

# Bericht des Aufsichtsrats

*Sehr geehrte Aktionärinnen,  
sehr geehrte Aktionäre*

das Geschäftsjahr 2021 stand im Zeichen des Todes von Heinz Hermann Thiele als Mehrheitsgesellschafter und Mitglied des Aufsichtsrats. Herr Thiele ist am 23. Februar 2021 plötzlich und unerwartet verstorben. Mit seiner Unternehmerpersönlichkeit, seinem Führungsanspruch, seinem unermüdlichen Einsatz und stetigen Streben nach Fortschritt hat Herr Thiele Knorr-Bremse geprägt, wie keiner vor ihm. Selbstlos und seiner hohen Leidenschaft für das Unternehmen entsprechend hatte er sich beim Ausbruch der Corona-Krise nochmals in die Pflicht genommen und den Vorstand als Teil des Aufsichtsrats bei der Bewältigung der wirtschaftlichen Folgen der Pandemie beraten. Herr Thiele hat uns ein großes Vermächtnis hinterlassen, für das wir dankbar sind und das für den Aufsichtsrat Verpflichtung ist, das Unternehmen gemeinsam mit dem Vorstand in eine weiterhin erfolgreiche Zukunft zu führen. Die Bewahrung seines Lebenswerks ist für den Aufsichtsrat Anspruch und Verpflichtung zugleich.

Als Vorsitzender des Aufsichtsrats blicke ich mit Ihnen auf das Geschäftsjahr 2021 zurück, welches wie bereits 2020 durch die globalen wirtschaftlichen Auswirkungen der Covid-19 Pandemie gekennzeichnet war, weiter durch eine außerordentliche Verknappung von Rohstoffen und Halbleitern. Zugleich aber war 2021 durch eine kontinuierliche wirtschaftliche Erholung, insbesondere im CVS-Bereich, gekennzeichnet. Dem insgesamt schwierigen wirtschaftlichen Umfeld zum Trotz konnte Knorr-Bremse seinen erfolgreichen Weg fortsetzen. Die am 24. Februar 2022 veröffentlichten vorläufigen Geschäftszahlen, insbesondere der hohe Auftragseingang und die deutlich über den Erwartungen liegenden Earnings per Share belegen dies und erlauben dem Unternehmen die Ausschüttung der seit dem IPO höchsten Dividende für ein Geschäftsjahr.

Am 20. Mai 2021 wählte die Hauptversammlung Dr. Stefan Sommer zum Mitglied des Aufsichtsrats, womit die durch den Tod von Herrn Thiele entstandene Vakanz im Aufsichtsrat neu besetzt wurde. Dem Wahlvorschlag des Aufsichtsrats lag hierbei das vom Aufsichtsrat entwickelte Kompetenzprofil zugrunde. Als früherer Vorstandsvorsitzender der ZF Friedrichshafen AG und früheres Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG mit ausgewiesener Expertise im CVS-Bereich komplettiert Herr Dr. Sommer das Kompetenzprofil in herausragender Weise. Die weiteren Anteilseignervertreter des Aufsichtsrats wurden durch die Hauptversammlung für eine Amtszeit von 5 Jahren, somit bis zur Hauptversammlung im Jahr 2026, im Amt bestätigt. Auch die Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrats wurden im Mai 2021 im Amt bestätigt. Hierbei folgte Sylvia Walter auf Günther Wiese, der aus dem Aufsichtsrat nach über 50-jähriger Unternehmenszugehörigkeit altersbedingt ausgeschieden ist und dem ich an dieser Stelle herzlich danken möchte.

Die Gesellschaft unterstützt die neu gewählten Mitglieder des Aufsichtsrats durch ein detailliertes Onboarding Programm bei ihrer Amtseinführung, um diesen einen ganzheitlichen Überblick über das Unternehmen und die globale Aufstellung, das operative Geschäft und die Produkte der beiden Divisionen zu geben. Zugleich erhalten neu ge-



**Prof. Dr. Klaus Mangold,**  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

wählte Aufsichtsratsmitglieder zur Einarbeitung die Sitzungsprotokolle der vorangegangenen 12 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 (sog. Effizienzprüfung nach Abschnitt D.13 des DCGK). Im zweiten Quartal des abgelaufenen Geschäftsjahres führte der Aufsichtsrat hierzu eine externe Effizienzprüfung seiner Arbeit durch, in die neben den Aufsichtsratsmitgliedern auch die Mitglieder des Vorstands einbezogen waren. Die Ergebnisse der Effizienzprüfung wurden im Rahmen der Strategieklausur gemeinsam mit dem Vorstand erörtert. Im Ergebnis bestätigte der externe Prüfer die Aufstellung und Arbeitsweise des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse. Konkrete Verbesserungspotentiale hat der Aufsichtsrat gemeinsam mit dem Vorstand aufgegriffen.

