



# Hauptversammlung der Knorr-Bremse AG

Rede des Vorstandssprechers und CFO  
Frank Markus Weber

München, 24. Mai 2022

Redetext vorab veröffentlicht am 20. Mai 2022

*Es gilt das gesprochene Wort am Tag der Hauptversammlung*

Vielen Dank Herr Prof. Dr. Mangold,

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

Sehr geehrte Familie Thiele,

Sehr geehrte Damen und Herren,

Im Namen des gesamten Vorstands möchte auch ich Sie herzlich begrüßen.

Vor dem eigentlichen Beginn meiner Rede zur heutigen Hauptversammlung ist es mir ein Anliegen, mich im Namen des Vorstands und aller Kolleginnen und Kollegen der Knorr-Bremse bei Ihnen, Herr Prof. Dr. Mangold, unserem langjährigen Aufsichtsratsvorsitzenden, zu bedanken.

Besonders hervorheben möchte ich dabei

- die hochprofessionelle und vertrauensvolle Zusammenarbeit
- Ihr unvergleichliches Engagement für unser Unternehmen
- sowie Ihr tiefes Verständnis der Knorr-Bremse und der hier arbeitenden Menschen

Sie sind seit 2018, dem Jahr des erfolgreichen Börsengangs der Knorr-Bremse AG, Mitglied und Vorsitzender des Aufsichtsrats. In dieser Zeit haben Sie viel für unser Unternehmen bewegt. Gerade im vergangenen Jahr, nach dem unerwarteten Tod von Heinz Hermann Thiele, haben Sie als Aufsichtsratsvorsitzender erneut große Verantwortung für das Unternehmen übernommen, indem Sie der Knorr-Bremse ein weiteres Jahr als Vorsitzender des Aufsichtsrats gedient haben – und damit ein Jahr länger, als Sie es ursprünglich geplant hatten. Sie haben mit dieser Entscheidung das Wohl des Unternehmens über Ihre eigene, ganz persönliche Lebensplanung gestellt.

Sehr geehrter Herr Prof. Dr. Mangold, mit ihrer langjährigen Expertise im internationalen Top-Management und Ihrer außergewöhnlichen Lebenserfahrung, waren Sie für uns und die Knorr-Bremse stets ein exzellenter Ratgeber. Es war mir – und dem gesamten Vorstand – eine Freude und Ehre, mit Ihnen zusammenzuarbeiten.

Lassen Sie mich an dieser Stelle auch ganz herzlich Ihren designierten Nachfolger, Herrn Dr. Ploss, begrüßen. Im Namen auch meiner Vorstandskollegen ein herzliches Willkommen bei der Knorr-Bremse – wir freuen uns auf den intensiven Austausch und die Zusammenarbeit mit Ihnen.

Das gilt selbstverständlich auch für Frau Dr. Nikutta, die ich ebenfalls sehr herzlich bei Knorr-Bremse begrüße, auch wenn Sie heute nicht persönlich bei uns sein kann.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,  
meine heutigen Ausführungen werde ich mit einem Rückblick auf die  
Geschäftsentwicklung des Jahres 2021 beginnen. Danach werfen wir gemeinsam  
einen Blick auf das aktuelle Geschäftsjahr 2022. Ich werde hier auch auf die  
zahlreichen aktuellen geopolitischen und wirtschaftlichen Spannungsfelder eingehen  
und Ihnen darlegen, wie unser Unternehmen auf diese Herausforderungen reagiert.

Im zweiten Teil meiner Ausführungen werde ich Ihnen die Erfolge unserer Klima- und  
Nachhaltigkeits-Initiativen beschreiben und vertieft auf das Schwerpunkt-Thema  
„Innovationen“ eingehen, die Basis für unseren unternehmerischen Erfolg und für  
unsere Wachstums-Chancen.

