäftsjahr 2020 trug R.H. Sheppard einen negativen EBIT-Beitrag in Höhe von € -9,1 Mio. bei.

Die **Investitionen** der Division Systeme für Nutzfahrzeuge erhöhten sich 2019 gegenüber dem Vorjahr um € 30,8 Mio. auf € 210,1 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 am nordamerikanischen Standort Bowling Green sowie im Rahmen des Lenkungsgeschäfts in Thailand zurückzuführen. Darüber hinaus fielen Investitionen im Rahmen unserer Produktplattform GSBC sowie für die Integration von R.H. Sheppard an. Die **Abschreibungen** der Division Systeme für Nutzfahrzeuge lagen unter anderem bedingt durch eine erhöhte Investitionstätigkeit bei € 146,1 Mio. und damit um € 16,2 Mio. über dem Vorjahr (€ 129,9 Mio.).

Die **F&E-Kosten** der Division stiegen im Geschäftsjahr 2020 auf € 194,0 Mio. (Vorjahr: € 187,0 Mio.), unter anderem aufgrund der intensivierten Entwicklungsaktivitäten im Bereich ADAS/HAD und Lenkung. Die hieraus resultierende F&E-Quote stieg ebenfalls von 5,7 % im Vorjahr auf 6,9 % in 2020. Die

F&E-Aktivitäten konzentrierten sich auf die Megatrends Verkehrssicherheit, Automatisiertes Fahren, Emissionsreduktion und E-Mobilität sowie Konnektivität.

Die Division Systeme für Nutzfahrzeuge beschäftigte zum 31. Dezember 2020 12.871 **Mitarbeiter** (Vorjahr: 12.084) und damit 787 Mitarbeiter bzw. 6,5 % mehr als zum 31. Dezember 2019. Dies ist im Wesentlichen auf die Akquisition von R.H. Sheppard mit 677 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, unseren 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, 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 € 2.277,0 Mio. lagen die liquiden Mittel zum Jahresende 2020 um 21,1 % über dem Vorjahreswert von € 1.880,7 Mio. Damit betrug ihr Anteil an der Bilanzsumme 30,8 % nach 27,5 % am Vorjahresstichtag.

Durch ein systematisches Net Working Capital Management inklusive liquiditätsoptimierender Instrumente wie Supplier Early Payment Program (SEPP) oder Factoring 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.

## 2.21 Finanzverbindlichkeiten (31.12.)

in Tsd. €	31.12.2020	31.12.2019
Derivate	(12.794)	(26.377)
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	(604.567)	(196.713)
Anleihen und Schuldverschreibungen	(1.250.526)	(1.249.013)
Verbindlichkeiten aus Optionen auf Minderheitenanteile	(379.616)	(379.616)
Kaufpreisverbindlichkeiten	(58.860)	(44.990)
Leasingverbindlichkeiten	(387.221)	(377.293)
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	(283.346)	(259.755)
	<b>(2.976.930)</b>	<b>(2.533.757)</b>
Davon:		
Kurzfristig	(1.818.194)	(875.567)
Langfristig	(1.158.737)	(1.658.190)

### Finanzierungsstruktur des Knorr-Bremse Konzerns

Nach der Begebung einer Unternehmensanleihe über € 500 Mio. im Dezember 2016 (fällig im Dezember 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) wurde im September 2020 aktualisiert und auf € 3.000 Mio. erhöht.

Mit dem DIP vergrößern wir unseren Handlungsspielraum, um kurzfristig und adäquat auf die Covid-19-Pandemie reagieren zu können. Gleichzeitig erhöhen wir proaktiv die Flexibilität des Unternehmens, um auch Wachstumschancen zu nutzen.

## 2.22 Verkürzte Cashflow-Rechnung

in Tsd. €	2020	2019
Konzernjahresüberschuss (einschließlich Ergebnisanteile von Minderheitsgesellschaftern)	532.171	632.018
Anpassungen für		
Abschreibungen und Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	292.897	265.780
Veränderung der Wertberichtigung auf Vorräte	6.596	(3.105)
Veränderung der Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7.458	6.868
Verlust aus Veräußerungen von konsolidierten Unternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten	111	81.885
(Gewinn)/Verlust aus dem Abgang des Anlagevermögens	5.868	(44.032)
Zuführung, Auflösung und Verzinsung von Rückstellungen	145.411	186.819
Zahlungsunwirksame Veränderungen aus der Bewertung von Derivaten	7.992	14.619
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	8.237	56.185
Zinsergebnis	35.519	23.461
Beteiligungsergebnis	(1.972)	2.236
Ertragsteueraufwand	218.392	275.099
Ertragsteuerzahlungen	(143.526)	(224.181)
Veränderungen von		
Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Aktiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	(25.570)	(57.865)
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	98.124	(53.584)
Verbrauch von Rückstellungen	(151.720)	(176.411)
<b>Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>1.035.988</b>	<b>985.791</b>
<b>Cashflow aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>(576.395)</b>	<b>(353.816)</b>
<b>Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>(10.367)</b>	<b>(505.167)</b>
<b>Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds</b>	<b>449.226</b>	<b>126.809</b>
Wechselkurs- und bewertungsbedingte Änderung des Finanzmittelfonds	(61.967)	8.558
Konsolidierungskreisbedingte Änderung des Finanzmittelfonds	-	(596)
<b>Veränderung des Finanzmittelfonds</b>	<b>387.259</b>	<b>134.771</b>
<b>Free Cashflow</b>	<b>687.301</b>	<b>860.577</b>



Darüber hinaus erhöhten wir unseren finanziellen Spielraum durch die gezogenen Kreditlinien im Rahmen des Covid-19-Maßnahmenprogramms. Dies wirkte sich in Form einer deutlichen Erhöhung der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten aus. [Tab. → 2.21](#)

## Cashflow

### Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit

Der Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit stieg 2020 gegenüber dem Vorjahr um € 50,2 Mio. auf € 1.036,0 Mio. Das Periodenergebnis sank gegenüber Vorjahr im Wesentlichen infolge der Covid-19-Pandemie um € 99,8 Mio. auf € 532,2 Mio. Die Abschreibungen erhöhten sich gegenüber Vorjahr um € 27,1 Mio. auf € 292,9 Mio. Die Verluste aus Veräußerungen von konsolidierten Unternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten reduzierten sich um € 81,8 Mio. Das Vorjahr war hierbei durch die Veräußerung der Powertech Gruppe geprägt. Der Verlust aus dem Abgang des Anlagevermögens in Höhe von € 5,9 Mio. führte zu einer Veränderung um € 49,9 Mio. gegenüber Vorjahr. Das Vorjahr war durch die Buchgewinne im Zusammenhang mit der Sale-and-Lease-Back-Transaktion in Höhe von € 45,1 Mio. geprägt. Gegenläufig reduzierten sich die sonstigen zahlungsunwirksamen Aufwendungen und Erträge um insgesamt € 47,9 Mio. Die Ertragsteuerzahlungen sind im Vergleich zum Vorjahr um € 80,7 Mio. gesunken. Dies war vor allem auf die Covid-19-bedingten Herabsetzungen der Steuervorauszahlungen sowie auf Steuererstattungen zurückzuführen. Der Ertragsteueraufwand reduzierte sich gegenüber Vorjahr um € 56,7 Mio. entsprechend der konzernweit rückläufigen Vorsteuerergebnisse. Die Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Aktiva verringerten sich gegenüber dem Vorjahr um € 32,3 Mio. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva erhöhten sich um € 151,7 Mio. Dies spiegelt sich auch im Net Working Capital wider, welches sich um insgesamt € 62,7 Mio. auf € 746,4 Mio. (Vorjahr: € 809,1 Mio.) reduzierte. Infolge des überproportionalen Umsatzrückgangs ergab sich hingegen eine Erhöhung der Bindungsdauer in Umsatztagen um 1,6 Tage auf 43,6 Tage (Vorjahr: 42,0 Tage). [Tab. → 2.22](#)

### Cashflow aus Investitionstätigkeit

Im Geschäftsjahr 2020 stieg der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit um € 222,6 Mio. auf € -576,4 Mio. Hauptgrund für den deutlichen Anstieg sind die reduzierten Einzahlungen aus dem Verkauf von Sachanlagen um € -178,9 Mio. auf € 12,9 Mio., bedingt durch die im Vorjahr erhaltenen Einzahlungen im Rahmen der SLB-Transaktion am Standort München. Im Geschäftsjahr 2020 stand dieser Einzahlung kein vergleichbarer Sachverhalt gegenüber. Ferner setzt sich der Cashflow

aus Investitionstätigkeit aus dem Mittelabfluss für den Erwerb konsolidierter Unternehmen in Höhe von € 123,2 Mio., im Wesentlichen bedingt durch die Akquisition der R. H. Sheppard sowie den im Geschäftsjahr getätigten Investitionen in Finanzanlagen in Höhe von € 106,6 Mio. zusammen. Hierbei handelt es sich vornehmlich um den bereits investierten Anteil im Rahmen des erworbenen Spezialfonds. Im Berichtsjahr ergab sich ein Rückgang des Mittelabflusses um € 20,1 Mio. auf € 8,9 Mio. aus der Veräußerung konsolidierter Unternehmen, welcher auf die im Jahr 2019 veräußerte Powertech Gruppe zurückzuführen ist. Die Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagevermögen stiegen um € 21,1 Mio. auf € 241,3 Mio., wogegen sich die Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögensgegenstände um € 22,4 Mio. auf € 120,3 Mio. erhöhten.

### Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit

Im Geschäftsjahr 2020 ergab sich ein Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit in Höhe von € 10,4 Mio. was einen um € 494,8 Mio. niedrigeren Mittelabfluss im Vergleich zum Vorjahr darstellt. Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit resultiert unter anderem aus an Gesellschafter des Mutterunternehmens gezahlte Dividenden in Höhe von € 290,2 Mio. Dies entspricht einem Anstieg gegenüber Vorjahr um € 8,1 Mio. Des Weiteren aus den an Minderheitsgesellschafter gezahlten Dividenden in Höhe von € 48,4 Mio. (Vorjahr: € 55,1 Mio.) sowie Auszahlungen für Leasingverbindlichkeiten in Höhe von € 62,3 Mio., einem Anstieg um € 8,8 Mio. gegenüber Vorjahr. Wesentliche Treiber für den niedrigeren Cashflow aus Finanzierungstätigkeit sind die erhaltenen Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzkrediten in Höhe von € 799,9 Mio. zur Erhöhung unseres finanziellen Spielraums im Rahmen des Covid-19-Maßnahmenprogramms sowie gegenläufig die bereits erfolgten Auszahlungen aus der Tilgung von Finanzkrediten in Höhe von € 399,3 Mio. Hierin enthalten sind neben den Rückzahlungen der gezogenen Kreditlinien, auch das Darlehen in Höhe von € 100 Mio. der Europäischen Investitionsbank, welches planmäßig getilgt wurde. Ferner fielen Auszahlungen für den Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen in Höhe von € 17,9 Mio. an. Diese beinhalten den bereits geflossenen Teil des Kaufpreises für den Erwerb der verbleibenden 20% Anteile an der Bendix Spicer Foundation Brake LLC von der Dana Commercial Vehicle Products LLC.

### Free Cashflow

Der **Free Cashflow**<sup>9)</sup> im Jahr 2020 belief sich auf € 687,3 Mio. und lag damit um € 173,3 Mio. unter dem Vorjahr von € 860,6 Mio. Dieser Rückgang war, trotz gestiegenem Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit, neben erhöhten Investitionsauszahlungen vor allem auf den Entfall der im

<sup>9)</sup> 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



Vorjahr erhaltenen Einzahlung im Rahmen der SLB-Transaktion zurückzuführen.

### Liquidität

Der Anstieg des Finanzmittelfonds auf € 2.240,7 Mio. (Vorjahr: € 1.853,5 Mio.) setzte sich im Wesentlichen aus dem

## 2.23 Finanzmittelfonds (31.12.)

in Mio. €	2020	2019
Finanzmittelfonds 1.1.	1.853,5	1.718,7
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1.036,0	985,8
Cashflow aus Investitionstätigkeit	(576,4)	(353,8)
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	(10,4)	(505,2)
Sonstiges	(62,0)	8,0
<b>Finanzmittelfonds 31.12.</b>	<b>2.240,7</b>	<b>1.853,5</b>

## 2.24 Bilanzkennzahlen

in Mio. €	2020	2019
Nettoguthaben (31.12.)	102,8	57,7
Nettofinanzverschuldung zu EBITDA	0	0
Gearing (31.12.) <sup>*)</sup>	0	0
Net Working Capital (NWC) (31.12.)	746,4	809,1
Net Working Capital in Umsatztagen	43,6	42,0
Umschlaghäufigkeit Vorräte <sup>**)</sup>	7,3	8,5
Forderungen/Days Sales Outstanding <sup>***)</sup>	66,7	59,6
Eigenkapitalquote (31.12.)	26,0%	27,8%
<b>Bilanzsumme (31.12.)</b>	<b>7.390,0</b>	<b>6.846,8</b>

\*) Gearing: Gibt das Verhältnis von Nettofinanzverschuldung zu Eigenkapital an.

\*\*\*) 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.

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

## 2.25 Eigenkapital

in Mio. €	2020	2019
Gezeichnetes Kapital	161,2	161,2
Sonstiges Eigenkapital	1.669,5	1.623,2
<b>Eigenkapital Aktionäre</b>	<b>1.830,7</b>	<b>1.784,4</b>
Nicht beherrschende Anteile	91,0	117,1
<b>Summe Eigenkapital</b>	<b>1.921,7</b>	<b>1.901,5</b>

positiven Saldo aus dem Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit (€ 1.036,0 Mio.), dem Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit (€ 576,4 Mio.) sowie dem Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit (€ 10,4 Mio.) zusammen. Das **Nettoguthaben<sup>10)</sup>** erhöhte sich von € 57,7 Mio. im Vorjahr auf € 102,8 Mio. im Jahr 2020. [Tab. → 2.23](#)

Das Verhältnis Nettoguthaben zu Eigenkapital beträgt 5,3% (Vorjahr: 3,0%). Dies ist im Wesentlichen auf das um € 45,1 Mio. gestiegene Nettoguthaben, unter anderem bedingt durch das verbesserte Net Working Capital, bei einem im Verhältnis mit € 20,1 Mio. leicht gestiegenem Eigenkapital zurückzuführen. Der Konzern verfügt über zugesagte Kreditlinien in Höhe von € 2.336,6 Mio. (inkl. € 150 Mio. Mittelfristlinien), wovon zum Geschäftsjahresende € 1.216,2 Mio. nicht genutzt waren. Die Zinsen aus den Verbindlichkeiten sind entsprechend der Fälligkeit marktüblich. Im Geschäftsjahr 2020 wurde das € 100 Mio. Darlehen bei der Europäischen Investitionsbank getilgt.

Ende 2020 betrug der nicht abgezinste maximale Haftungsbetrag für Kreditgarantien/-bürgschaften sowie Vertragserfüllungsgarantien/-bürgschaften für Leistungen Dritter insgesamt € 19,9 Mio. (Vorjahr: € 20,7 Mio.). Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen setzen sich unter anderem aus Miet- und Leasingverpflichtungen (€ 134,9 Mio.) zusammen. Darüber hinaus sind Verpflichtungen für Investitionsprojekte (€ 47,1 Mio.), Verpflichtungen wegen Großreparaturen und Wartungsarbeiten (€ 5,6 Mio.) sowie sonstige Verpflichtungen (€ 70,6 Mio.) enthalten. In den sonstigen Verpflichtungen sind Kreditzusagen und Bankbürgschaften enthalten. Für weitere Details siehe auch Konzernanhang in Abschnitt H.7 und H.8.

Mit unserer Fähigkeit, Mittelzuflüsse aus betrieblicher Geschäftstätigkeit zu generieren, unseren liquiden Mitteln, nicht in Anspruch genommenen Kreditlinien und den bestehenden Kreditratings am Geschäftsjahresende sind wir der 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. Die Ratings waren von Beginn an im Investment Grade angesiedelt und konnten über die Jahre kontinuierlich verbessert werden. Im August 2019 bestätigte S&P die Bewertung des Knorr-Bremse Konzerns aus dem Jahr 2016 mit der Ratingkategorie „A“ und dem Outlook „stable“. Mit dem Ratingreview veränderte S&P die Industrieklassifizierung von vormals „Automobilzulieferer“ auf „Capital

<sup>10)</sup> Ergibt sich aus der Saldierung der flüssigen Mittel und Wertpapiere mit den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, Anleihen, Schuldverschreibungen sowie der Leasingverbindlichkeiten.