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

Der Aufsichtsrat hat die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben im Berichtsjahr mit großer Sorgfalt erfüllt. In sämtliche Entscheidungen, die für den Konzern von grundlegender Bedeutung waren, wurde der Aufsichtsrat unmittelbar eingebunden. Hierbei fanden die diesbezüglichen Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) stets Berücksichtigung. Abweichungen von diesen Empfehlungen im Bereich der Vorstandsvergütung wurden in der am 9. Dezember 2021 veröffentlichten Entsprechenserklärung zum DCGK und in einer am 30. März 2022 veröffentlichten Aktualisierung offengelegt.

Darüber hinaus beriet der Aufsichtsrat den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens, bei der Vorbereitung und Umsetzung von Akquisitionen und Desinvestitionen sowie von weiteren strategischen Vorhaben. Zugleich überwachte er die Geschäftsführung des Vorstands gestützt auf regelmäßige Berichte, anhand derer sich der Aufsichtsrat laufend über Geschäftsentwicklung, Planung und Risikolage informierte. Dies galt zuletzt z.B. auch im Hinblick auf das Russlandgeschäft der Knorr-Bremse Gruppe vor dem Hinter-

grund der anlässlich des Ukraine-Kriegs gegen Russland verhängten Sanktionen. 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 Judgment gehalten. Im Geschäftsjahr 2021 wurden dem Aufsichtsrat mehrere Geschäfte zur Zustimmung vorgelegt, z.B. die Begebung eines syndizierten Kredits über 750 MEUR und der Erwerb des Zug-Sanitärsystem-Herstellers EVAC. In den möglichen Erwerb des Automobilzulieferers HELLA GmbH & Co. KGaA war der Aufsichtsrat insbesondere über seinen Strategieausschuss einbezogen.

Der Vorstand hat den Aufsichtsrat durch schriftliche und mündliche Berichte in und außerhalb von Sitzungen regelmäßig, zeitnah und umfassend unterrichtet. Die Berichte beinhalteten alle relevanten Informationen zur Strategieentwicklung, zur Planung, zur unterjährigen Geschäftsentwicklung und zur Lage des Konzerns, zur Risikosituation und zum Risikomanagement, zu Compliance, 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 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 in regelmäßigen Business Reviews – in einem tiefgehenden und intensiven Dialog – über die aktuelle Geschäftslage und über wesentliche Geschäftsvorgänge im Unternehmen unterrichten lassen. Mit wichtigen Investoren habe ich zu Themen und Fragestellungen des Aufsichtsrats regelmäßig Gespräche geführt.

Im Geschäftsjahr 2021 konnten wir eine konstant hohe Teilnahmequote bei unseren Beratungen verzeichnen. Die Präsenz in den Plenumsitzungen lag im Durchschnitt bei 97,6 % und somit noch einmal über der bereits hohen Präsenzquote des Vorjahres (96,5 %). Lediglich zwei Aufsichtsratsmitglieder konnten an jeweils einer der insgesamt sieben Sitzungen nicht teilnehmen, wirkten aber über Stimmbotschaften an der Beschlussfassung mit. Die nachstehend dargestellte Präsenz mit regelmäßig nahezu vollständiger Teilnahme der Mitglieder des Aufsichtsrats und seiner Gremien beweist das hohe Commitment in der Arbeit des Aufsichtsrats.