Goods Industrie“. 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 Gruppe weiterhin mit „A2“ und veränderte den Outlook im Mai 2020 von „stable“ auf „negative“. Beide Ratingagenturen würdigten 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 substantielle Wachstum der Knorr-Bremse Gruppe durch Akquisitionen und Gründung von Joint Ventures.

### Vermögenslage und Kapitalstruktur

Die **Bilanzsumme** des Konzerns stieg um 7,9% auf € 7.390,0 Mio. gegenüber dem 31. Dezember 2019 (€ 6.846,8 Mio.), vor allem infolge der Bilanzverlängerung durch die gezogenen Kreditlinien im Rahmen des Covid-19-Maßnahmenprogramms. Darüber hinaus trugen Akquisitionen, wie unter Portfolioveränderungen dargestellt, sowie Investitionen wie in der Berichterstattung der Divisionen beschrieben, bei. Am Jahresende 2020 waren Aktiva in Höhe von 120,0% des Umsatzes gebunden. [Tab. → 2.24](#)

Das **Net Working Capital**, definiert als Summe aus Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und vertraglichen Vermögenswerten, abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und vertraglichen Verbindlichkeiten, lag zum Jahresende bei € 746,4 Mio. (Vorjahr: € 809,1 Mio.). In Umsatztage gemessen entspricht dies einer Bindung von 43,6 Tagen (Vorjahr: 42,0 Tage).

Der Knorr-Bremse Konzern weist zum 31. Dezember 2020 eine **Eigenkapitalquote** in Höhe von 26,0% aus. Der Rückgang

### 2.27 Investitionen und Abschreibungen

in Mio. €	2020	2019
Investitionen in Sachanlagen	241,3	233,9 <sup>1)</sup>
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	100,4	97,9
Abschreibungen	292,9	265,8

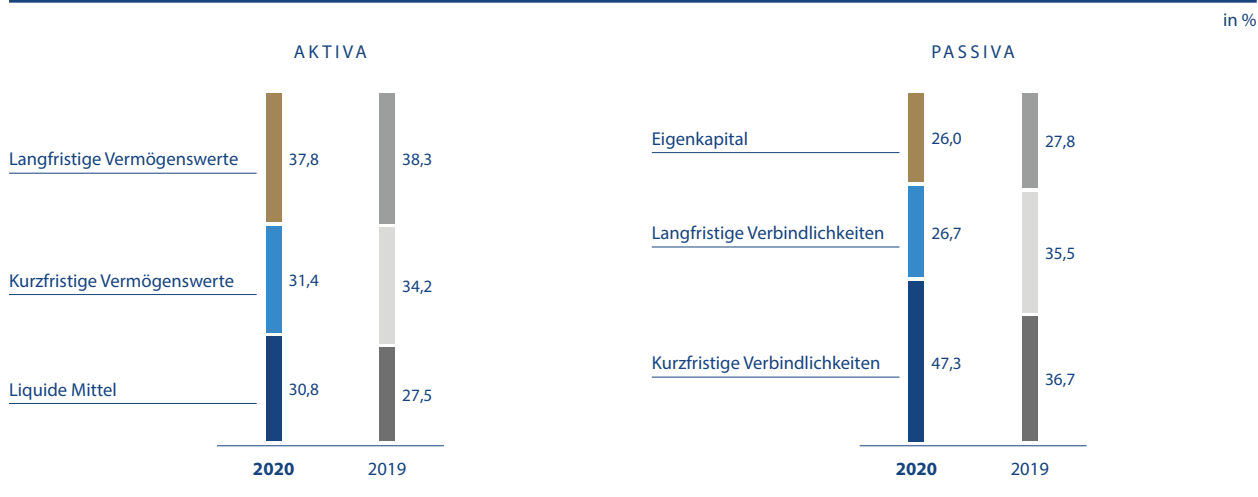
<sup>1)</sup> bereinigt um Nordgelände SLB (€ 33,2 Mio.); Investitionen vor IFRS16 und Akquisitionen

gegenüber dem 31. Dezember 2019 (27,8%), trotz leicht gestiegenem Eigenkapital um € 20,1 Mio. auf € 1.921,7 Mio. (Vorjahr: € 1.901,5 Mio.), resultierte aus der höheren Bilanzsumme vor allem aufgrund der gestiegenen kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten des Covid-19-Maßnahmenprogramms. [Tab. → 2.25, Grafik → 2.26](#)

### Investitionen

Die Investitionen des Knorr-Bremse Konzerns in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte reflektierten die Wachstums- und Innovationsprioritäten im Konzern. Die **Investitionen** erreichten im Geschäftsjahr 2020 € 341,7 Mio. und lagen damit bei 5,6% vom Umsatz (Vorjahr: 4,8%). Wesentliche Investitionen flossen dabei in zukunftsorientierte Forschungs- und Entwicklungsprojekte sowie in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Dabei wurden unter anderem Investitionen im Rahmen des automatisierten Fahrens, der Weiterentwicklung des Lenkungsgeschäfts sowie der Elektrifizierung getätigt. 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 für 2019 in Abzug gebracht und damit bereinigt. [Tab. → 2.27](#)

### 2.26 Vermögens- und Kapitalstruktur



## Nachtragsbericht

Herr Dr. Jan Michael Mrosik hat am 1. Januar 2021 seine Tätigkeit als Vorsitzender des Vorstands und ressortverantwortlicher Arbeitsdirektor i. S. v. § 33 MitbestG der Knorr-Bremse AG aufgenommen.

Am 1. Februar 2021 wurde aufgrund weiterer Stabilisierung des Geschäftsverlaufs ein weiterer Betrag von € 150 Mio. unserer gezogenen Kreditlinien aus dem € 750 Mio. Covid-19-Maßnahmenprogramm zurückgeführt.

Am 23. Februar 2021 ist der langjährige Vorstandsvorsitzende, Aufsichtsratsvorsitzende und Mehrheitsaktionär Heinz Hermann Thiele verstorben. Zur ordentlichen Hauptversammlung der Knorr-Bremse AG wird der Aufsichtsrat turnusmäßig neu gewählt, sodass die Position von Herrn Thiele neu besetzt wird. Durch sein Ableben ergeben sich keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss der Knorr-Bremse AG zum 31. Dezember 2020.

Knorr-Bremse hat am 12. März 2021 einen Kaufvertrag über den Erwerb eines deutschen Unternehmens und der Geschäftstätigkeit in Nordamerika unterschrieben. Das Closing soll im zweiten Quartal des laufenden Jahres erfolgen. Der Vollzugszeitpunkt steht noch nicht abschließend fest, da er auch von Bedingungen abhängt, die nicht allein durch die Vertragsparteien beeinflusst werden können (sog. Closing Conditions). Der Kaufpreis liegt im hohen zweistelligen Millionen Euro Bereich. Die Akquisition dient zur Sicherung des weiteren Wachstums und der Erweiterung des Produkt- und Serviceportfolios in der Division Systeme für Schienenfahrzeuge.

Weitere Angaben finden Sie im Rahmen des Konzernanhangs in dem Abschnitt H.2. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag.

## 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 Anpassungen an interne und externe Anforderungen umfasst. Hierzu zählen im Jahr 2020, neben kontinuierlichen Benchmarkingvergleichen, insbesondere die Vorbereitung zur Erfüllung der Erfordernisse aus den Neuregelungen des Prüfungsstandard 340 vom Institut der Wirtschaftsprüfer, welche ab dem Geschäftsjahr 2021 umgesetzt werden. Wir haben uns daher im Jahr 2020, unterstützt durch einen unabhängigen Wirtschaftsprüfer, einem Readiness-Check unterzogen. Die Ergebnisse und das entsprechende Umsetzungskonzept zur Verbesserung wurden unter anderem an den Vorstand als auch den Prüfungsausschuss berichtet.

#### 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 mit einbezieht. 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 mindestens 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 operativen Maßnahmen zur Risikobegrenzung werden innerhalb dieses Prozesses als Reduktion des Schadenspotenzials berücksichtigt und führen zum Nettorisiko vor Eintrittswahrscheinlichkeit und vor bilanzieller Risikovorsorge. Bewertet mit der Eintrittswahrscheinlichkeit ergibt sich der Erwartungswert für 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.)

Zur bilanziellen Risikovorsorge sind 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 als auch Chancen.

#### 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 Aufgabe des Bereichs Internal Audit. Damit verfügt der Knorr-Bremse Konzern über ein 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 vom Management im Unternehmen eingeführten Grundsätze, 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. Die Risiko-Kontroll-Matrix mit unseren wichtigsten Kontrollen ist in allen Konzerngesellschaften eingeführt. Diese Kontrollen wurden in 2020, nach dem Prinzip der Wesentlichkeit und in Kombination mit einem risikobasierten Ansatz, in einem Großteil der Konzerngesellschaften getestet.

Der Bereich Corporate Controlling übernimmt dabei eine unterstützende und koordinierende Funktion; die Dokumentation von Risiken und Kontrollen sowie die regelmäßige Kontrollbewertung wird zentral im Corporate Controlling hinterlegt. Zudem prüft auch der Bereich Internal Audit 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 bilanzieller Risikovor-sorge) des Konzerns je Risikokategorie. [Tab. → 2.28](#)

Wesentliche Änderungen im Risikoportfolio ergaben sich gegenüber dem Vorjahr in den Kategorien Strategie, Recht & Regulatorisch sowie Projektmanagement. Die Erhöhung in der Kategorie Strategie resultiert neben Risiken der verschärften Autonomiepolitik Chinas auch aus Zusammenschlüssen von Kunden und Wettbewerbern. Die Herabstufung der Kategorie Recht & Regulatorisch von hoch auf mittel ist im Wesentlichen auf die Entwicklungen der Rechtsstreitigkeiten, welche im Konzernanhang dargestellt sind, als auch auf den Entfall eines ungeordneten Brexits zurückzuführen. Die Erhöhung in der Kategorie Projektmanagement resultiert unter anderem aus erhöhten Projektkosten im Rahmen des Kundenprojekts Wuppertaler Schwebbahn.

## 2.28 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		■		



Aus dem derzeitig schwer absehbaren weiteren Verlauf der Coronapandemie können sich darüber hinaus 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. Gleiches gilt auch für die derzeitigen Lieferengpässe von Elektronikkomponenten der Halbleiterindustrie.

Nachfolgend werden die einzelnen Risikokategorien des Knorr-Bremse Konzerns näher 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 Übernahme des amerikanischen Wettbewerbers Wabco durch das deutsche Unternehmen ZF Friedrichshafen zu nennen. Solchen 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. Als weiteres Risiko ist zu nennen, dass die Regierung Chinas seit Jahren bestrebt ist, die lokale Wirtschaft und somit Autonomie des Landes zu stärken, indem sie Unternehmen stärker zur Nutzung lokaler Unternehmen in der Supply Chain verpflichtet. Angesichts der Spannungen in der Handelsbeziehung zu den USA sowie der Auswirkungen der Covid-19-Pandemie ist damit zu rechnen, dass eine Verstärkung dieser politischen Ausrichtung beschleunigt vorangetrieben wird. Knorr-Bremse reagiert darauf mit Anpassungen in der Präsenz und Aufstellung im Land, um den veränderten Anforderungen gerecht zu werden. Zudem können sich Risiken aus strategischen Entscheidungen in Form von Portfoliovereinbarungen bzw. -veränderungen, wie in den beiden Geschäftsjahren 2018 und 2019 stattgefunden, ergeben. Diese

bestehen in Form von Restrukturierungskosten, Wertberichtigungen oder Ähnlichem, beispielsweise bei Standortverlagerungen bzw. -schließungen.

### Rechts- und regulatorische Risiken

Knorr-Bremse ist angesichts seiner weltweiten Präsenz in einer Vielzahl von unterschiedlichen Rechtssystemen tätig. 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 die laufenden Auseinandersetzungen mit der Firma Robert Bosch GmbH sowie die Kartellbeschwerde Haldex. Weitere Details zu den letztgenannten Verfahren finden Sie auch im Konzernanhang unter H.9. Rechtsstreitigkeiten.

Darüber hinaus können sich mögliche Risiken, die sich aus der Änderung von gesetzlichen Regularien, wie z. B. Verstöße gegen die EU-Datenschutz-Grundverordnung oder dem chinesischen Cybersecurity Law, Änderungen hinsichtlich Arbeitnehmerrechten oder Arbeitnehmerüberlassungen, sowie auch Risiken aus möglichen Ausschlüssen von öffentlichen Ausschreibungen, ergeben.



### 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 potenziellen Risiken innerhalb des Beschaffungsprozesses zählen neben den Auswirkungen der Corona-Pandemie vor allem Terminverzögerungen, Qualitätsmängel sowie steigende 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. Aktuell hervorzuheben in dieser Kategorie sind die derzeitigen Lieferengpässe von Elektronikkomponenten der Halbleiterindustrie.

### 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 Marktbewegungen 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 die 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 weiterhin 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 sowohl infolge nicht ausreichender Personalverfügbarkeit, insbesondere in Anbetracht der aktuellen Corona-Pandemie, oder aufgrund zu geringer maschineller Fertigungskapazitäten, auch ausfallbedingt, zu Engpässen kommen. Des Weiteren bestehen Risiken aus der Beendigung von Lieferverträgen mit Großzulieferern als auch Risiken aus Engpässen von Elektronikkomponenten. 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 unter anderem umfangreiche Rückstellungen gegenüber, welche diese meist nahezu vollumfänglich abdecken (Risikokategorie nach bilanzieller Risikovorsorge: sehr gering).

#### **Risiken im Bereich Personal (HR)**

Die Personalfuktuation liegt in vielen Ländern verglichen mit Westeuropa auf einem deutlich höheren Niveau. Über attraktive Vergütungssysteme, Arbeitsplatzbedingungen und Möglichkeiten zur Weiterentwicklung steuern wir dem Fluktuationsrisiko entgegen. Dem Fachkräftemangel begegnen wir mit einem eigenen Managemententwicklungsprogramm, um junge, talentierte und leistungsfähige Mitarbeiter zu rekrutieren und langfristig an das Unternehmen zu binden. Dennoch können Austritte von hoch qualifizierten Mitarbeitern zu Know-how-Verlusten und Ressourcenengpässen führen. Wir setzen neben der betrieblichen Ausbildung auch auf ein gezieltes Hochschulmarketing und duale Studiengänge. Ein weiteres Risiko besteht in der weiteren Entwicklung der Pensionsverpflichtungen, welche aufgrund sinkender Zinsen oder erhöhter Langlebigkeit zu Mehrkosten führen können. Diese sind allerdings im Verhältnis zur Bilanzsumme relativ gering und wurden teilweise bereits an externe Pensionsfonds ausgelagert.

#### **Risiken im Bereich Finanzen und Treasury**

Im Konzernanhang sind Währungs-, Zins- und Liquiditätsrisiken detailliert beschrieben unter dem Abschnitt H.1. Ausführliche Informationen zu dieser Kategorie finden Sie auch weiter unten unter „Risikoberichterstattung aus der Verwendung von Finanzinstrumenten“. Bei Bedarf wird hierfür bilanzielle Risikovorsorge gebildet (Risikokategorie nach bilanzieller Risikovorsorge: gering).

#### **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 Fehlbeurteilung 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 wird bei Bedarf bilanzielle Risikovorsorge gebildet (Risikokategorie nach bilanzieller Risikovorsorge: 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. Darüber hinaus können sich auch Risiken aus der Veräußerung von Unternehmenseinheiten ergeben.