## 1.01 SITZUNGSTEILNAHMEN DER AUFSICHTSRATSMITGLIEDER IM GESCHÄFTSJAHR 2021

Name	Aufsichtsrat (Plenum)	Präsidium	Prüfungs- ausschuss	Nominierungs- ausschuss	Strategie- ausschuss
<b>Prof. Dr. Klaus Mangold</b>					
<b>(Vorsitzender)</b>	7 (7)	12 (12)	6 (7)	3 (3)	6 (6)
<b>Kathrin Dahnke</b>	7 (7)		7 (7)	2 (3)	
<b>Dr. Thomas Enders</b>	7 (7)				3 (6)
<b>Dr. Stefan Sommer</b>	4 (4)				6 (6)
<b>Julia Thiele-Schürhoff</b>	7 (7)			3 (3)	
<b>Dr. Theodor Weimer</b>	7 (7)	8 (9)			
<b>Franz-Josef Birkeneder</b>					
<b>(stellvertretender Vorsitzender)</b>	7 (7)	12 (12)	7 (7)		6 (6)
<b>Michael Jell</b>	6 (7)	11 (12)			
<b>Werner Ratzisberger</b>	7 (7)		7 (7)		
<b>Annemarie Sedlmair</b>	7 (7)				
<b>Erich Starkl</b>	6 (7)				
<b>Günter Wiese</b>	3 (3)				
<b>Sylvia Walter</b>	4 (4)				
<b>Sitzungsteilnahme in %</b>	97,62 %	95,83 %	96,43 %	88,89 %	87,5 %

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

### 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 kam im Berichtszeitraum zu drei Sitzungen zusammen, wobei in der ersten Jahreshälfte die Nachbesetzung der aufgrund des Versterbens von Herrn Thiele vakanten Position und die langfristige Nachbesetzung der Position des Aufsichtsratsvorsitzenden primärer Gegenstand der Befassung war. Über die Arbeit des Prüfungsausschusses, des Präsidiums und des im Mai 2021 neu eingerichteten Strategieausschusses haben Frau Dahnke, Herr Dr. Sommer und ich als Ausschussvorsitzende dem Aufsichtsrat regelmäßig 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 sieben Sitzungen des Aufsichtsrats statt, die - unter Einhaltung der geltenden Abstands- und Hygieneregeln - weitgehend als Präsenzsitzungen in München und in einem Fall in Aldersbach durchgeführt wurden, im Einzelfall auch per Videokonferenz. Nachfolgend finden Sie eine Zusammenfassung der wesentlichen Sitzungsschwerpunkte:

1. Am 3. März 2021 tagte der Aufsichtsrat erstmals ohne Herrn Thiele, der kurz zuvor am 23. Februar 2021 verstorben war. In dieser Sitzung blieb sein Platz am Aufsichtsrats-tisch 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. Der Aufsichtsrat befasste sich sodann mit der vorläufigen Ergebnissituation 2020 sowie der Guidance für das Gesamtjahr 2021. Darüber hinaus entschied er über die STI-Zielerreichung des Vorstands im abgelaufenen Geschäftsjahr (kurzfristige variable Vergütung), wobei den wirtschaftlichen Auswirkungen der Covid-19 Pandemie als einem außergewöhnlichen Ereignis durch eine Korrektur der sog. STI-Kurve besonders Rechnung getragen wurde.
2. In seiner Bilanzsitzung am 30. März 2021 befasste sich der Aufsichtsrat mit den Ergebnissen der Jahresabschlussprüfung und mit dem Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns, der für das Geschäftsjahr 2020 die Ausschüttung einer Dividende von EUR 1,52 je Aktie vorsah. Weiter befasste sich der Aufsichtsrat mit der Vorbereitung der virtuellen Hauptversammlung, insbesondere mit der Nominierung von Herrn Dr. Sommer als neuem Mitglied des Aufsichtsrats und der Verabschiedung der Eckpunkte eines Mitarbeiteraktienprogramms, das im September mit hoher Beteiligung der Belegschaft eingeführt wurde.

Einen weiteren Schwerpunkt der Sitzung bildete die Verabschiedung des neuen Konzepts für die kurzfristige variable Vergütung des Vorstands (STI), welches einerseits das Net Working Capital durch den Free Cashflow als relevanter STI-Kennzahl ersetzt und zusätzlich interne und externe ESG-Kriterien bei der Vorstandsvergütung mit 20% berücksichtigt. Für das laufende Geschäftsjahr verabschiedete der Aufsichtsrat die STI-Finanzziele und den strategischen EPS-Zielwert für den aktienbasierten Long Term Incentive (LTI). Das beim STI angepasste Vergütungssystem des Vorstands wurde der Hauptversammlung am 20. Mai 2021 zur Billigung vorgelegt und in der betreffenden HV-Einladung detailliert beschrieben. Eine aktuelle detaillierte Beschreibung des Systems und der darunter geleisteten Zahlungen bzw. erdienten Ansprüche findet sich darüber hinaus im Vergütungsbericht.

Nach vorangegangener, gründlicher Befassung im Präsidium beschloss der Aufsichtsrat am 30. März 2021 die Bestellung von Frau Dr. Claudia Mayfeld zum Mitglied des Vorstands mit Wirkung zum 1. Mai 2021 für die Dauer von drei Jahren. Mit dieser Bestellung wurde zugleich frühzeitig der gesetzlichen Neuregelung zur Mindestbeteiligung von Frauen im Vorstand börsennotierter Gesellschaften Rechnung getragen. Frau Dr. Mayfeld verantwortet das neu geschaffene Vorstandsressort „Integrität & Recht“ und – seit Ausscheiden des CEO interimistisch – das HR-Ressort.

3. In seiner Sitzung am 19. Mai 2021 behandelte der Aufsichtsrat die aktuelle Geschäftslage sowie, gestützt auf die Vorbereitung des Präsidiums, die Vorbereitung der virtuellen Hauptversammlung, die am Folgetag stattfand. Weiterhin beschloss der Aufsichtsrat die Einrichtung eines Strategieausschusses unter Leitung von Herrn Dr. Sommer, der am 20. Mai nach Konstituierung des neu gewählten Aufsichtsrats sogleich die Arbeit aufnahm. Einzelheiten zur Arbeit des Strategieausschusses, zu seinen Aufgaben und seiner Besetzung finden Sie nachstehend erläutert. Die weiteren Ausschüsse (Präsidium, Prüfungsausschuss, Nominierungsausschuss und Vermittlungsausschuss) wurden in ihrer Zusammensetzung vom neu gewählten Aufsichtsrat bestätigt, ebenso meine beiden Stellvertreter Franz-Josef Birkeneder und Dr. Theodor Weimer und ich in unseren jeweiligen Leitungsfunktionen. Frau Dahnke, der ich an dieser Stelle besonders danken möchte, wird weiterhin den Prüfungsausschuss als Financial Expert leiten.
4. In seiner zweitägigen Strategieklausur am 8. und 9. Juli erörterte der Aufsichtsrat zunächst die am 7. Juli 2021 vom Vorstand entschiedene und öffentlich kommunizierte Entscheidung von Knorr-Bremse, von einem möglichen Erwerb der Hella GmbH & Co. KGaA abzusehen. Schwerpunkte der Befassung waren darüber hinaus die strategische Ausrichtung der beiden Divisionen, die strategische Finanzplanung und die zentralen Innovationsprojekte im CVS- und RVS-Bereich. Ferner bildete das Nordamerika- und APAC-Geschäft unter Einbindung des lokalen Managements einen Schwerpunkt der Befassung. Der Aufsichtsrat besprach schließlich mit dem Vorstand die Ergebnisse der im 2. Quartal durchgeführten externen Effizienzprüfung seiner Arbeitsweise. Grundlage dieser Prüfung waren ausführliche Einzelgespräche mit allen Mitgliedern des Aufsichtsrats, des Vorstands sowie dem Leiter des Corporate Office. Als Teil des Ergebnisses wurden in der Sitzung auch konkrete Verbesserungspotentiale aufgezeigt und im Aufsichtsrat gemeinsam mit dem Vorstand erörtert.
5. In seiner Sitzung am 14. Oktober erteilte der Aufsichtsrat einem an ein Nachhaltigkeitsrating gekoppelten Konsortialkredit über 750 MEUR die erforderliche Zustimmung. Auch im weiteren Jahresverlauf bildeten die Nachhaltigkeitsstrategie der Knorr-Bremse Gruppe und die daraus abgeleiteten Maßnahmen einen festen Bestandteil der Tagesordnung. Der Aufsichtsrat beriet u.a. die Einführung von Nachhaltigkeitsstandards in den Lieferketten der Knorr-Bremse Gruppe und die ESG-Bewertung der Gesellschaft durch externe Agenturen. Letztere bildet ab dem Geschäftsjahr 2022 neben internen ESG-Zielen auch einen Bezugspunkt der variablen Vorstandsvergütung. Der Aufsichtsrat beriet weiter zu Nachhaltigkeitsberichterstattung der Knorr-Bremse Gruppe sowie zur personellen Aufstellung des CSR-Bereichs vor dem Hintergrund der geplanten konzernweiten Umsetzung ambitionierter ESG-Ziele.
6. Am 9. Dezember 2021 beschäftigte sich der Aufsichtsrat mit der Jahresplanung 2022 und der Mittelfristplanung (2022-2024) des Konzerns und der beiden Divisionen und billigte diese nach eingehender Erörterung. Der Aufsichtsrat beriet darüber hinaus zu einer ersten Bewertung der Governance Struktur der Knorr-Bremse Gruppe, zur interimistischen Neuregelung der Geschäftsverteilung des Vorstands anlässlich des Ausscheidens von Herrn Dr. Laier und zum Stand der Nachfolgesuche für das CVS-Ressort. Gegenstand der Sitzung war darüber hinaus die Neuregelung der Aufsichtsratsvergü-