#### **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, unter Umständen auch in Form von Währungs- und Inflationsrisiken im Projektumfeld, 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. Aktuell zu nennen sind hier, gestiegene Projektkosten im Rahmen der Kundenprojekte Wuppertaler Schwebebahn als auch dem Kundenprojekt Hannover. Hierfür wurde, soweit möglich, bilanzielle Risikovorsorge gebildet (Risikokategorie nach bilanzieller Risikovorsorge: 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. Redundante Rechenzentren sichern uns gegen mögliche Datenverluste und den Ausfall kritischer Systeme ab. Cyberangriffe auf unsere IT-Systeme stellen eine ernstzunehmende Bedrohung dar. Wir schützen uns durch eine konzernweite IT-Organisation, ein Informationssicherheitsmanagementsystem (ISMS) sowie IT-Sicherheitslösungen, die im Rahmen eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses aktuell gehalten werden. Wir schulen unsere Mitarbeiter zum Thema Informationssicherheit und informieren sie regelmäßig über aktuelle Bedrohungen und die angemessenen Verhaltensweisen auf solche. Daher schätzen wir das Risiko von Cyberangriffen insgesamt als mittelhoch und branchenüblich ein. Weitere Risiken können unter anderem auch aus dem Bereich Software-Lizenzen resultieren.

### 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 transaktionale Risiko minimiert. **Hedge Accounting** wird seit dem Geschäftsjahr 2019 genutzt, 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, sowie die im Zusammenhang mit der Covid-19-Krise im April 2020 neu aufgenommenen bilateralen Kredite über € 750 Mio., wobei im Oktober 2020 € 250 Mio. zurückgeführt wurden. Das Zinsänderungsrisiko unserer Konzernfinanzierung ist begrenzt. Auch das Risiko von Zinsschwankungen aus operativen Geschäftsvorfällen ist für den Knorr-Bremse Konzern 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 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 € 354,9 Mio. leicht über dem Niveau des Vorjahres (Vorjahr: € 343,3 Mio.) und damit bei 4,8% (Vorjahr: 5,0%) 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 Konzern-

abschluss 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.

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

#### Absicherung von Rohstoffpreisrisiken

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

#### Finanzierungsrisiken

Die Finanzierungssituation von Knorr-Bremse ist komfortabel und spiegelt die sehr gute Bonität und die solide Bilanzstruktur des Unternehmens wider. Knorr-Bremse verfügte zum 31. Dezember 2020 über zugesagte Kreditlinien von € 2.336,6 Mio., von denen rund 52,1 % nicht ausgenutzt waren, sowie zwei Anleihen über insgesamt € 1.250 Mio. mit Restlaufzeiten bis Dezember 2021 und Juni 2025. Die Kreditlinien bei den Banken und die begebenen Anleihen enthalten keine **Financial Covenants**.

#### Absicherung von Anlagerisiken

Unsere Anlagerichtlinie regelt den Umgang mit Anlagerisiken. Unter anderem definiert sie die zulässigen Asset-Klassen und Bonitätsanforderungen. Für die Anlage der strategischen Liquidität wurde im November 2020 ein Spezialfonds in Höhe von € 150 Mio. begeben. Der Fonds ist auf 2 Mandate bei unterschiedlichen Asset Managern verteilt und mit einem Wertsicherungskonzept (z.B. Informationspflicht bei Unterschreitung einer definierten Wertuntergrenze) ausgestattet.

#### 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 Konzern-ebene 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 Erfahrungen. 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 Fahrerassistenzfunktionen 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 der Unternehmensgruppe gefährden könnten. Die oben dargestellten Chancen sollen dazu beitragen, unsere langfristigen Wachstumsziele zu erreichen. Die Analyse der Chancensituation ergab im Vergleich zum Vorjahr keine wesentlichen Veränderungen.



## Prognosebericht

### Weltkonjunktur: Allmähliche, aber ungleichmäßige Erholung in 2021 erwartet

Im vierten Quartal 2020 setzte sich die Covid-19-Pandemie in einer weiteren globalen Welle fort. Die einschränkenden Gegenmaßnahmen der Regierungen dürften kurzfristig zu erneuten Produktionsrückgängen führen und die bereits von der Pandemie gezeichneten Volkswirtschaften vorerst noch tiefer in die Rezession stürzen. Trotzdem haben sich die Aussichten für einen möglichen Ausweg aus der Krise mit ermutigenden Berichten über die Freigabe eines wirksamen Impfstoffs maßgeblich verbessert. Die Pandemie hat eine Reihe unterschiedlicher Risiken akkumuliert und verschärft das globale Schuldenaufkommen deutlich. Die Verschuldung hat historische Höchststände erreicht, was die Weltwirtschaft in Zukunft tendenziell anfälliger machen dürfte, insbesondere für exogene Schocks auf den Finanzmärkten. (Quelle: OECD, World Bank)

Unter der Annahme, dass erneute Virusausbrüche weiterhin eingedämmt werden können und ein Impfstoff bis Ende 2021 weltweit eingeführt sein wird, ist eine über die nächsten zwei Jahren allmähliche, aber ungleichmäßige Erholung der Weltwirtschaft zu erwarten. Analysten des IMF korrigierten ihre Prognosen von Oktober 2020 leicht nach oben und gehen nun von einem globalen BIP-Wachstum von rund 5,5 % im Jahr 2021 und 4,2 % für das Jahr 2022 aus. Diese Einschätzung beruht auf der Verfügbarkeit von Impfstoffen und einer hierdurch getriebenen Erholung. Mit zunehmender Verfügbarkeit von Impfstoffen, Therapien und Tests wird erwartet, dass die Übertragung des Virus auf ein kontrollierbares Niveau gebracht werden kann. Die fiskalpolitische Unterstützung muss so lange fortgesetzt werden, wie die Eindämmungsmaßnahmen die wirtschaftlichen Aktivitäten begrenzen. Hierdurch werden eine nachhaltige Erholung der Wirtschaft und eine Belebung der Investitions- und Konsumausgaben weiter vorangetrieben. (Quelle: OECD, IMF)

Die aktuellen Lebensumstände und Einschränkungen dürften angesichts der erheblichen Herausforderungen bei der weltweiten Verteilung eines Impfstoffs noch weitere sechs bis neun Monate anhalten. Die Reaktion der Politik war bisher überwiegend weitreichend und nachhaltig. Positiv hervorzuheben sind nationale fiskalische und steuerliche Unterstützungspakete, die durch Zuschüsse der Europäischen Union an die am stärksten betroffenen Mitgliedstaaten unterstützt worden sind. Die Analysten gehen daher zusammenfassend davon aus, dass die Aktivitäten ab 2021 sichtbare Erfolge verzeichnen werden und sich ein langsames Wachstum einstellen wird. (Quelle: World Bank)

Der Rückgang der US-Wirtschaft war im ersten Halbjahr 2020 erheblich größer als während der globalen Finanzkrise 2009. Ähnliche, aber weit über die damaligen Maßnahmen hinausgehende Unterstützungspakete zur steuerlichen Entlastung trugen zu einer robusten Erholung im dritten Quartal 2020 bei. Das anschließende weltweite Wiederaufleben der Pandemie trübte die Erholung jedoch wieder. Wie in den meisten entwickelten Volkswirtschaften fanden auch in den USA Zulassungsprozesse mehrerer Impfstoffe statt, deren allgemeine Zulassung eine positive Prognose als Ausgangspunkt für die zweite Hälfte des Jahres 2021 liefert.

China verzeichnete im Jahr 2020 ebenfalls einen massiven Wirtschaftseinbruch, einhergehend mit der niedrigsten Wachstumsrate seit 1976. Die Fiskal- und Geldpolitik führte im Verlauf des Jahres zu einem starken Anstieg des Staatsdefizits und damit auch der Gesamtverschuldung. Eine vergleichsweise strenge, aber gleichzeitig überaus effektive Kontrolle des Pandemiegeschehens und die Aussicht auf eine Rückkehr der Nachfrage lassen für die Analysten eine überaus positive Projektion für 2021 zu. Im Jahr 2022 sollte das Wachstum dann wieder abflachen und sich auf den langfristigen Trend zubewegen. Chinas Wachstumspfad der kommenden Jahre wird einen erheblichen Teil zum weltweiten Weltwirtschaftswachstum beitragen. (Quelle: World Bank)

Die aktuellen Annahmen und Erwartungen spiegeln die Einschätzung der Wirtschaftsinstitute vom Oktober und Dezember 2020/Januar 2021 wider. Aufgrund der dynamischen Entwicklung der weltweiten Ausbreitung des Covid-19-Virus kann zum gegenwärtigen Zeitpunkt keine verlässliche Aussage über die Auswirkungen auf die Wirtschaft der einzelnen Regionen getroffen werden.

Das konjunkturelle Umfeld hat auf die Entwicklung von Knorr-Bremse selbstverständlich einen bestimmten 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

### Globale Schienenfahrzeugproduktion

Trotz der von Covid-19-geprägten Lage bleibt der Schienenfahrzeugmarkt weiterhin ein Wachstumsmarkt, welcher zusätzlich durch diverse Stimulus-Programme der Regierungen gestützt wird. Sowohl im Passagiergeschäft als auch im Frachtmarkt wird ein nachhaltiges Wachstum erwartet, vor allem bedingt durch Klimaschutzmaßnahmen und den Mobilitätswandel innerhalb der Städte.

Das Europäische Parlament hat 2021 offiziell als „Europas Jahr der Eisenbahn“ erklärt. Dabei zielen mehrere Maßnahmen darauf ab, den Green Deal zu fördern und den Verkehr von der Straße und der Luft auf die Schiene zu verlagern. Steigende Investitionen in Fahrzeuge sowie in die Infrastruktur unterstützen das Marktwachstum. Zu den größten Wachstumsmärkten zählen insbesondere Italien und Deutschland. In Deutschland spielen alternative Antriebe eine zunehmende Rolle, welche Dieseltriebzüge und Diesel-Lokomotiven ersetzen sollen. In Großbritannien herrscht Unsicherheit aufgrund des Brexits.

Die langfristige Entwicklung des nordamerikanischen Markts wird von politischen und ökonomischen Entwicklungen geprägt, nicht zuletzt werden durch den Regierungswechsel in den Vereinigten Staaten verstärkte Investitionen in die Bahnindustrie erwartet. Vorrangig wird in den Segmenten der Hochgeschwindigkeitszüge, Dieseltriebzüge und Elektrotriebzüge ein moderates Wachstum erwartet. Neue Emissions-Standards und Sicherheitsregularien sollen die Industrie begünstigen.

In Asien und im Pazifikraum wird weiterhin von einem Wachstum der großvolumigen Märkte China und Indien ausgegangen. Aufgrund der massiven Flottenerweiterung in den letzten Jahren in China wird ein geringeres Wachstum im OE-Geschäft angenommen, wohingegen ein stärkeres Wachstum im Nachmarkt erwartet wird. Auch für die Märkte in Südostasien wird ein zunehmendes Wachstum vorhergesagt.

Die Markteinschätzungen beruhen auf Einschätzungen führender Branchenstudien.

### Globale Nutzfahrzeugproduktion

Für das Jahr 2021 rechnet Knorr-Bremse mit einem leichten Rückgang der weltweiten Nutzfahrzeugproduktion um -2% auf rund 2.892.000 Stück. Die Reduzierung der chinesischen Nutzfahrzeugproduktion beeinflusst hierbei den globalen Markt signifikant.

Für alle anderen Nutzfahrzeugmärkte gehen wir von einer Erholung im Jahr 2021 aus. So wird mit einem Anstieg von 23% die stärkste Erholung in Nord- und Südamerika auf 469.000 Fahrzeuge erwartet.

Auch in Westeuropa erwartet Knorr-Bremse für das laufende Jahr eine deutliche Steigerung der Nutzfahrzeugproduktion um 14% auf rund 400.000 Stück. In Osteuropa wird ebenso mit einer Stabilisierung gerechnet. Daher wird von einer Steigerung der Nutzfahrzeugproduktion um 30% auf rund 72.000 Stück ausgegangen.

## 2.29 Ausblick Konzern

		Ziel 2021	2020
<b>Bedeutendste Leistungsindikatoren</b>			
Umsatz	Mio. €	6.500-6.900	6.157
EBITDA-Marge operativ (% vom Umsatz)	%	17,5 - 19,0	18,0
EBIT-Marge operativ (% vom Umsatz)	%	13,0 - 14,5	13,2
ROCE	%	25 - 30	25,6
Net Working Capital in Umsatztagen	Tage	45 - 50	43,6
Mitarbeiter (FTE zum 31.12.)		29.500 - 30.500	29.714
<b>Weitere Steuerungskennzahlen</b>			
Investitionen <sup>1)</sup> /Umsatz	%	5,0 - 6,0	5,6

<sup>1)</sup> Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte (vor IFRS16 und Akquisitionen)

Nach dem historischen Höchststand der chinesischen Nutzfahrzeugproduktion im Jahr 2020 gestützt durch staatliche Subventionen wird für das Jahr 2021 in der asiatischen Region ein Rückgang der Nutzfahrzeugproduktion um -10% auf rund 1.928.000 Stück erwartet. Im Gegensatz dazu steigt die Produktionsrate in Indien und in Japan im Jahr 2021.

Die Marktangaben beziehen sich auf die Truck Production Rate der jeweiligen Regionen, die von verschiedenen Organisationen, z. B. der LMC, veröffentlicht werden.

### Umsatz und Profitabilität

Unser Ausblick setzt voraus, dass sich die Weltwirtschaft nicht schlechter als oben beschrieben entwickelt und das politische Umfeld stabil bleibt. Mögliche Auswirkungen aus makroökonomischen Entwicklungen, beispielsweise Handelskriege, sind nicht unmittelbar in die Prognosen mit eingeflossen. Angesichts der Unsicherheiten des weiteren Verlaufs der Corona-Pandemie könnte sich diese Annahmen als zu optimistisch herausstellen. Ferner schätzen wir, dass wir etwaige Umsatzeinbußen resultierend aus derzeitigen Lieferengpässen von Elektronikkomponenten der Halbleiterindustrie im Jahresverlauf 2021 kompensieren können. In unserer Prognose sind grundsätzlich keine Effekte aus Zu- oder Verkäufen berücksichtigt.

Aus heutiger Perspektive erwarten wir für das Geschäftsjahr 2021 einen Umsatz zwischen € 6.500 Mio. und € 6.900 Mio. Basierend auf unserem Umsatzausblick erwarten wir eine operative EBITDA-Marge zwischen 17,5% bis 19,0% und eine operative EBIT-Marge von 13,0% bis 14,5%.

Der **ROCE** sollte im Jahr 2021 bedingt durch den deutlichen EBIT-Anstieg in einer Bandbreite zwischen 25% bis 30% liegen.

Das Net Working Capital in Umsatztage prognostizieren wir für 2021 in einer Bandbreite zwischen 45 bis 50 Umsatztage.

### Mitarbeiter

Die Mitarbeiterzahl sollte bis Ende 2021 gegenüber Vorjahr leicht steigen und in einer Bandbreite von 29.500 bis 30.500 liegen.

### Weitere Steuerungskennzahlen

Wir erwarten eine Investitionsquote im Verhältnis zum Umsatz von 5,0% bis 6,0%. Schwerpunkte der Investitionstätigkeit bilden dabei neben strategischen und zukunftsorientierten Innovations- und Technologieprojekten auch Kapazitätserweiterungen sowie Automatisierungsinitiativen.

Aus dem Dividendenvorschlag für 2020 (€ 1,52 je Aktie) ergibt sich eine Ausschüttungsquote von 46%. Im laufenden Geschäftsjahr wird für die Dividende eine Ausschüttungsquote in der Spanne zwischen 40% und 50% des Nachsteuerergebnisses des Konzerns angestrebt. Hierbei zeigt sich auch unsere schon lange praktizierte Strategie, ausreichend Mittel im Unternehmen zu belassen, um auch zukünftig wichtige Investitionen tätigen zu können.

### Zusammenfassende Aussage des Vorstands zur voraussichtlichen Entwicklung

Generell schätzen wir, unter Berücksichtigung der aktuellen Annahmen zur voraussichtlichen Entwicklung der Weltwirtschaft und den nicht absehbaren weiteren Folgen der Corona-Pandemie, die Entwicklung der bedeutsamsten Leistungsindikatoren des Konzerns im Geschäftsjahr 2021 wie folgt ein:

Der Umsatz wird in 2021 voraussichtlich deutlich steigen; die Zielbandbreite beträgt € 6.500 Mio. bis € 6.900 Mio. Die EBITDA-Marge 17,5% bis 19,0%, die EBIT-Marge 13,0% bis 14,5% sowie der ROCE zwischen 25% und 30% betragen. Damit erwarten wir jeweils eine deutliche Überschreitung des Vorjahresniveaus. Für die Bindungsdauer in Umsatztage des Net Working Capitals werden 45 bis 50 Umsatztage prognostiziert und die Anzahl der Mitarbeiter sollte zwischen 29.500 und 30.500 liegen.