tung, die der Hauptversammlung am 24. Mai 2022 zur Zustimmung vorgelegt wird. Zentrale Eckpunkte der Neuregelung in § 18 der Satzung sind die Vergütung des neu eingerichteten Strategieausschusses, die Einführung eines Sitzungsgelds als pauschaler Aufwandsentschädigung und die Anhebung der Bezüge auf ein im DAX/MDAX-Vergleich übliches, der Verantwortung und dem Sitzungsturnus des KB-Aufsichtsrats angemessenes Niveau. Gegenstand dieser Sitzung waren schließlich die laufenden M&A- und Restrukturierungsaktivitäten der KB-Gruppe sowie die China-Strategie der beiden Divisionen, die anknüpfend an die vorangegangene Befassung des Strategieausschusses intensiv im Aufsichtsrat erörtert wurden.

## 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, die Zustimmung zu Verträgen mit Aufsichtsratsmitgliedern sowie die langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand. In Angelegenheiten des Aufsichtsrats entscheidet das Präsidium darüber hinaus über den Aufschub der Offenlegung von Insiderinformationen gem. Art. 17 Abs. 4 MMVO.

Im Berichtszeitraum fanden insgesamt 12 Sitzungen des Präsidiums statt, die insbesondere der Vorbereitung der zuvor beschriebenen Aufsichtsratssitzungen, der Entscheidungen des Aufsichtsrats und ihrer nachgelagerten Umsetzung dienten. Einen wichtigen Bestandteil bildeten hierbei die im Geschäftsjahr vollzogenen personellen Veränderungen im Vorstand, neben dem Ausscheiden von Herrn Dr. Laier zum Jahresende insbesondere die Bestellung von Frau Dr. Mayfeld zum Vorstandsmitglied für Integrität und Recht. Auch die mit Herrn Thieles Tod verbundenen strukturellen Veränderungen wurden im Präsidium intensiv erörtert. Darüber hinaus befasste sich das Präsidium intensiv mit der Neuregelung des Short Term Incentive des Vorstands zum 1. Januar 2022 sowie der Angemessenheit der Vorstandsvergütung, mit dem Aufsetzen der Effizienzprüfung des Aufsichtsrats und der Neuregelung der Aufsichtsratsvergütung, mit Anpassungen der Geschäftsordnung anlässlich der Neukonstituierung des Aufsichtsrats, mit der Aufarbeitung der nicht vollzogenen Hella-Akquisition sowie der Governance-Struktur der Knorr-Bremse Gruppe. Letzteres auch vor dem Hintergrund des Versterbens von Herrn Thiele zu Jahresbeginn. Soweit eine Beschlussfassung des Aufsichtsrats veranlasst war, schloss das Präsidium seine Beratungen jeweils mit einer an den Aufsichtsrat gerichteten Beschlussempfehlung ab. Als Vorsitzender des Präsidiums berichtete ich dem Aufsichtsrat regelmäßig zur Arbeit des Präsidiums.

### Dem Präsidium gehör(t)en an:

- Prof. Dr. Klaus Mangold (Vorsitzender)
- Franz-Josef Birkeneder
- Heinz Hermann Thiele (bis 23.02.2021)
- Dr. Theodor Weimer (ab 30.03.2021)
- 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. In seiner Zusammensetzung, nach seinem Aufgabenzuschnitt und in seinen Kompetenzen entspricht der Prüfungsausschuss den neuen Vorgaben des Gesetzes zur Stärkung der Finanzmarktintegrität (FISG). Insbesondere verfügt die Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Frau Dahnke, über ein direktes Auskunftsrecht gegenüber den Leitern der relevanten Zentralbereiche Internal Audit, Controlling, Risikomanagement und Compliance und steht darüber hinaus in regelmäßigem, teilweise auch bilateralem Austausch mit dem Wirtschaftsprüfer. Zur Arbeit des Prüfungsausschusses berichtet Frau Dahnke dem Aufsichtsrat regelmäßig.