Zu den wichtigsten Herausforderungen gehören neben der weiteren 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 führende Position 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 komplexeren 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 unter „Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen“ beschrieben sind.

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

Die Knorr-Bremse AG beschäftigte zum Jahresende 2020 125 (Vorjahr: 118) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

## Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Die Bilanz der Knorr-Bremse AG weist neben den Anteilen an verbundenen Unternehmen schwerpunktmäßig Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Konzernunternehmen aus, 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 € 2.945,1 Mio. (Vorjahr: € 2.450,3 Mio.). Das Eigenkapital erhöhte sich von € 640,1 Mio. in 2019 auf € 735,2 Mio. in 2020, im Wesentlichen durch die im Geschäftsjahr vorgenommene Thesaurierung.

Die Finanzlage der Knorr-Bremse AG ist im Wesentlichen geprägt aus den im Rahmen der Covid 19 Maßnahmen aufgenommenen Darlehen, die zu einem Anstieg der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten auf € 507,2 Mio. (Vorjahr € 105,5 Mio.) geführt haben. Um das Spezialwissen und die Leistungsfähigkeit einer Kapitalanlagegesellschaft zu nutzen und um Negativzinsen zu vermeiden wurden im Geschäftsjahr € 150,0 Mio. in einen Spezialfonds investiert.

2020 führte ein niedrigeres Beteiligungsergebnis zu einem Rückgang des Ergebnisses vor Steuern auf € 398,6 Mio. (Vorjahr: € 427,5 Mio.). Entgegen der Prognose eines leicht rückläufigen Beteiligungsergebnisses reduzierte sich das Beteiligungsergebnis im Jahr 2020 deutlich auf € 452,4 Mio. (Vorjahr: € 507,1 Mio.). Aufgrund der rückläufigen Geschäftsentwicklung in Europa reduzierten sich die Beteiligungsergebnisse deutlich, während die Beteiligungsergebnisse aus der Region Asien/Pazifik konstant blieben und die in Nordamerika sogar leicht erhöht werden konnten. Die Steuern vom Einkommen und Ertrag sind im Vergleich zum Vorjahr zurückgegangen. Dies resultiert im Wesentlichen aus steuerlichen Sonderbelastungen des Vorjahres sowie eines Rückgangs des steuerlichen Ergebnisses in 2020 hervorgerufen durch Steuererstattungen für Vorjahre. Dies zieht ein höheres Ergebnis nach Steuern im Vergleich zum Vorjahr nach sich.

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 verbleibende Risiko ganz oder teilweise mit Banken extern absichert. Mithilfe der durch Knorr-Excellence 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 wird angesichts der negativen Rahmenbedingungen auf Grund der Covid-19-Pandemie insgesamt positiv bewertet.

## Gewinnverwendung

Die Knorr-Bremse AG weist für das Geschäftsjahr 2020 einen Bilanzgewinn von € 556,8 Mio. (Vorjahr: € 461,7 Mio.) aus. Der Vorstand der Knorr-Bremse AG wird in der Hauptversammlung für das abgelaufene Geschäftsjahr eine Gesamtdividende in Höhe von € 245,0 Mio. zur Ausschüttung vorschlagen. Dies entspricht einer Dividende je dividendenberechtigter Aktie von € 1,52 (161.200.000 Aktien). 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 wurden 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 bis zum 23. Februar 2021 mittelbar von Herrn Thiele abhängig war. Damit waren auch die von der Gesellschaft gemäß § 17 AktG abhängigen Gesellschaften bis zum 23. Februar 2021 von Herrn Thiele abhängig. Bis zum Tag der Aufstellung des Jahresabschlusses hat die Knorr-Bremse AG keine aktualisierte Meldung nach §§ 33,34 WpHG erhalten.

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

„Wir erklären, dass die Knorr-Bremse 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. 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.

Die Knorr-Bremse AG rechnet 2021 mit einem moderaten Rückgang der 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.

München, 22. März 2021

Knorr-Bremse AG  
Der Vorstand



DR. JAN MICHAEL MROSIK



DR. PETER LAIER



FRANK MARKUS WEBER



DR. JÜRGEN WILDER

# Anhang der Knorr-Bremse AG

## GRUNDLAGEN UND METHODEN

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

### Bilanzierung und Bewertung

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

Gegenstände des Sachanlagevermögens sind mit den Anschaffungskosten oder Herstellungskosten aktiviert. Bei den Herstellungskosten werden sämtliche aktivierungsfähigen Einzel- und Gemeinkosten angesetzt. Gegenstände, deren Nutzung zeitlich begrenzt ist, werden entsprechend ihrer voraussichtlichen Nutzungsdauer zwischen 5 bis maximal 40 Jahre abgeschrieben. Fremdkapitalzinsen werden nicht aktiviert. Die planmäßigen Abschreibungen erfolgen nach handelsrechtlichen Grundsätzen. Außerplanmäßige Abschreibungen auf den niedrigeren beizulegenden Wert werden darüber hinaus vorgenommen, wenn eine Wertminderung voraussichtlich von Dauer ist.

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

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

Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände sind mit dem Nominalwert angesetzt. Die erkennbaren Risiken sind durch entsprechende Bewertungsabschläge berücksichtigt.

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

Bewertungsmerkmale der Transaktionen kann prospektiv und retrospektiv von einer hoch effektiven Sicherungsbeziehung ausgegangen werden.“

Der Kassenbestand und die Guthaben bei Kreditinstituten sind mit Ihrem Nominalwert bewertet. In den Guthaben bei Kreditinstituten enthaltene Guthaben in fremden Währungen werden zum Devisenkassamittelkurs nach §256a HGB am Bilanzstichtag angesetzt.

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

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

Das Eigenkapital ist zum Nennbetrag angesetzt.

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

Folgende Parameter wurden für die Berechnung der Pensionsrückstellung zugrunde gelegt:

Zinssatz:	2,31 % (i. Vj. 2,71 %)
Gehaltsdynamik:	3,00 % (i. Vj. 3,00 %)
Rententrend:	1,60 % (i. Vj. 1,60 %)
Fluktuation:	1,80 % (i. Vj. 1,80 %)

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

Die Gesellschaft hat im Geschäftsjahr ein aktienbasiertes Vergütungsprogramm (Long Term Incentive Plan, LTIP) aufgelegt. Der LTI basiert auf der Gewährung von virtuellen Performance Share Units (PSU). Diese Zusage berechtigt nach vier Jahren Dienstzeit zum Erhalt einer Barzahlung. Die Höhe der Auszahlung ist dabei das Produkt aus der Anzahl der zugesagten Wertsteigerungsrechte, dem durchschnittlichen Aktienkurs der Knorr-Bremse AG binnen der letzten 60 Tage vor Ende des Beurteilungszeitraums von vier Jahren und der gleichgewichteten Entwicklung der EPS-Entwicklung und dem relativen Total Shareholder Return. Die Auszahlung ist auf ein Maximum von 180 % (Vorstandsvorsitzender) bzw. 200 % (übrige Vorstandsmitglieder) des Zielbetrags begrenzt. Der durchschnittliche EPS-Istwert wird im Vergleich zu einem definierten Zielwert in einem Zielkorridor zwischen 0 % und 200 % eingeordnet. Der relative Total Shareholder Return wird im Verhältnis zu drei Vergleichsgruppen im Beurteilungszeitraum festgelegt. Diese Vergleichsgruppen sind die Unternehmen des MDAX und zwei vom Aufsichtsrat festgelegte definierte weltweit agierende Peer Group Unternehmen in den Kategorien „Rail & Truck“ sowie „High Quality Industrial Goods“. Auch diese Komponente wird in einem Zielerreichungskorridor zwischen 0 % und 200 % eingeordnet. Der beizulegende Zeitwert des Betrags anteilsbasierter Vergütungsvereinbarungen, der an die Begünstigten im Hinblick auf die Wertsteigerungsrechte zu zahlen ist, wird als Personalaufwand mit einer entsprechenden Erhöhung der sonstigen Rückstellungen über die Erdienungsperiode von vier Jahren erfasst. Die Rückstellung wird an jedem Abschlussstichtag sowie am



Erfüllungstag basierend auf dem beizulegenden Zeitwert der Wertsteigerungsrechte neu bewertet. Alle Änderungen der Rückstellung werden erfolgswirksam erfasst.

Folgende Parameter wurden bei der Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte am Tag der Gewährung und am Bewertungsstichtag der Wertsteigerungsrechte verwendet. [Tab. → 3.01](#)

### 3.01 BEWERTUNGSPARAMETER ZUM JEWEILIGEN BEWERTUNGSSTICHTAG

	Parameter zum Gewährungszeitpunkt 1. Januar 2020	Parameter zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2020
Stichtagskurs Knorr-Bremse Aktie	90,75	111,68
Rechnerische Dividendenverzinsung	2,00%	1,61%
Volatilität Knorr-Bremse	28,00%	30,15%
Gezahlte Vorjahresdividende Knorr-Bremse	1,75	1,80
Zinssatz: 7-Jahresdurchschnitt gem. der Deutschen Bundesbank	0,84%	0,54%
Restlaufzeit in Jahren bis Zuteilung	4,00	3,00

Die erwartete Volatilität basiert auf einer Beurteilung der historischen Volatilität des Aktienkurses des Unternehmens, insbesondere in dem Zeitraum, der der Laufzeit von vier Jahren entspricht.

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

Verbindlichkeiten sind mit ihrem Erfüllungsbetrag nach § 253 Abs.1 HGB angesetzt.

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

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

Erstattungen der öffentlichen Hand durch die Anwendung von Kurzarbeit (Kurzarbeitergeld) werden den Mitarbeitern ausbezahlt. Die erstatteten Sozialversicherungsbeiträge werden von den Personalaufwendungen abgesetzt. Erträge aus Beteiligungen werden grundsätzlich in dem Zeitpunkt vereinnahmt, in dem der Anspruch entstanden und der Eingang der entsprechenden Erträge bei vernünftiger kaufmännischer Beurteilung sicher zu erwarten ist.

Erhaltene Gewinne oder ausgleichende Verluste werden bei Tochterunternehmen, deren Abschlussstichtag mit dem der Gesellschaft übereinstimmt, im Rahmen einer phasengleichen Gewinnvereinnahmung bereits in der Berichtsperiode erfasst, sofern ein Ergebnisabführungsvertrag vorliegt und das Ergebnis des Tochterunternehmens zweifelsfrei beziffert werden kann. Die Erfassung erfolgt auch dann, wenn der Jahresabschluss des Tochterunternehmens noch nicht festgestellt ist.

## 1 Entwicklung des Anlagevermögens

Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten [Tab. → 3.02](#)

### 3.02 ANSCHAFFUNGS- BZW. HERSTELLUNGSKOSTEN

in Tsd. €	Anschaffungskosten				
	Vortrag 01.01.2020	Zugänge	Umbuchungen	Abgänge	Stand 31.12.2020
Entgeltlich erworbene gewerbliche Schutzrechte	849	169	-	84	934
Immaterielle Vermögensgegenstände im Bau	3.384	44	-	3.384	44
<b>Immaterielle Vermögensgegenstände</b>	<b>4.233</b>	<b>213</b>	<b>-</b>	<b>3.468</b>	<b>978</b>
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten, einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	21.249	590	-	-	21.839
Technische Anlagen und Maschinen	1.183	-	-	-	1.183
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	5.119	146	578	223	5.620
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	683	185	(578)	-	290
<b>Sachanlagen</b>	<b>28.234</b>	<b>921</b>	<b>-</b>	<b>223</b>	<b>28.932</b>
Anteile an verbundenen Unternehmen	290.005	-	-	-	290.005
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	57.697	7.375	-	-	65.072
Beteiligungen	10	-	-	-	10
Wertpapiere des Anlagevermögens	53.836	150.000	-	-	203.836
<b>Finanzanlagen</b>	<b>401.548</b>	<b>157.375</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>558.923</b>
<b>Anlagevermögen</b>	<b>434.015</b>	<b>158.509</b>	<b>-</b>	<b>3.691</b>	<b>588.833</b>

	Abschreibungen				Nettowerte	
	Vortrag 01.01.2020	Zugänge	Abgänge	kumuliert 31.12.2020	31.12.2020	31.12.2019
	753	100	85	768	166	96
	-	-	-	-	44	3.384
	<b>753</b>	<b>100</b>	<b>85</b>	<b>768</b>	<b>210</b>	<b>3.480</b>
	11.233	88	-	11.321	10.518	10.016
	1.041	28	-	1.069	114	142
	3.688	222	214	3.696	1.924	1.431
	-	-	-	-	290	683
	<b>15.962</b>	<b>338</b>	<b>214</b>	<b>16.086</b>	<b>12.846</b>	<b>12.272</b>
	-	-	-	-	290.005	290.005
	-	-	-	-	65.072	57.697
	10	-	-	10	-	-
	31.892	2.345	-	34.237	169.599	21.944
	<b>31.902</b>	<b>2.345</b>	<b>-</b>	<b>34.247</b>	<b>524.676</b>	<b>369.646</b>
	<b>48.617</b>	<b>2.783</b>	<b>299</b>	<b>51.101</b>	<b>537.732</b>	<b>385.398</b>

## 2 Immaterielle Vermögensgegenstände

Die Position umfasst im Wesentlichen aktivierte Kosten im Zusammenhang mit konzernübergreifenden IT Projekten. Die immateriellen Vermögensgegenstände im Bau betreffen die Anpassung und Weiterentwicklung von Unternehmenssoftware. Der Abgang in den immateriellen Vermögensgegenstände im Bau betrifft angearbeitete Softwarelösungen, die auf eine andere Konzerngesellschaft übertragen wurden

### 3 Sachanlagen

Die Entwicklung des Anlagevermögens ist in der vorstehenden Zusammenstellung wiedergegeben. Die Zugänge bei den Grundstücken, grundstücksgleichen Rechten und Bauten, einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken betreffen den Umbau des Forums in München. Bei anderen Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung betreffen die Zugänge und die Umbuchung im Wesentlichen die Klimatisierungsanlage in München in Höhe von € 461 Tsd. Die geleisteten Anzahlungen und Anlagen im Bau beinhalten in den Zugängen die Sprinkleranlage in Höhe von € 185 Tsd. im Werk Berlin und in der Umbuchung die Trafostation im Werk Berlin in Höhe von € 180 Tsd sowie die Klimatisierungsanlage in München in Höhe von € 399 Tsd.

### 4 Finanzanlagen

Die Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 285 Nr. 11 HGB liegt dem Anhang als Anlage bei. Die Ausleihungen gegenüber verbundenen Unternehmen betreffen die Ausleihung in Höhe von € 65.072 Tsd. (Vorjahr € 57.697 Tsd.) gegenüber der Knorr-Bremse Services GmbH, München/Deutschland.

Die Wertpapiere sind mit einem Buchwert von € 169.599 Tsd. (Vorjahr € 21.944 Tsd.) ausgewiesen, der zum Stichtag mit einer außerplanmäßigen Abschreibung in Höhe von € 2.345 Tsd. auf den beizulegenden Zeitwert abgeschrieben wurde.

Die Zugänge im Geschäftsjahr von € 150.000 Tsd. betreffen den in 2020 aufgelegten Universal Investment Universal-KBAM-Fonds, Frankfurt am Main/Deutschland. Die Knorr-Bremse AG hält 100 % der Fondsanteile. Zweck des Fondsinvestments ist es das Spezialwissen und die Leistungsfähigkeit einer Kapitalanlagegesellschaft zu nutzen, um Negativzinsen zu vermeiden und mit der strategischen Geldanlage die überschüssige Liquidität unter Anwendung eines Wertsicherungskonzepts anzulegen. Der Marktwert des Fondsvermögens betrug zum 31. Dezember 2020 € 150.758 Tds. Damit hat der Wert des Fonds zum 31. Dezember 2020 den Buchwert um € 758 Tds. überstiegen. Es bestehen keine Beschränkungen in der Möglichkeit des täglichen Verkaufs von Fondsanteilen. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden keine Ausschüttungen aus dem Fondsvermögen vorgenommen.

### 5 Umlaufvermögen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben, wie im Vorjahr, eine Restlaufzeit von unter 1 Jahr.

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen betreffen Forderungen im Rahmen der Konzernfinanzierung in Höhe von € 1.032.236 Tsd. (Vorjahr € 1.020.417 Tsd.). Hierbei werden die Finanzüberschüsse/-defizite von Tochtergesellschaften mittels eines Netting-Verfahrens über die Knorr-Bremse AG ausgeglichen sowie der Zahlungsverkehr zwischen Tochterunternehmen abgewickelt. Von den Forderungen gegen verbundene Unternehmen haben € 12.656 Tsd. (Vorjahr € 513.579 Tsd.) eine Restlaufzeit von > 1 Jahr. Von den Forderungen gegen verbundene Unternehmen entfallen € 2.195 Tsd. (davon Restlaufzeit von unter 1 Jahr € 2.195 Tsd.) auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (Vorjahr € 4.883 Tsd., davon Restlaufzeit von unter 1 Jahr € 4.883 Tsd.).

Die sonstigen Vermögensgegenstände enthalten im Wesentlichen Steuerforderungen in Höhe von € 16.700 Tsd. (Vorjahr € 34.039 Tsd.), noch nicht fällige Forderungen aus Grundstücksverkäufen in Berlin in Höhe von € 9.125 Tsd. (Vorjahr € 9.125 Tsd.), Vorsteuerforderungen in Höhe von € 1.719 Tsd. (Vorjahr € 1.680 Tsd.) und verauslagte Optionsprämien in Höhe von € 0 Tsd. (Vorjahr € 527 Tsd.).

Darüber hinaus sind in den sonstigen Vermögensgegenständen Forderungen gegen nahestehende Unternehmen in Höhe von € 17.105 Tsd. (Vorjahr € 18.611 Tsd.) enthalten.

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

### 6 Rechnungsabgrenzungsposten

In den Rechnungsabgrenzungsposten ist ein Disagio in Höhe von € 2.334 Tsd. (Vorjahr € 3.136 Tsd.) aus der Begebung von Anleihen enthalten, welches über die anfängliche Laufzeit der jeweiligen Anleihe von 5 Jahren (bis 2021) bzw. 7 Jahren (bis 2025) abgegrenzt wird.

## 7 Eigenkapital

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

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

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

Die Stella Vermögensverwaltungs GmbH, Grünwald/Deutschland, die TIB Vermögens- und Beteiligungsholding GmbH, Grünwald/Deutschland und die KB Holding GmbH, Grünwald/Deutschland, haben der Gesellschaft mitgeteilt, dass sie mittel- bzw. unmittelbar mit Mehrheit an der Gesellschaft beteiligt seien. Die Geschäftsanteile der Stella Vermögensverwaltungs GmbH wurden nach Kenntnis des Vorstands seit 6. Juli 2017 bis zum 23. Februar 2020 mehrheitlich von Herrn Heinz Hermann Thiele gehalten, der an diesem Tag verstorben ist. Bis zum Tag der Aufstellung des Jahresabschlusses hat die Knorr-Bremse AG keine aktualisierte Meldung nach §§ 33, 34 WpHG erhalten.

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

Durch die Verwendung des gesetzlich vorgeschriebenen 10-Jahres-Durchschnittszinssatzes in Höhe von 2,31 % (Vorjahr 1,97%) bei der Berechnung der Pensionsrückstellungen ergibt sich im Vergleich zum 7-Jahres-Durchschnittszinssatz eine Ausschüttungssperre gemäß § 253 Abs. 6 S. 1 und 3 HGB in Höhe von € 10.085 Tsd. (Vorjahr € 9.949 Tsd.).

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

10 % der Stimmrechte überschreitende Beteiligung am Kapital:

Unter Zugrundelegung der der Gesellschaft gemäß den Vorschriften des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) übermittelten Stimmrechtsmitteilungen besteht eine Beteiligung am Kapital der Gesellschaft, die 10 % der Stimmrechte überschreitet. Die KB Holding GmbH, Grünwald/Deutschland, hält aktuell 58,99 % (auf Basis einer freiwilligen Mitteilung in 2020) der Stimmrechte an der Knorr-Bremse AG. Diese Stimmrechte sind nach § 34 Abs. 1 WpHG der TIB Vermögens- und Beteiligungsholding GmbH, Grünwald/Deutschland, der Stella Vermögensverwaltungs GmbH, Grünwald/Deutschland, und waren bis 23. Februar 2021 Herrn Heinz Hermann Thiele, München/Deutschland, zuzurechnen. [Tab. → 3.03](#)

### **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 2020 bis zum Bilanzstichtag schriftlich mitgeteilt; die Angaben beziehen sich jeweils auf die zeitlich letzte Mitteilung eines Meldepflichtigen an die Knorr-Bremse AG. Sämtliche Veröffentlichungen durch die Knorr-Bremse AG über Mitteilungen von Beteiligungen im Berichtsjahr und darüber hinaus können der Website entnommen werden (<https://ir.knorr-bremse.com>). [Tab. → 3.03](#)

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 waren bis 23. Februar 2021 Herrn Heinz Hermann Thiele gemäß

§ 34 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen. Eine daraufhin aktualisierte Meldung nach §§ 33, 34 WpHG hat die Knorr-Bremse AG bis zum Tag der Aufstellung des Jahresabschlusses nicht erhalten.

### 3.03 MITTEILUNG NACH DEM WERTPAPIERHANDELSGESETZ

Meldepflichtige	Datum des Erreichens, Über- oder	Berührter Schwellenwert	Mitteilungspflichten bzw. Zurechnungen gemäß WpHG <sup>1)</sup>	Neuer Stimmrechtsanteil	
	Unterschreitens			in %	absolut
Herr Heinz Hermann Thiele, Deutschland	24.10.2018	50 % überschritten	§34 WpHG	70,16	113.097.851
The Capital Group Companies, Inc.	15.07.2019	3 % überschritten	§34 WpHG	3,04	4.899.186
Black Rock, Inc	03.03.2020	3 % unterschritten	§34 WpHG	2,86	4.609.383

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

## 8 Sonstige Rückstellungen

Die sonstigen Rückstellungen betreffen größtenteils Rückstellungen aus Verpflichtungen im Rahmen von Grundstücksverkäufen € 24.133 Tsd. (Vorjahr € 24.434 Tsd.), Personalaufwendungen € 18.412 Tsd. (Vorjahr € 13.934 Tsd.), ausstehende Rechnungen € 5.576 Tsd. (Vorjahr € 5.247 Tsd.), sowie eine Rückstellung für Jahresabschlusskosten in Höhe von € 2.600 Tsd. (Vorjahr € 2.866 Tsd.). Im Vorjahr bestand eine Drohverlustrückstellung in Höhe von € 7.764 Tsd.

## 9 Verbindlichkeiten

Die Verbindlichkeiten bestehen insbesondere aus zwei im September 2016 und Juni 2018 begebenen Unternehmensanleihen. [Tab. → 3.04](#), [Tab. → 3.05](#)

### 3.04 VERBINDLICHKEITEN

in Tsd. €	31.12.2020	31.12.2020	31.12.2020	31.12.2020
	Restlaufzeit unter 1 Jahr	Restlaufzeit 1 bis 5 Jahre	Restlaufzeit mehr als 5 Jahre	Insgesamt
Anleihen	500.000	750.000	0	1.250.000
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	500.000	0	7.200	507.200
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3.279	0	0	3.279
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	228.533	44.899	0	273.432
Sonstige Verbindlichkeiten	9.874	3.091	0	12.965
davon aus Steuern	1.163	0	0	1.163
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	539	0	0	539
<b>Gesamt</b>	<b>1.241.686</b>	<b>797.990</b>	<b>7.200</b>	<b>2.046.876</b>

**3.05 VERBINDLICHKEITEN**

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

Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen betreffen, wie im Vorjahr, insbesondere Verbindlichkeiten aus Konzernfinanzierung. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gegenüber verbundenen Unternehmen belaufen sich auf € 3.235 Tsd. (Vorjahr € 544 Tsd.). Die sonstigen Verbindlichkeiten >1 Jahr (€ 3.091 Tsd., Vorjahr € 3.091 Tsd.) betreffen Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Unternehmen.

**10 Haftungsverhältnisse/Sonstige finanzielle Verpflichtungen**

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen beinhalten Miet- und Leasingaufwendungen gegenüber Dritten sowie verbundenen Unternehmen. Die Mietverpflichtungen betreffen ein Fabrik- und Verwaltungsgebäude in Berlin in Höhe von € 2.800 Tsd. (Vorjahr € 3.394 Tsd.) Die Leasingverpflichtungen betreffen Wohnungen, Fahrzeuge und PKW-Stellplätze in Höhe von € 258 Tsd. (Vorjahr € 397 Tsd.). [Tab. → 3.06](#)

Im Geschäftsjahr 2020 wurden Bürgschaften und Garantien in Höhe von € 125.341 Tsd. (Vorjahr € 133.131 Tsd.) herausgegeben. Mit einer Inanspruchnahme ist aufgrund der Kapitalausstattung und Auftragslage der Schuldner, nach den Erkenntnissen zum Stichtag zur Bilanzaufstellung, nicht zu rechnen. Davon wurden im Rahmen des üblichen Geschäftsverkehrs Bürgschaften und Garantien für verbundene Unternehmen in Höhe von € 114.683 Tsd. (Vorjahr € 128.121 Tsd.) erteilt.

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

Gegenüber Tochtergesellschaften hat die Knorr-Bremse AG Patronatserklärungen in Höhe von € 8.724 Tsd. (Vorjahr € 8.724 Tsd.) abgegeben, die auf 1 Jahr Laufzeit befristet sind.

**3.06 HAFTUNGSVERHÄLTNISSE/SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN**

in Tsd. €	2020	2019
Sonstige finanzielle Verpflichtungen		
2020 (i. Vj. 2019)	955	921
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	(840)	(783)
2021 – 2024 (i. Vj. 2020 – 2023)	2.103	2.870
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	1.960	(2.611)
2025 ff. (i. Vj. 2024 ff.)	–	–



## 11 Umsatzerlöse

Im Wesentlichen sind in den Umsatzerlösen Erlöse aus Konzerndienstleistungen in Höhe von € 55.047 Tsd. (Vorjahr € 63.833 Tsd.) sowie Mieterlöse in Höhe von € 9.939 Tsd. (Vorjahr € 8.704 Tsd.) enthalten.

## 12 Sonstige betriebliche Erträge

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten überwiegend Erlöse aus Währungsgewinnen in Höhe von € 70.128 Tsd. (davon realisiert € 67.713 Tsd., unrealisiert € 2.415 Tsd. (Vorjahr € 25.803 Tsd., davon realisiert € 22.521 Tsd., unrealisiert € 3.282 Tsd.)). Weiterhin sind in den sonstigen betrieblichen Erträgen periodenfremde Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen in Höhe von € 286 Tsd. (Vorjahr € 0 Tsd.), aus der Zuschreibung einer wertberechtigten Forderungen gegen ein verbundenes Unternehmen in Höhe von € 107 Tsd. (Vorjahr € 3.346 Tsd.) sowie aus Erlösen für Anlagenabgänge in Höhe von € 5 Tsd. (Vorjahr € 133 Tsd.) enthalten.

## 13 Materialaufwand

Der Materialaufwand in Höhe von € 36.360 Tsd. (Vorjahr € 31.596 Tsd.) resultiert im Wesentlichen aus Aufwendungen für bezogene Leistungen in Höhe von € 28.087 Tsd. (Vorjahr € 28.584 Tsd.) sowie Aufwendungen für Covid19-Schutzmaßnahmen in Höhe von € 4.588 Tsd. (Vorjahr € 0 Tsd.).

## 14 Personalaufwand/Mitarbeiter

Die Ermittlung der Anzahl der Angestellten erfolgt nach den FTE Grundsätzen. Der Rückgang der Personalaufwendungen resultiert insbesondere aus den geringeren Abfindungen für Vorstände in Höhe von € 3.647 Tsd. (Vorjahr € 10.650 Tsd.) sowie den Einsparungen von Personalausgaben im Rahmen der angemeldeten Kurzarbeit in 2020.

Der Zinsanteil für die Zuführung zur Rückstellung für Pensionsverpflichtungen wird in Höhe von € 2.154 Tsd. (Vorjahr € 2.404 Tsd.) im Zinsergebnis ausgewiesen. [Tab. → 3.07](#)

### 3.07 PERSONALAUFWAND/MITARBEITER

in Tsd. €	2020	2019
Löhne und Gehälter	32.146	34.494
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	6.161	8.683
Personalaufwand	<b>38.307</b>	<b>43.177</b>
davon für Altersversorgung	4.365	(7.102)
	<b>Anzahl</b>	<b>Anzahl</b>
Gehaltsempfänger (Angestellte) im Jahresdurchschnitt	123	112

## 15 Abschreibungen

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

## 16 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen setzen sich im Wesentlichen aus Währungsverlusten in Höhe von € 87.022 Tsd. (davon realisiert € 39.267 Tsd., davon unrealisiert € 47.755 Tsd. (Vorjahr € 57.495 Tsd., davon realisiert € 48.171 Tsd., davon unrealisiert € 9.324 Tsd.)), Rechts-, Beratungs-, Reise- und Werbekosten € 13.981 Tsd. (Vorjahr € 14.610 Tsd.), Instandhaltungs- und Konzerndienstleistungen € 4.343 Tsd. (Vorjahr € 8.745 Tsd.), Leasingaufwendungen € 1.057 Tsd. (Vorjahr € 1.016 Tsd.) sowie sonstigen Verwaltungsaufwendungen zusammen. In den sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind periodenfremde

Aufwendungen in Höhe von € 3.433 Tsd. (Vorjahr € 8.574 Tsd.) enthalten, welche im Wesentlichen auf einer Rückstellungsanpassung aus den Vorjahren in Höhe von € 1.181 Tsd. (Vorjahr € 6.795 Tsd.) sowie realisierten Fremdwährungseffekten aus den Vorperioden in Höhe von € 1.201 Tsd. beruhen. Im Vorjahr ergaben sich weitere periodenfremde Aufwendungen aus der Wertberichtigung einer Forderung gegen ein verbundenes Unternehmen in Höhe von € 1.959 Tsd. In den sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind sonstige Steuern in Höhe von € 505 Tsd. (Vorjahr € 246 Tsd.) enthalten.

## 17 Zinsergebnis

Tab. → 3.08

### 3.08 ZINSENERGEBNIS

in Tsd. €	2020	2019
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	17.785	16.846
davon aus verbundenen Unternehmen	(16.808)	(14.613)
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	19.841	16.187
davon an verbundene Unternehmen	(494)	(520)
davon aus der Aufzinsung von Rückstellungen	(2.154)	(2.404)
<b>Gesamt</b>	<b>(2.056)</b>	<b>659</b>

## 18 Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Die Aufwendungen enthalten im Wesentlichen die laufende Körperschaft- und Gewerbesteuer sowie ausländische Quellensteuern. In den Steuern vom Einkommen und vom Ertrag sind periodenfremde Steueraufwendungen im Zusammenhang mit der Betriebsprüfung in Höhe von € 775 Tsd. (Vorjahr € 11.314 Tsd.) sowie Ertragsteueraufwendungen für Vorjahre in Höhe von € 2.945 Tsd. (Vorjahr € 1.483 Tsd.) enthalten.