Der Prüfungsausschuss trat im Geschäftsjahr zu insgesamt sieben Sitzungen zusammen und befasste sich u.a. mit der Quartals- und Halbjahresfinanzberichterstattung sowie den vorläufigen Zahlen des Geschäftsjahres 2020. Das Risikomanagementsystem (RMS), das Interne Kontrollsystem (IKS), das Compliance Management System (CMS), die Berichte der Internen Revision und der Status der wesentlichen Rechtsstreitigkeiten werden turnusmäßig im Prüfungsausschuss behandelt. Ein zentraler Bestandteil der Ausschussarbeit ist darüber hinaus die Befassung mit dem Jahres- und Konzernabschluss beginnend mit der Festlegung der Prüfungsschwerpunkte sowie der Billigung des Honorarvorschlags des Abschlussprüfers, den betreffenden Prüfungsberichten des Abschlussprüfers KPMG, dem Abhängigkeitsbericht und dem nichtfinanziellen Konzernbericht (Nachhaltigkeitsbericht) sowie dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands. Auch der Status der konzernweiten systemischen Umstellung der Konzernrechnungslegung auf IFRS („IFRS goes ERP“), die unter der Führung von Herrn Weber planmäßig über die Osterfeiertage technisch umgesetzt werden wird, wurde im Prüfungsausschuss regelmäßig beraten und getrackt.

### Dem Prüfungsausschuss gehören an:

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

## Strategieausschuss

Der Strategieausschuss berät den Aufsichtsrat und den Vorstand in grundsätzlichen Fragen der Konzernstrategie einschließlich der geschäftspolitischen und unternehmerischen Ausrichtung des Konzerns. Er berät zur Analyse und Weiterentwicklung der Divisionen Truck und Rail und erörtert neue Geschäftsideen und mögliche Entwicklungsperspektiven mit dem Vorstand. Zu seinen Aufgaben gehören weiter die Beratung zur Strategie für Veräußerungen, Fusionen und Übernahmen einschließlich der Leistungsüberwachung im Anschluss an Transaktionen. Weiter obliegt dem Ausschuss die strategische Bewertung der globalen Aufstellung der Knorr-Bremse Gruppe mit Standorten und Gesellschaften sowie die Erörterung möglicher Verbesserungspotenziale mit dem Vorstand. Schließlich unterstützt der Strategieausschuss den Vorstand bei der Entwicklung und Bewertung von Vorschlägen zum Innovationsmanagement des Unternehmens.

Der Strategieausschuss kam im Berichtszeitraum zu 6 Sitzungen zusammen. Er befasste sich u.a. mit der strategischen Ausrichtung der Knorr-Bremse Gruppe, mit zentralen M&A-Opportunitäten und -Transaktionen, hierbei u.a. wiederholt mit dem möglichen Erwerb der Hella GmbH & Co. KGaA, mit der China-Strategie der Knorr-Bremse Gruppe sowie mit zentralen Wachstumsoptionen.

**Dem Strategieausschuss gehören an:**

- Dr. Stefan Sommer (Vorsitzender)
- Franz-Josef Birkeneder
- Dr. Thomas Enders
- Prof. Dr. Klaus Mangold

## Nominierungsausschuss

Der Nominierungsausschuss schlägt dem Aufsichtsrat bei Bedarf für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Kandidaten für neue Aufsichtsratsmitglieder vor. Der Nominierungsausschuss kam im Berichtszeitraum zu 3 Sitzungen zusammen. Dabei behandelte er Nachfolge- und Besetzungsfragen und sprach konkrete Empfehlungen zur Neuwahl von Anteilseignervertretern aus, dies u.a. vor dem Hintergrund der im Mai 2021 endenden 5-jährigen Amtszeit des Aufsichtsrats. In seinen Sitzungen am 3. und 30. März 2021 beschloss der Ausschuss die Empfehlung von Herrn Dr. Stefan Sommer zur Wahl durch die Hauptversammlung. Am 8. Dezember 2021 und erneut am 27. Januar 2022 erörterte der Ausschuss meine eigene Nachfolge als Aufsichtsratsvorsitzender und die Nachfolge von Herrn Dr. Enders mit Wirkung zur diesjährigen Hauptversammlung. Mit Herrn Dr. Ploss nominierte der Aufsichtsrat auf Empfehlung des Ausschusses einen Kandidaten, der mit seiner jahrzehntelangen Expertise in der Führung eines internationalen Hightech-Unternehmens hervorragend geeignet ist, Knorr-Bremse an der Spitze des Aufsichtsrats in eine erfolgreiche Zukunft zu führen.