## 19 Latente Steuern

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

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

## 20 Derivative Finanzinstrumente

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

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

Devisentermin- und Optionsgeschäfte werden ausschließlich zur Sicherung bestehender und zukünftiger Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten aus Warenein- und -verkauf, aus Dienstleistungen im Knorr-Bremse Konzern sowie zur Eliminierung des Währungsrisikos für ausgewählte Vermögensgegenstände und erwartete Cash Flows genutzt. Die Zielsetzung der Sicherungstransaktionen der Knorr-Bremse AG besteht in der Reduzierung der Risiken aus Wechselkurschwankungen. Das Volumen der aus den Grundgeschäften entstandenen oder erwarteten offenen Positionen bzw. erwarteten Cash Flows bildet die Basis für die Devisensicherung. Die Laufzeiten orientieren sich an den Laufzeiten der Grundgeschäfte, wobei die mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretenden Transaktionen über einen rollierenden Planungszeitraum von 3 Jahren abgesichert werden. Wertänderungen bzw. Zahlungsströme gleichen sich aufgrund übereinstimmender Bedingungen und Parameter von Grund-

und Sicherungsgeschäft weitgehend aus. Dies geschieht bei den erfolgten Währungssicherungen im Rahmen der Bewertungseinheiten in einem Zeitraum von 1-3 Jahren in Abhängigkeit von den Parametern und der Struktur der zugrunde liegenden Grundgeschäfte. Der Effektivitätsnachweis der Bewertungseinheiten erfolgt mit der Critical Terms Match Methode.

Für einen Immobilien-Leasingvertrag wurden die Leasingraten durch einen Zinsswap abgesichert. Die Zahlungsströme gleichen sich hier aufgrund übereinstimmender Bedingungen und Parameter von Grund- und Sicherungsgeschäft in Abhängigkeit von der Laufzeit der dem Leasingvertrag zugrunde liegenden Finanzierung in 3,5 Jahren vollständig aus.

Folgende Bewertungseinheiten wurden gebildet: [Tab. → 3.09](#)

Die Nominalbeträge und Marktwerte aller Finanzinstrumente per 31. Dezember 2020 stellen sich wie folgt dar: [Tab. → 3.10](#)

### 3.09 BEWERTUNGSEINHEITEN

Grundgeschäft in Tsd. €	Sicherungs- geschäft	Art der Bewertungs- einheit	Nominalbetrag des gesicherten Grundgeschäfts	Marktwert der Sicherungs- geschäften
Gruppeninterne Derivate (Fremdwährungsrisiken)	Devisentermin- geschäfte	Micro-Hedges	396.645	-3.001
Vermögensgegenstände der Knorr-Bremse AG (Fremdwährungsrisiken)	Devisentermin- geschäfte	Micro-Hedges	435.714	1.912
Leasingverbindlichkeiten der Knorr-Bremse AG (Zinsänderungsrisiken)	Zinsswaps	Micro-Hedges	29.699	-4.239

### 3.10 NOMINALBETRÄGE UND MARKTWERTE DER FINANZINSTRUMENTE

in Tsd. €	2020	2020	2019	2019
	Nominalbetrag	Marktwert	Nominalbetrag	Marktwert
Währungsbezogene Kontrakte:				
Devisentermingeschäfte	1.316.272	10.513	2.105.073	-4.338
Devisenoptionen	0	0	18.000	-15
Zinsbezogene Kontrakte:				
Zinsswaps	29.699	-4.239	30.451	-5.023

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

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

Die geleisteten sowie erhaltenen Optionsprämien werden unter den sonstigen Forderungen und Verbindlichkeiten ausgewiesen. Zum Stichtag beträgt der Buchwert der geleisteten Options-Prämien € 0 Tsd. (Vorjahr € 527 Tsd.) und der erhaltenen Options-Prämien € 0 Tsd. (Vorjahr € 120 Tsd.).

Es wurden keine Drohverlustrückstellungen gebildet (Vorjahr € 7.764 Tsd.).

## 21 Offenlegung/Honorar Abschlussprüfer

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

Die Knorr-Bremse AG wird in den Konzernabschluss der Stella Vermögensverwaltungs-GmbH, Grünwald/Deutschland zum 31. Dezember 2020 einbezogen (größter und kleinster Kreis). Das Honorar für Abschlussprüfungsleistungen der KPMG AG WPG bezog sich vor allem auf die Prüfung des Konzernabschlusses und des Jahresabschlusses nebst dem zusammengefassten Konzernlagebericht der Knorr-Bremse Aktiengesellschaft und des Konzerns sowie verschiedene Jahresabschlussprüfungen ihrer Tochterunternehmen einschließlich gesetzlicher Auftragserweiterungen und mit dem Aufsichtsrat vereinbarter Prüfungsschwerpunkte. Zudem erfolgte prüfungsintegriert eine prüferische Durchsicht des Zwischenabschlusses und eine projektbegleitende IT-Prüfung.

Andere Bestätigungsleistungen betreffen die Erteilung eines Comfort Letters und 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 Leistungen in Zusammenhang mit der EU-Meldepflicht für grenzüberschreitende Steuergestaltungen (DAC6).

Die sonstigen Leistungen betreffen vor allem zusätzliche qualitätssichernde Prüfungshandlungen im Zusammenhang mit der Quartalsberichterstattung.

Im Gesamthonorar in 2019 sind € 1.690 Tsd. aus Honoraren für Leistungen aus 2018 enthalten, für die in 2018 keine Rückstellung gebildet wurde.

### Tab. → 3.11

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

#### 3.11 HONORAR DES ABSCHLUSSPRÜFERS

in Tsd. €	2020	2019
Abschlussprüfungsleistungen	5.115	7.072
Andere Bestätigungsleistungen	181	217
Steuerberatungsleistungen	46	4
Sonstige Leistungen	1.540	2.715
	<b>6.882</b>	<b>10.008</b>

## 22 Gesamtbezüge des Aufsichtsrats und des Vorstands

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats betragen € 1.450 Tsd. (Vorjahr € 1.450 Tsd.) und die Gesamtbezüge des Vorstands € 10.824 Tsd. (Vorjahr € 6.817 Tsd.). In den Gesamtbezügen des Vorstands ist die im Geschäftsjahr 2020 erstmalig gewährte aktienbasierte Vergütung mit einem beizulegenden Zeitwert von € 3.096 Tsd. und insgesamt 37.738 gewährter Performance Shares enthalten.

Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihrer Hinterbliebenen sind insgesamt € 55.178 Tsd. (Vorjahr € 52.121 Tsd.) zurückgestellt. Die Bezüge früherer Mitglieder des Vorstands betragen € 6.290 Tsd. (Vorjahr € 8.861 Tsd.), diese enthalten die Abfindungen der ehemaligen Vorstände Herrn Eulitz und Herrn Heuwing mit € 3.800 Tsd sowie deren Anteil an der variablen Abfindung (STI) für 2020 von € 667 Tsd.

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

## 23 Entsprechenserklärung Deutscher Corporate Governance Kodex

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

Vorstand und Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG haben die Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex nach § 161 AktG im Dezember 2020 abgegeben. Die Erklärung ist auf unserer Webseite öffentlich zugänglich: <https://ir.Knorr-Bremse.com/corporate-governance-de>

Vorbehaltlich der Entscheidung des Aufsichtsrats wird die Knorr-Bremse AG am 30. März 2021 eine aktualisierte Entsprechenserklärung zum Corporate Governance Kodex gemäß § 161 AktG veröffentlichen.

## 24 Vorstand der Knorr-Bremse AG

**Dr. Jan Michael Mrosik, Vorstandsvorsitzender** (seit 1. Januar 2021)

- Verantwortlich insbesondere für die Ressorts Personal, Strategie, Kommunikation, Interne Revision, Security, Digitalisierung und IT

**Bernd Eulitz, Vorstandsvorsitzender** (bis 31. August 2020)

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

**Ralph Heuwing** (bis 30. April 2020)

- Verantwortlich insbesondere für die Ressorts Finanzen, Steuern, Treasury, Controlling, Recht und Compliance, Nachhaltigkeit, Investor Relations, Interne Revision, IT und Security
- 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

**Frank Markus Weber** (seit 1. Juli 2020)

- Verantwortlich insbesondere für die Ressorts Finanzen, Steuern, Treasury, Controlling, Recht und Compliance, M&A, Nachhaltigkeit und Investor Relations

**Dr. Jürgen Wilder**

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

## 25 Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG

**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
- Vice-Chairman Rothschild Europe, Frankfurt am Main

**Heinz Hermann Thiele, München** (ab 30.06.2020 bis 23.02.2021†)

- Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats
- Unternehmer
- Ehrenvorsitzender des Aufsichtsrats

**Franz-Josef Birkeneder\*, Aldersbach**

- Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats
- Werkleiter Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH, Standort Aldersbach

**Kathrin Dahnke, München**

- Stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats (bis 30.06.2020)
- Finanzvorstand der Osram Licht AG (ab 16.04.2020)
- Mitglied des Aufsichtsrats der Fraport AG (bis 18.09.2020)
- Mitglied des Aufsichtsrats der B. Braun Melsungen AG

**Dr. Thomas Enders, Tegernsee** (ab 30.06.2020)

- Präsident der Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik
- Mitglied des Aufsichtsrats der Lufthansa AG
- Mitglied des Board of Directors der Linde plc
- Mitglied des Aufsichtsrats der Liliun GmbH

**Michael Jell\*, München**

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

**Dr. Wolfram Mörsdorf, Essen** (bis 30.06.2020)

- 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
- Mitglied des Board of Directors der Sistema Capital Partner Investment Holding

**Werner Ratzisberger\*, Aldersbach**

- Projektingenieur mechanische Bearbeitung/Oberfläche
- stellvertretender Betriebsratsvorsitzender der Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH, München
- Mitglied des Aufsichtsrats der Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH

**Annemarie Sedlmair\*, München**

- Leiterin der Rechtsstelle IG Metall, Verwaltungsstelle München
- Mitglied des Aufsichtsrats der Bosch Sicherheitssysteme GmbH

**Erich Starkl\*, Passau**

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

**Julia Thiele-Schürhoff, München**

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

**Wolfgang Tölsner, Uetersen** (bis 30.06.2020)

- Unternehmensberater
- Mitglied des Aufsichtsrats der Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH
- Verwaltungsratspräsident der Selectron AG



- Mitglied des Verwaltungsrats der 4PL Central Station AG

**Georg Weiberg, Stuttgart** (bis 30.06.2020)

- Leiter Entwicklung Daimler Trucks, i. R.
- Mitglied des Aufsichtsrats der Mahle Behr GmbH & Co. KG
- Mitglied des Beirats der VOSS Automotive GmbH
- Mitglied des Aufsichtsrats der FRITZ Winter Eisengießerei GmbH & Co. KG

**Dr. Theodor Weimer, Frankfurt am Main** (ab 30.06.2020)

- Vorstandsvorsitzender der Deutsche Börse AG
- Mitglied des Aufsichtsrats der Deutsche Bank AG
- Mitglied des Aufsichtsrats der FC Bayern München AG (bis 30.06.2020)

**Günter Wiese\*, Berlin**

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

\* Arbeitnehmersvertreter

## 26 Vorschlag für die Verwendung des Bilanzgewinns

Wir schlagen der Hauptversammlung vor, den Bilanzgewinn in Höhe von € 556.848.037,61 wie folgt zu verwenden:

€ 1,52 Dividende je dividendenberechtigter

Stückaktie im Nennwert von € 1 € 245.024.000,00

Vortrag auf neue Rechnung € 311.824.037,61

## 27 Vorgänge von besonderer Bedeutung

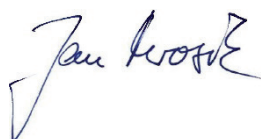
Zum 1. Januar 2021 hat Herr Dr. Jan Michael Mrosik seine Tätigkeit als Vorsitzender des Vorstands und ressortverantwortlicher Arbeitsdirektor i.S.v. § 33 MitbestG der Knorr-Bremse AG aufgenommen.

Zum 23. Februar 2021 ist Herr Heinz Hermann Thiele, stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats seit 1. Juli 2020, verstorben. Zur regulären Hauptversammlung der Knorr-Bremse AG wird die Zusammensetzung des Aufsichtsrats neu bestimmt. Bis zu diesem Zeitpunkt besteht der Aufsichtsrat der Knorr-Bremse AG aus 11 Mitgliedern.

Am 1. Februar 2021 wurde aufgrund weiterer Stabilisierung des Geschäftsverlaufs ein weiterer Betrag von € 150.000 Tsd. der gezogenen Kreditlinie aus dem € 750.000 Tsd. Covid-19 Maßnahmenprogramm zurückgeführt.

München, 22. März 2021

Knorr-Bremse AG



DR. JAN MICHAEL MROSIK



DR. PETER LAIER



FRANK MARKUS WEBER



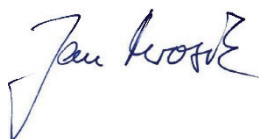
DR. JÜRGEN WILDER

# 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, 22. März 2021

Knorr-Bremse AG



DR. JAN MICHAEL MROSIK



DR. PETER LAIER



FRANK MARKUS WEBER



DR. JÜRGEN WILDER

# Bilanz

## der Knorr-Bremse AG, zum 31. Dezember 2020

### 3.12 AKTIVA

in Tsd. €	Anhang	31.12.2020	31.12.2019
Immaterielle Vermögensgegenstände	(2)	210	3.480
Sachanlagen	(3)	12.846	12.272
Finanzanlagen	(4)	524.676	369.646
<b>Anlagevermögen</b>	<b>(1)</b>	<b>537.732</b>	<b>385.398</b>
Forderungen aus Lieferungen u. Leistungen		5	68
Forderungen gegen verbundene Unternehmen		1.034.431	1.025.300
Sonstige Vermögensgegenstände		45.316	64.385
Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten		1.325.105	971.847
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>(5)</b>	<b>2.404.857</b>	<b>2.061.600</b>
Rechnungsabgrenzungsposten	(6)	2.501	3.267
<b>Bilanzsumme</b>		<b>2.945.090</b>	<b>2.450.265</b>

### 3.13 PASSIVA

in Tsd. €	Anhang	31.12.2020	31.12.2019
Gezeichnetes Kapital		161.200	161.200
Kapitalrücklage		153	153
Gewinnrücklagen		17.000	17.000
Bilanzgewinn		556.848	461.738
<b>Eigenkapital</b>	<b>(7)</b>	<b>735.202</b>	<b>640.091</b>
Rückstellungen für Pensionen		82.102	79.488
Steuerrückstellungen		27.921	25.257
Sonstige Rückstellungen	(8)	52.989	57.502
<b>Rückstellungen</b>		<b>163.012</b>	<b>162.247</b>
Anleihen von Dritten		1.250.000	1.250.000
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten		507.200	105.500
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		3.279	3.677
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen		273.432	278.084
Sonstige Verbindlichkeiten		12.965	10.666
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>(9)</b>	<b>2.046.876</b>	<b>1.647.927</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>2.945.090</b>	<b>2.450.265</b>

# Gewinn- und Verlustrechnung

der Knorr-Bremse AG, vom 01. Januar bis 31. Dezember 2020

## 3.14 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER KNORR-BREMSE AG VOM 01. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2020

in Tsd. €	Anhang	2020	2019
Umsatzerlöse	(11)	65.016	72.727
Sonstige betriebliche Erträge	(12)	70.705	30.545
Materialaufwand	(13)	(36.360)	(31.596)
Personalaufwand	(14)	(38.307)	(43.177)
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	(15)	(437)	(276)
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(16)	(109.964)	(100.134)
Erträge aus Beteiligungen		236.966	279.165
davon aus verbundenen Unternehmen		236.966	278.685
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen		215.715	228.479
Aufwendungen aus Verlustübernahmen		(303)	(587)
Zinsergebnis	(17)	(2.056)	659
Abschreibungen auf Finanzanlagen		(2.345)	(8.302)
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	(18)	(13.359)	(57.018)
<b>Ergebnis nach Steuern/Jahresüberschuss</b>		<b>385.271</b>	<b>370.485</b>
<b>Gewinnvortrag zum 1.1.2020</b>		<b>461.738</b>	<b>373.353</b>
Dividendenausschüttung		(290.160)	(282.100)
Einstellung in die anderen Gewinnrücklagen		-	-
Einstellung in die gesetzlichen Rücklagen		-	-
<b>Bilanzgewinn 31.12.2020</b>		<b>556.848</b>	<b>461.738</b>