**Dem Nominierungsausschuss gehören an:**

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

## Vermittlungsausschuss

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 Deutschen Corporate Governance Kodex in der aktuell gültigen Fassung ergeben. Gemeinsam

mit dem Vorstand gab der Aufsichtsrat für den Berichtszeitraum am 9. Dezember 2021 die Entsprechenserklärung nach § 161 AktG ab. Die Entsprechenserklärung wurde auf der Internetseite der Gesellschaft zugänglich gemacht und ist darüber hinaus in der Fassung vom 9. Dezember 2021 auf Seite 187 des Geschäftsberichts abgedruckt. Mit Ausnahme von Abschnitt G.11 (betreffend sog. Clawback-Regelungen in den Dienstverträgen des Vorstands) erfüllt die Knorr-Bremse AG im Geschäftsjahr 2021 sämtliche Empfehlungen und Anregungen des DCGK. Der Hintergrund der Abweichung wird in der Entsprechenserklärung ausführlich erläutert. Anlässlich einer Korrektur beim Long Term Incentive des Vorstands vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen Auswirkungen der Covid-19 Pandemie und der damit verbundenen Abweichung von Abschnitt G.8 des DCGK wurde am 30. März 2022 eine Aktualisierung der Entsprechenserklärung veröffentlicht. Einzelheiten sind aus der Veröffentlichung ersichtlich und zusätzlich im Vergütungsbericht erläutert.

### **Aufgetretene Interessenkonflikte**

Bei seinen Entscheidungen überwachte der Aufsichtsrat das Vorliegen von möglichen Interessenkonflikten fortlaufend. Im Ergebnis kam es im Geschäftsjahr 2021 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 2021 den geltenden Anforderungen entsprechen.

Der vom Vorstand entsprechend der 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 2021 wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München, geprüft und jeweils mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. KPMG war von der Hauptversammlung am 20. Mai 2021 zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2021 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 Hansen. Klaus Becker 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 2022 zur Einsicht aus. Der Prüfungsausschuss nahm in seinen Sitzungen am 23. Februar 2022 (vorläufige Zahlen), am 25. März 2022 und am 29. März 2022 eine Vorprüfung sämtlicher Unterlagen vor und die Ausschussvorsitzende Kathrin Dahnke erstattete dem Aufsichtsrat darüber

in der Aufsichtsratssitzung am 30. März 2022 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, Fraud Risiko im Bereich der Umsatzlegung zum Periodenende (Cut-off), kontinuierliche Berichterstattung zur projektbegleitenden Systemumstellung (IFRS goes ERP), Werthaltigkeit spezifischer Anteile an verbundenen Unternehmen und spezifischer Forderungen gegen verbundene Unternehmen.

Der Prüfungsausschuss stellte keine Schwächen des Risikomanagementsystems, des internen Kontrollsystems, des internen Revisionsystems 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 2021; 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 2021 eine Dividende von 1,85 Euro je dividendenberechtigter Stückaktie auszuschütten. Wir bewegen uns damit in der beim IPO kommunizierten Bandbreite einer Ausschüttung von 40-50 % des Jahresüberschusses. Die diesjährige virtuelle Hauptversammlung wird hierüber am 24. Mai 2022 Beschluss fassen. Gegenstand der Beschlussfassung der Hauptversammlung wird darüber hinaus der Vergütungsbericht sein, über dessen Aufstellung der Aufsichtsrat am 11. März 2022 nach § 162 Abs. 1 AktG n.F. erstmalig entschieden hat

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

Die Besetzung von Vorstand und Aufsichtsrat zum 31. Dezember 2021 ergibt sich aus den Übersichten auf Seite 24 für den Aufsichtsrat bzw. auf Seite 11 für den Vorstand.

## **Aufsichtsrat**

Mit Wirkung zum Ablauf der Hauptversammlung am 20. Mai 2021 endete die 5-jährige Amtszeit des Aufsichtsrats einheitlich für alle Aufsichtsratsmitglieder. Die Hauptversammlung wählte neben den fünf amtierenden Aufsichtsratsmitgliedern Herrn Dr. Stefan Sommer als Vertreter auf Anteilseignerseite in den Aufsichtsrat. In der konstituierenden Sitzung nach der Hauptversammlung wurde ich in der Funktion des Aufsichtsratsvorsitzenden bestätigt, ebenso Herr Dr. Weimer und Herr Birkeneder als meine Stellvertreter. Die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat wurden bereits am 20./21. April 2021 nach Maßgabe der Bestimmungen des Mitbestimmungsgesetzes und der zugehörigen Wahlordnung gewählt. Frau Sylvia Walter wurde hierbei als Nachfolgerin von Herrn Günter Wiese gewählt. Die weiteren Arbeitnehmervertreter wurden im Amt bestätigt.