# Aufstellung des Anteilsbesitzes

## der Knorr-Bremse AG, zum 31. Dezember 2020

### 3.15 AUFSTELLUNG DES ANTEILSBESITZES DER KNORR BREMSE AG ZUM 31. DEZEMBER 2020

	Anteil am Kapital %	Währung und Einheit	Eigen- kapital	Ergebnis	Bilanz- summe
<b>1. Unmittelbare Beteiligungen der Knorr-Bremse AG</b>					
KB Lambda Beteiligungs GmbH, i.L., München/Deutschland	100,0	Tsd. €	26	0	26
Knorr Brake Holding Corporation, Watertown, New York/USA	100,0	Tsd. €	84.477	222.295	508.388
Knorr-Bremse Asia Pacific (Holding) Limited, Hongkong/China	100,0	Tsd. €	412.248	397.298	1.046.631
Knorr-Bremse Beteiligungsgesellschaft mbH, München/Deutschland1)	100,0	Tsd. €	26	0	757
Knorr-Bremse Brasil (Holding) Administrao e Participao Ltda., Itupeva/Brasilien	100,0	Tsd. €	26.821	2.785	27.952
Knorr-Bremse Investment GmbH, München/Deutschland1)	100,0	Tsd. €	1.141	0	1.684
Knorr-Bremse Pensionsgesellschaft mbH, i.L., München/Deutschland	100,0	Tsd. €	24	0	24
Knorr-Bremse Services GmbH, München/Deutschland1)	100,0	Tsd. €	11.945	(588)	114.328
Knorr-Bremse Sistemas para Veiculos Comerciais Brasil Ltda., Itupeva/Brasilien	100,0	Tsd. €	19.147	2.532	30.881
Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH, München/Deutschland	80,0	Tsd. €	309.340	86.116	672.341
Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge GmbH, München/Deutschland1)	100,0	Tsd. €	110.924	4.099	1.189.938
Sanctor Grundstück-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Mahrzahn KG, Düsseldorf/Deutschland (unbeschr. haft. Ges. ist Knorr-Bremse AG, München/Deutschland, die Stimmrechtsmehrheit liegt bei der SABIS Grundstück-Vermietungsgesellschaft mbH, Düsseldorf/Deutschland)	99,0	Tsd. €	(4.193)	(527)	25.230
<b>2. Mittelbare Beteiligungen der Knorr-Bremse AG</b>					
Albatros GmbH, München/Deutschland	100,0	Tsd. €	16	(1)	16
Alltrucks GmbH & Co. KG, München/Deutschland3) 5)	33,3	Tsd. €	1.386	(1.369)	2.717
Alltrucks Verwaltungs GmbH, München/Deutschland3) 5)	33,3	Tsd. €	36	1	40
Anchor Brake Shoe Company LLC, West Chicago, Illinois/USA	100,0	Tsd. €	8.398	1.765	11.117
APS electronic AG, Niederbuchsiten/Schweiz	100,0	Tsd. €	(262)	(11)	9.034
BCVS Canadian Holdings LLC, Anjou, Québec/Kanada	100,0	Tsd. €	0	0	0
BCVS Mexican Holdings LLC, Cd Acua, Coah/Mexiko	100,0	Tsd. €	0	0	0
Bendix Commercial Vehicle Systems LLC, Elyria, Ohio/USA	100,0	Tsd. €	283.884	58.814	700.728
Bendix CVS Canada Inc., Anjou, Québec/Kanada	100,0	Tsd. €	(168)	382	8.328
Bendix CVS de Mexico SA de CV, Cd Acua, Coah/Mexiko	100,0	Tsd. €	19.629	2.484	32.926
Bendix Servicios de Mexico S.A. de C.V., Tapodaca Nuevo Leon/Mexiko	100,0	Tsd. €	3.515	117	5.469
Bendix Spicer Foundation Brake Canada, Inc., Kingston, Ontario/Kanada	100,0	Tsd. €	3.139	2.547	5.970
BSFB Holdings, Inc., Elyria, Ohio/USA	100,0	Tsd. €	0	0	0
China Source Engineered Components Trading Corporation Ltd. Shanghai/China6)	37,5	Tsd. €	0	0	0
Comet Fans S.r.l., Solaro, Mailand/Italien	100,0	Tsd. €	4.183	2.270	14.186
Di-Pro LLC., Fresno, Kalifornien/USA3) 5)	100,0	Tsd. €	0	0	0
Distribuidora Bendix CVS (de) Mexico SA de CV, Cd Acua, Coah/Mexiko	100,0	Tsd. €	2.080	(130)	6.312
Dr. techn. Josef Zelisko, Fabrik für Elektrotechnik und Maschinenbau Ges.m.b.H., Mödling/osterreich1)	100,0	Tsd. €	8.432	1.349	36.691
Dyno-Inno Test Center for Brake Equipment (Suzhou) Ltd., Suzhou/China3)	100,0	Tsd. €	637	309	720
EKA DOOEL, Skopje/Nordmazedonien5)	100,0	Tsd. €	572	11	775
Foro Verwaltungs GmbH & Co. KG, München/Deutschland (unbeschr. haft. Ges. ist Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge Ibero Holding GmbH, München/Deutschland)3) 5)	100,0	Tsd. €	6	0	6
Freios Bre Coahuila, S.A. de C.V., Cd. Acua, Coah/Mexiko	100,0	Tsd. €	6.075	(12)	6.075



G.T. Group Ltd., Peterlee/Großbritannien	100,0	Tsd. €	9.247	5.818	11.155
GT Emissions Systems Ltd., Peterlee/Großbritannien	100,0	Tsd. €	18.592	(1.180)	27.593
GT Project Engineering Ltd., Consett/Großbritannien	100,0	Tsd. €	(560)	8	85
Guangdong Knorr-Bremse Guo Tong Railway Vehicle Systems Equipment Co., Ltd., Jiangmen, Guangdong/China	49,0	Tsd. €	16.393	2.333	51.475
Haldex AB, Landskrona/Schweden	9,2	Tsd. €	119.891	(28.590)	404.919
Hasse & Wrede CVS Dalian, China Ltd., Dalian/China	70,0	Tsd. €	21.506	12.732	50.811
Hasse & Wrede GmbH, Berlin/Deutschland1)	100,0	Tsd. €	9.427	283	26.226
Heine Resistors GmbH, Dresden/Deutschland	100,0	Tsd. €	5.228	2.458	9.211
Heiterblick Projektgesellschaft mbH, Leipzig/Deutschland3) 5)	49,0	Tsd. €	25	1	19.338
Icer Rail S.L., Pamplona/Spanien	100,0	Tsd. €	14.808	5.949	44.483
IFB Institut für Bahntechnik GmbH, Berlin/Deutschland3) 5)	6,7	Tsd. €	1.847	142	3.515
IFE-CR a.s., Brünn/Tschechische Republik	100,0	Tsd. €	16.041	3.723	61.859
IFE North America LLC, Westminster, Maryland/USA	100,0	Tsd. €	2.936	(999)	7.228
IFE-VICTALL Railway Vehicle Door Systems (Qingdao) Co., Ltd., Qingdao/China	59,0	Tsd. €	25.460	3.750	78.707
Kalmar Tågkompetens AB, Kalmar/Schweden	100,0	Tsd. €	819	172	1.145
KB Gamma Beteiligungs GmbH, München/Deutschland	100,0	Tsd. €	21	0	21
KB Media GmbH Marketing und Werbung, München/Deutschland1)	100,0	Tsd. €	20	52	1.565
KB Omikron Beteiligungs GmbH, i.L., München/Deutschland	100,0	Tsd. €	23	0	23
KB Sigma Beteiligungs GmbH, i.L., München/Deutschland	100,0	Tsd. €	26	0	26
K&D PROGETTO S.r.l., Bolzano/Italien	20,0	Tsd. €	173	90	7.407
Kiepe Electric Corporation, Vancouver/Kanada3) 5)	100,0	Tsd. €	1.950	519	2.523
Kiepe Electric Ges. m. b. H., Wien/Österreich	100,0	Tsd. €	8.205	(853)	24.210
Kiepe Electric GmbH, Düsseldorf/Deutschland1)	100,0	Tsd. €	46.930	2.532	199.537
Kiepe Electric India Pvt. Ltd., Faridabad/Indien	100,0	Tsd. €	125	(9)	136
Kiepe Electric LLC, Alpharetta/USA	100,0	Tsd. €	10.300	4.391	13.266
Kiepe Electric S.r.l., Cernusco sul Navigilio/Italien3) 5)	100,0	Tsd. €	297	7	1.235
Knorr Brake Company LLC., Westminster, Maryland/USA	100,0	Tsd. €	39.565	944	81.776
Knorr Brake Corporation Canada Holdings Ltd., Montreal, Québec/Kanada	100,0	Tsd. €	5.225	4.306	5.225
Knorr Brake Ltd., Kingston, Ontario/Kanada	100,0	Tsd. €	1.710	271	1.857
Knorr Brake Truck Systems Company, Watertown, New York/USA	100,0	Tsd. €	84.351	193.611	170.846
Knorr-Amabhiliki (Pty.) Ltd., Kempton Park/Südafrika5)	100,0	Tsd. €	18	(5)	18
Knorr-Bremse 1520 OOO, Burashevskoe/Russland	100,0	Tsd. €	21.939	590	39.802
Knorr-Bremse/Nankou Air Supply Unit (Beijing) Co., Ltd., Nankou/China	55,0	Tsd. €	10.293	3.297	27.497
Knorr-Bremse Australia Pty. Ltd., Granville/Australien	100,0	Tsd. €	22.854	4.346	102.092
Knorr-Bremse Benelux B.V.B.A., Heist-op-den-Berg/Belgien	100,0	Tsd. €	(513)	(676)	3.191
Knorr-Bremse Braking Systems for Commercial Vehicles (Dalian) Co., Ltd., Dalian/China	100,0	Tsd. €	50.527	23.567	143.957
Knorr-Bremse CARS LD Vehicle Brake Disc Manufacturing (Beijing) Co., Ltd., Daxing/China	50,0	Tsd. €	48.618	30.588	99.602
Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems Japan Ltd., Tokio/Japan	80,0	Tsd. €	37.724	4.563	138.045
Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems (Shanghai) Co., Ltd., Shanghai/China	100,0	Tsd. €	11.187	1.187	34.231
Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems (Thailand) Ltd., Bangkok/Thailand	100,0	Tsd. €	3.188	(648)	17.606
Knorr-Bremse DETC Commercial Vehicle Braking Systems (Shiyao) Co., Ltd., Shiyao/China5)	49,0	Tsd. €	2.607	701	46.964
Knorr-Bremse DETC Commercial Vehicle Braking Technology Co., Ltd., Shiyao/China	51,0	Tsd. €	21.594	6.272	105.039
Knorr-Bremse España, S.A., Getafe/Spanien	100,0	Tsd. €	44.661	15.698	134.576
Knorr-Bremse Fékrendszerek Kft., Kecskemét/Ungarn	100,0	Tsd. €	53.128	14.764	87.531
Knorr-Bremse Ges.m.b.H., Mödling/Österreich	100,0	Tsd. €	74.727	46.317	226.522
Knorr-Bremse Guo Tong (Guangzhou) Railway Transportation Equipment Co., Ltd., Guangzhou/China6)	100,0	Tsd. €	0	0	0

Knorr-Bremse Ibérica S.L., San Fernando de Henares/Spanien	100,0	Tsd. €	2.806	415	7.691
Knorr-Bremse India Pvt. Ltd., Faridabad/Indien	100,0	Tsd. €	84.732	47.933	132.721
Knorr-Bremse Investment UK Ltd., Chippenham/Großbritannien(3) 5)	100,0	Tsd. €	24.471	0	24.471
Knorr-Bremse KAMA Systems for Commercial Vehicles OOO, Naberezhnye Chelny/Russland	50,0	Tsd. €	14.426	1.402	20.583
Knorr-Bremse Nordic Rail Services AB, Lund/Schweden	100,0	Tsd. €	8.819	5.631	27.286
Knorr-Bremse Polska SfN Sp. z o.o., Warschau/Polen	100,0	Tsd. €	1.136	515	1.708
Knorr-Bremse Rail Systems CIS Holding OOO, Moskau/Russland	100,0	Tsd. €	26.339	8.971	26.738
Knorr-Bremse Rail Systems Italia S.r.l., Campi Bisenzio/Italien	100,0	Tsd. €	43.409	21.116	80.928
Knorr-Bremse Rail Systems Japan Ltd., Tokio/Japan	94,0	Tsd. €	14.429	2.118	32.812
Knorr-Bremse Rail Systems Korea Ltd., Seoul/Südkorea	100,0	Tsd. €	7.030	1.245	10.759
Knorr-Bremse Rail Systems OOO, Moskau/Russland	100,0	Tsd. €	15.995	8.947	27.709
Knorr-Bremse Rail Systems Schweiz AG, Niederhasli/Schweiz	100,0	Tsd. €	9.815	3.117	19.082
Knorr-Bremse Rail Systems (UK) Ltd., Melksham, Wiltshire/Großbritannien	100,0	Tsd. €	45.060	23.047	101.558
Knorr-Bremse Rail Transportation Equipment (Chengdu) Co., Ltd., Chengdu/China	100,0	Tsd. €	1.246	0	1.246
Knorr-Bremse Railway Technologies (Shanghai) Co., Ltd., Shanghai/China	100,0	Tsd. €	(9.453)	(1.421)	2.449
Knorr-Bremse Raylı Sistemler Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi, Ankara/Türkei	100,0	Tsd. €	1.393	259	2.724
Knorr-Bremse S.A. Holding Company (UK) Ltd., Melksham/Großbritannien	100,0	Tsd. €	6.278	0	6.278
Knorr-Bremse S.A. (Pty.) Ltd., Kempton Park/Südafrika	75,0	Tsd. €	9.147	145	24.798
Knorr-Bremse S.R.L., Bukarest/Rumänien	100,0	Tsd. €	612	221	1.060
Knorr-Bremse Services Europe s.r.o., Stráž nad Nisou/Tschechische Republik	100,0	Tsd. €	1.163	989	4.983
Knorr-Bremse Sistemas para Veículos Ferroviários Ltda., Itupeva/Brasilien	100,0	Tsd. €	9.228	2.585	14.972
Knorr-Bremse Sistemi per Autoveicoli Commerciali S.p.A., Arcore/Italien	100,0	Tsd. €	5.063	(875)	22.929
Knorr-Bremse Steering Systems Japan Ltd., Saitama/Japan	100,0	Tsd. €	80.744	(23.063)	129.666
Knorr-Bremse SteeringSystems GmbH, Wülfrath/Deutschland	100,0	Tsd. €	1.587	(1.995)	32.606
Knorr-Bremse System för Tunga Fordon AB, Malmö/Schweden	100,0	Tsd. €	784	464	2.825
Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge Pensionsgesellschaft mbH, i.L., München/Deutschland	100,0	Tsd. €	24	0	24
Knorr-Bremse Systeme für Schienenfahrzeuge Ibero Holding GmbH, München/Deutschland1)	100,0	Tsd. €	47.307	0	65.888
Knorr-Bremse Systemes Ferroviaires S.A., Tinqueux/Frankreich	100,0	Tsd. €	10.476	3.243	37.984
Knorr-Bremse Systèmes pour Véhicules Utilitaires France S.A.S., Lisieux/Frankreich	100,0	Tsd. €	46.016	11.795	83.745
Knorr-Bremse Systems for Commercial Vehicles India Pvt. Ltd., Pune/Indien	100,0	Tsd. €	9.471	(3.699)	36.688
Knorr-Bremse Systems for Commercial Vehicles (Chongqing) Ltd., Chongqing/China	66,0	Tsd. €	25.250	13.136	94.898
Knorr-Bremse Systems for Commercial Vehicles OOO, Moskau/Russland	100,0	Tsd. €	6.970	1.849	11.870
Knorr-Bremse Systems for Commercial Vehicles Ltd., Bristol/Großbritannien	100,0	Tsd. €	31.281	3.056	52.573
Knorr-Bremse Systems for Rail Vehicles Enterprise Management (Beijing) Co., Ltd., Peking/China	100,0	Tsd. €	(1.112)	299	7.137
Knorr-Bremse Systems for Rail Vehicles Kazakhstan LLP, Nur-Sultan/Republik Kasachstan	100,0	Tsd. €	153	36	281
Knorr-Bremse Systems for Rail Vehicles (Suzhou) Co., Ltd., Suzhou/China	100,0	Tsd. €	199.699	167.759	476.609
Knorr-Bremse Systemy Kolejowe Polska Sp. z o.o., Krakau/Polen	100,0	Tsd. €	13.494	4.285	18.609
Knorr-Bremse Systémy pro užitkovú vozidla ČR s.r.o., Stráž nad Nisou/Tschechische Republik	100,0	Tsd. €	44.337	8.398	96.074
Knorr-Bremse Technology Center India Pvt. Ltd., Pune/Indien	100,0	Tsd. €	3.158	(1.689)	9.274
Knorr-Bremse Ticari Arac Fren Sistemleri Limited Sirketi, Istanbul/Türkei	100,0	Tsd. €	1.453	878	1.900
Knorr-Bremse US Beteiligungs GmbH, München/Deutschland1)	100,0	Tsd. €	50	0	51
Knorr-Bremse US Investment GmbH, München/Deutschland1)	100,0	Tsd. €	25	0	25
Knorr-Bremse Vasúti Jármű Rendszerek Hungária Kft., Budapest/Ungarn	100,0	Tsd. €	90.405	30.589	178.025
Knorr-Bremse Verwaltungsgesellschaft mbH, München/Deutschland	100,0	Tsd. €	26	0	26
Merak Jinxin Air Conditioning Systems (Wuxi) Co., Ltd., Wuxi/China	51,0	Tsd. €	12.579	2.639	56.098