Mit Wirkung zur diesjährigen Hauptversammlung am 24. Mai 2022 scheidet Herr Dr. Thomas Enders und ich selbst aus dem Aufsichtsrat aus. Meinem Nachfolger, der sich bereits seit einiger Zeit sehr umfassend auf diese Aufgabe vorbereitet, wünsche ich alles Gute. Ich hoffe, dass auch Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, ihm Ihr Vertrauen schenken.

## Vorstand

Mit Wirkung zum 1. Januar 2021 wurde Herr Dr. Jan Mrosik für die Dauer von drei Jahren zum Mitglied und Vorsitzenden des Vorstands bestellt. Herr Dr. Mrosik folgte Herrn Eulitz nach, der zum Ablauf des 31. August 2020 aus dem Unternehmen ausgeschieden war. Mit Wirkung zum 12. März 2022 hat Herr Dr. Mrosik sein Mandat als Mitglied und Vorsitzender des Vorstands niedergelegt und scheidet zum 30. April 2022 im besten Einvernehmen aus dem Unternehmen aus. Bis zur Regelung der CEO-Nachfolge übernimmt Finanzvorstand Frank Markus Weber die Funktion des Vorstandssprechers. Bei der Nachbesetzung wird im Anforderungsprofil den schnellen globalen Veränderungsprozessen in der krisenhaften Entwicklung der Weltwirtschaft und der enormen Dynamik der Märkte besondere Bedeutung beigemessen.

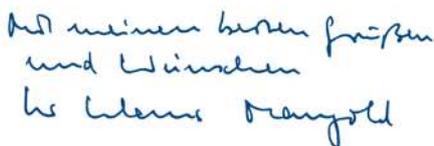
Mit Wirkung zum 1. Mai 2021 wurde Frau Dr. Claudia Mayfeld für die Dauer von drei Jahren zum Mitglied des Vorstands bestellt. Frau Dr. Mayfeld verantwortet insoweit das neugeschaffene Ressort „Integrität & Recht“.

Mit Wirkung zum 12. März 2022 wurde Herr Bernd Spies, seit 2014 Vorsitzender der Geschäftsführung der Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH, zum Mitglied des Vorstands bestellt, verantwortlich für die Division Nutzfahrzeuge. Herr Spies folgt Herrn Dr. Laier nach, der das Unternehmen zum Ablauf des 31. Dezember 2021 auf eigenen Wunsch verlassen hat. Im Namen des Aufsichtsrats möchte ich Herrn Dr. Laier für sein großes Engagement danken. Zu seinen Verdiensten zählen die Weiterentwicklung und strategische Ausrichtung der Nutzfahrzeugsparte der Knorr-Bremse in den vergangenen Jahren, zudem war Herr Dr. Laier im Jahr 2018 maßgeblich an dem erfolgreichen Börsengang der Knorr-Bremse beteiligt.

## Dank

Das Jahr 2021 war geprägt durch den Tod von Herrn Heinz Hermann Thiele als Mehrheitsgesellschafter und Mitglied des Aufsichtsrats. Zudem sahen wir uns erneut mit den wirtschaftlichen Auswirkungen der Covid-19 Pandemie konfrontiert, was für Knorr-Bremse, seine Organe und Mitarbeiter mit anhaltenden Herausforderungen verbunden war. 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. Dies gilt auch hinsichtlich der geopolitischen und ökonomischen Auswirkungen des von Russland geführten Angriffskriegs gegen die Ukraine. Die damit einhergehende Verletzung des Völkerrechts ist nicht hinnehmbar. Mit den Auswirkungen des Konflikts auf Knorr-Bremse hat sich der Aufsichtsrat wiederholt befasst. Wir verurteilen den russischen Angriff auf einen souveränen Staat, der zugleich ein Angriff auf den Frieden in Europa und der Welt ist, in aller Entschlossenheit.

München, den 30. März 2022



Mit meinem besten Gruß  
und Wünschen  
Dr. Klaus Mangold

**Prof. Dr. Klaus Mangold**  
Vorsitzender des Aufsichtsrats