Merak Knorr Climatización S.A., Buenos Aires/Argentinien	100,0	Tsd. €	(421)	(303)	156
Merak North America LLC, Westminster, Maryland/USA	100,0	Tsd. €	(6.649)	34	14.714
Metco Technical Consulting AG i.L., Zug/Schweiz <sup>5)</sup>	100,0	Tsd. €	834	(21)	904
Microelettrica do Brasil Indústria, Comércio e Importação de Produtos Eletromecânicos Ltda., Barueri, São Paulo/Brasilien	100,0	Tsd. €	12	267	141
Microelettrica Heine (Suzhou) Co., Ltd., Suzhou/China	100,0	Tsd. €	6.772	1.348	10.073
Microelettrica Power (Pty.) Ltd., Johannesburg/Südafrika	74,0	Tsd. €	1.825	66	7.060
Microelettrica Scientifica (Pty.) Ltd., Johannesburg/Südafrika	100,0	Tsd. €	1.275	(442)	2.895
Microelettrica Scientifica S.p.A., Buccinasco/Italien	100,0	Tsd. €	16.645	9.915	86.961
Microelettrica-USA LLC, Randolph, New Jersey/USA	100,0	Tsd. €	2.411	262	10.455
MORCAR Grundstücksgesellschaft mbH & Co. oHG, München/Deutschland (unbeschr. haft. Ges. ist Knorr-Bremse Beteiligungsgesellschaft mbH, München/Deutschland) <sup>5)</sup>	5,0	Tsd. €	757	(6)	780
M.S. Resistances (Microelettrica Scientifica) S.A.S., Saint Chamond/Frankreich	51,0	Tsd. €	3.319	190	5.609
New York Air Brake LLC, Watertown, New York/USA	100,0	Tsd. €	61.500	15.988	142.656
Railnova SA, Brüssel/Belgien <sup>5)</sup>	32,0	Tsd. €	4.474	92	6.006
Rail Vision Ltd., Raanana/Israel <sup>5)</sup>	36,8	Tsd. €	811	(8.783)	7.256
RBL-Technologie Ltd., i.L., Naberezhnye Chelny/Russland <sup>4)</sup> 5)	100,0	Tsd. €	55	63	156
R.H. Sheppard Co., Inc., Hanover, Pennsylvania/USA	100,0	Tsd. €	106.247	4.825	127.229
SCI pour l'Industrie, i.L., Pau/Frankreich <sup>4)</sup> 5)	100,0	Tsd. €	93	0	93
Selectron Systems AG, Lyss/Schweiz	100,0	Tsd. €	11.392	6.542	69.349
Selectron Systems (Beijing) Co., Ltd., Peking/China <sup>2)</sup>	100,0	Tsd. €	0	0	0
Semiconductor Solutions (Pty.) Ltd., Pretoria/Südafrika	100,0	Tsd. €	912	96	1.568
Sentient Heavy Vehicles AB, Göteborg/Schweden	100,0	Tsd. €	369	(11.694)	389
Sentient IP AB, Göteborg/Schweden	50,0	Tsd. €	6	(8.817)	55
Shenzhen SF-Trailer Technology Co., Ltd., Shenzhen/China <sup>5)</sup>	14,3	Tsd. €	596	(189)	601
Sheppard Asia Steering Systems Ltd., HongKong/China	100,0	Tsd. €	10	0	12
Sichuan Knorr-Bremse Guo Tong Railway Transportation Equipment Co., Ltd., Chengdu/China <sup>5)</sup>	100,0	Tsd. €	(1)	0	6
Sino-American R.H. Sheppard Hubei Steering System Co., Ltd., Xianning, Hubei/China <sup>5)</sup>	50,0	Tsd. €	4.371	(941)	4.939
Skach Ges.m.b.H., Mödling/Österreich <sup>1)</sup>	100,0	Tsd. €	78	0	911
STE Schwingungs-Technik GmbH, Klieken/Deutschland	100,0	Tsd. €	(1.832)	107	22
Technologies Lanka Inc., La Pocatière, Québec/Kanada	100,0	Tsd. €	9.853	2.726	13.168
Unicupler GmbH, Niederurnen/Schweiz	100,0	Tsd. €	3.445	657	4.041
Zelisko Elektrik Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi, Istanbul/Türkei	100,0	Tsd. €	917	92	1.867

<sup>1)</sup> Ergebnisabführungsvertrag

<sup>2)</sup> Die Gesellschaften sind im Teilkonzern der Selectron Systems AG, Lyss/Schweiz enthalten.

<sup>3)</sup> Die Werte beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2019

<sup>4)</sup> Die Werte beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2017

<sup>5)</sup> Werte nach nationalen handelsrechtlichen Vorschriften

<sup>6)</sup> Es liegt noch kein Jahresabschluss vor

Insofern nicht anders ausgewiesen, handelt es sich bei den obigen Beträgen zum Eigenkapital, Ergebnis und Bilanzsumme um Werte nach den Regeln der IFRS, wie sie zum Zweck der Konzernabschlussstellung des Knorr-Bremse Konzerns ermittelt wurden.

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

# Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die Knorr-Bremse Aktiengesellschaft, München

## Vermerk über die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts

### Prüfungsurteile

Wir haben den Jahresabschluss der Knorr-Bremse Aktiengesellschaft, München, – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2020 und der Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 sowie dem Anhang, einschließlich der Darstellung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den zusammengefassten Lagebericht der Knorr-Bremse Aktiengesellschaft und des Konzerns (im Folgenden: „Lagebericht“) für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 geprüft. Die im Abschnitt „Sonstige Informationen“ unseres Bestätigungsvermerks genannten Bestandteile des Lageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Jahresabschluss in allen wesentlichen Belangen den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage der Gesellschaft zum 31. Dezember 2020 sowie ihrer Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 und
- vermittelt der beigefügte Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Lagebericht in Einklang mit dem Jahresabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Lagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der im Abschnitt „Sonstige Informationen“ genannten Bestandteile des Lageberichts.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Jahresabschlusses und des Lageberichts geführt hat.

### **Grundlage für die Prüfungsurteile**

Wir haben unsere Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Art. 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Art. 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht zu dienen.

### **Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Jahresabschlusses**

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Jahresabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Jahresabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

### **Die Werthaltigkeit der Finanzanlagen sowie der Forderungen gegen verbundene Unternehmen**

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

### **Das Risiko für den Abschluss**

Im Jahresabschluss der Knorr-Bremse Aktiengesellschaft zum 31. Dezember 2020 werden unter den Finanzanlagen Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von EUR 290 Mio Ausleihungen an verbundene Unternehmen in Höhe von EUR 65 Mio und unter den Forderungen gegen verbundene Unternehmen EUR 1.034 Mio ausgewiesen. Der Anteil der Anteile an verbundenen Unternehmen, Ausleihungen sowie der Forderungen gegen verbundene Unternehmen an der Bilanzsumme beläuft sich auf insgesamt 47 % und hat somit einen wesentlichen Einfluss auf die Vermögenslage der Gesellschaft.

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

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

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

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

### **Unsere Vorgehensweise in der Prüfung**

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

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

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

### **Unsere Schlussfolgerungen**

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

### **Sonstige Informationen**

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

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



Die sonstigen Informationen umfassen zudem die übrigen Teile des Geschäftsberichts.

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

Unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die oben genannten sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Jahresabschluss, zu den inhaltlich geprüften Lageberichtsangaben oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

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

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

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

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

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

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

### **Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts**

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Jahresabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Jahresabschlusses und Lageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Jahresabschluss und im Lagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Jahresabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Jahresabschluss und im Lagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass die Gesellschaft ihre Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.

- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Jahresabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Jahresabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt.
- beurteilen wir den Einklang des Lageberichts mit dem Jahresabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Unternehmens.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Jahresabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

## Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

### **Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergabe des Jahresabschlusses und des Lageberichts nach § 317 Abs. 3b HGB**

Wir haben gemäß § 317 Abs. 3b HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der beigefügten Datei „kb-2020-12-31.zip“ (SHA256-Hashwert: 3cd7b65d6e71d-25be5752dce3ae5657b3cf4eefbd914308248ef4d8403554264) enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts, die mit der Wiedergabe des Konzernabschlusses in einer Datei zusammengefasst werden (im Folgenden auch als „ESEF-Unterlagen“ bezeichnet), den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat („ESEF-Format“) in allen wesentlichen Belangen entsprechen. In Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften erstreckt sich diese Prüfung nur auf die Überführung der Informationen des Jahresabschlusses und des Lageberichts in das ESEF-Format und daher weder auf die in diesen Wiedergaben enthaltenen noch auf andere in der oben genannten Datei enthaltene Informationen.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die in der oben genannten beigefügten Datei enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts in allen wesentlichen Belangen den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat. Über dieses Prüfungsurteil sowie unsere im voranstehenden „Vermerk über die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts“ enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Jahresabschluss und zum beigefügten Lagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 hinaus geben wir keinerlei Prüfungsurteil zu den in diesen Wiedergaben enthaltenen Informationen sowie zu den anderen in der oben genannten Datei enthaltenen Informationen ab.

Wir haben unsere Prüfung der in der oben genannten beigefügten Datei enthaltenen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 3b HGB unter Beachtung des Entwurfs des IDW Prüfungsstandards: Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben von Abschlüssen und Lageberichten nach § 317 Abs. 3b HGB (IDW EPS 410) durchgeführt. Unsere Verantwortung danach ist nachstehend weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen an das Qualitätssicherungssystem des IDW Qualitätssicherungsstandards: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1) angewendet.

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Erstellung der ESEF-Unterlagen mit den elektronischen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 HGB.

Ferner sind die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Erstellung der ESEF-Unterlagen zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat sind.

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind zudem verantwortlich für die Einreichung der ESEF-Unterlagen zusammen mit dem Bestätigungsvermerk und dem beigefügten geprüften Jahresabschluss und geprüften Lagebericht sowie weiteren offenzulegenden Unterlagen beim Betreiber des Bundesanzeigers.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung der Erstellung der ESEF-Unterlagen als Teil des Rechnungslegungsprozesses.

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die ESEF-Unterlagen frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB sind. Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – Verstöße gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.
- gewinnen wir ein Verständnis von den für die Prüfung der ESEF-Unterlagen relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Kontrollen abzugeben.
- beurteilen wir die technische Gültigkeit der ESEF-Unterlagen, d. h. ob die die ESEF-Unterlagen enthaltende Datei die Vorgaben der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der zum Abschlussstichtag geltenden Fassung an die technische Spezifikation für diese Datei erfüllt.
- beurteilen wir, ob die ESEF-Unterlagen eine inhaltsgleiche XHTML-Wiedergabe des geprüften Jahresabschlusses und des geprüften Lageberichts ermöglichen.

### Übrige Angaben gemäß Art. 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 30. Juni 2020 als Abschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 12. Januar 2021 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.

## Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Johannes Hanshen.

München, den 30. März 2021

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

*gez. Andrejewski*  
Wirtschaftsprüfer

*gez. Hanshen*  
Wirtschaftsprüfer





## Kontakt

Für weitere Informationen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

### **Knorr-Bremse AG**

Moosacher Str. 80, 80809 München, Deutschland

[corporate.communications@knorr-bremse.com](mailto: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](mailto: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

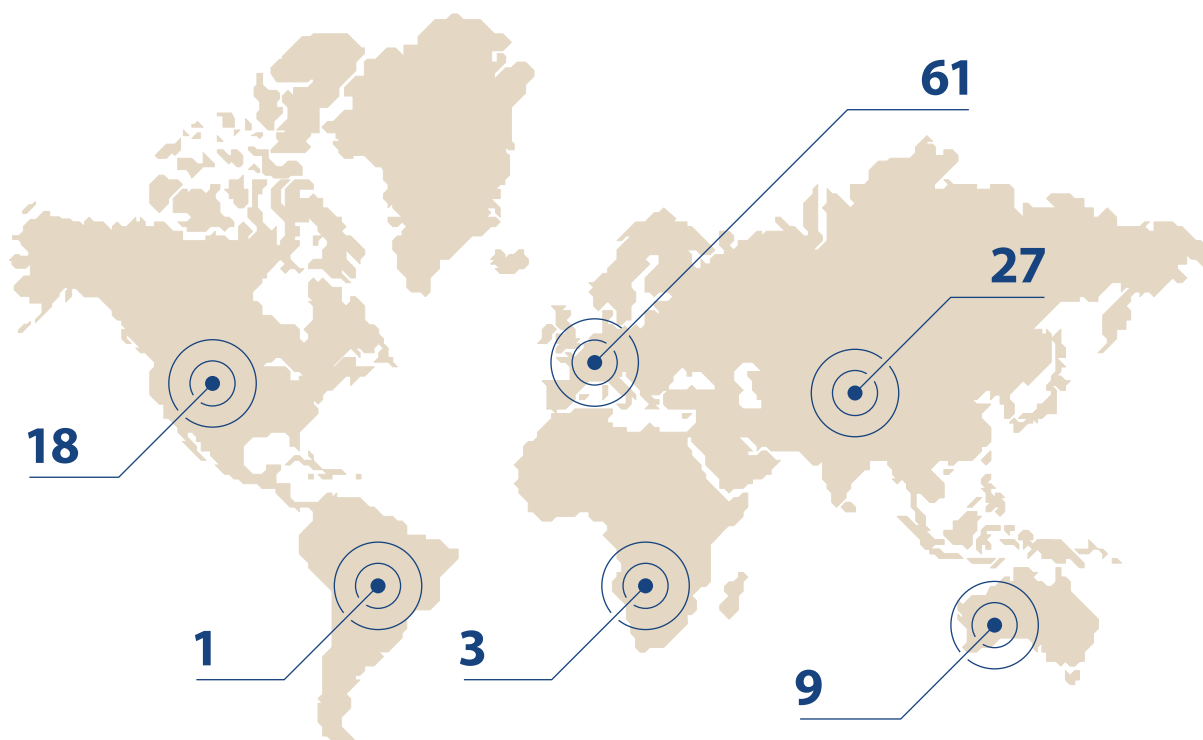
### **Satz**

datagraphis GmbH, Wiesbaden

## Knorr-Bremse weltweit

---

### Standorte nach Region



### Global präsent. Lokal kompetent.

Knorr-Bremse ist mit rund 29.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an mehr als 100 Standorten auf allen Kontinenten der Welt für Sie da. In über 30 Ländern sprechen wir die Landessprache, kennen die kulturellen Gepflogenheiten und sind mit den länderspezifischen Produkthanforderungen vertraut. Knorr-Bremse – wir leisten einen maßgeblichen Beitrag zu mehr Sicherheit und Effizienz auf Schiene und Straße. Für Menschen. Beim Transport von Gütern. Auf der ganzen Welt.