Bevor wir zu den Ergebnissen des vergangenen Geschäftsjahres kommen, lassen  
Sie uns auf die aktuelle Lage in Osteuropa in diesem Frühjahr schauen:

Wir als Vorstand der Knorr-Bremse sind entsetzt über den russischen Krieg in der  
Ukraine und verurteilen die Angriffe Russlands auf das Schärfste. Dieser Krieg ist  
nicht nur ein Angriff auf ein freies Land, er ist auch ein Angriff auf unsere Demokratie  
und unsere freiheitlichen Werte in Europa.

Wir als Knorr-Bremse haben schnell entschieden, dass wir den betroffenen  
Menschen in der Ukraine und den Geflüchteten ganz konkret helfen wollen: So  
haben wir als Unternehmen 500.000 Euro gespendet und zusätzlich jede Spende  
von unseren Mitarbeitenden noch einmal verdoppelt. Durch die hohe Beteiligung in  
der Belegschaft sowie durch großzügige Einzelspenden konnten wir somit mehr als  
1,3 Millionen Euro einsammeln. Mit diesem Geld unterstützen wir zum Beispiel die  
Ukraine-Hilfe des Deutschen Roten Kreuzes und von UNICEF, dem Kinderhilfswerk  
der Vereinten Nationen.

Außerdem sind wir der Initiative „Job Aid For Ukrainian Refugees“ beigetreten und  
helfen Geflüchteten bei der Integration hier in Deutschland sowie bei der  
Arbeitssuche – auch mit eigenen Angeboten bei uns. Unsere Mitarbeiterinnen und  
Mitarbeiter haben zudem in Deutschland und in den Nachbarländern zur Ukraine  
zahlreiche Initiativen gestartet, um den Menschen im Kriegsgebiet und den  
Geflüchteten zu helfen. Ein großartiges Engagement, das wir unterstützen und auf  
das wir sehr stolz sind.

Das sind wichtige Hilfsaktionen, die unsere Haltung zeigen. Gleichzeitig haben wir  
auch harte Konsequenzen für unser Russland-Geschäft gezogen: Bereits wenige  
Tage nach Kriegsausbruch hatten wir alle Lieferungen mit Endbestimmungsort  
Russland vorläufig auf Eis gelegt. Selbstverständlich erfüllen und unterstützen wir  
alle relevanten Sanktionen. Nur im Rahmen der bestehenden Vertragsverhältnisse  
und zur Abwendung von potenziellen Schadensersatzansprüchen führen wir  
Lieferungen durch – und auch nur von Produkten und Bauteilen, die für zivile  
Applikationen genutzt werden und die eindeutig nicht unter die Sanktionsvorschriften  
fallen. Außerdem haben wir sehr frühzeitig entschieden, aus unserem deutsch-  
russischen Gemeinschaftsunternehmen „Knorr-Bremse KAMA Systems for

Commercial Vehicles“, einem Joint-Venture mit dem russischen Fahrzeughersteller Kamaz, auszusteigen.

Mittlerweile haben wir diesen Schritt auch vollzogen und haben die Partnerschaft beendet.

Insgesamt sind die Auswirkungen auf unsere Lieferungen nach Russland somit massiv: Wir liefern vorwiegend nur noch mechanische Produkte und Bauteile und davon auch nur noch einen Bruchteil verglichen zum Vorjahr. Neugeschäft wird gar nicht mehr akquiriert.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,  
lassen Sie mich nun mit einem Rückblick auf das Geschäftsjahr 2021 fortfahren.

Das vergangene Jahr war voller Herausforderungen:

Die anhaltende Covid-19-Pandemie, spürbare Lieferengpässe, aufgeschobene Aufträge unserer Kunden, wachsende geopolitische Spannungen, um nur einige der Faktoren zu nennen. Aber all das haben wir gemeistert, dank des großartigen Engagements und der herausragenden Leistung des gesamten Knorr-Bremse-Teams.

Das belegen auch unsere finanziellen Kennzahlen für 2021, die wir am 24. Februar veröffentlicht haben:

- Unser Auftragsbestand war mit 5,6 Milliarden Euro Ende 2021 so hoch wie nie.

Der Konzernumsatz betrug 6,7 Milliarden Euro, ein Plus von 9 Prozent.

- Unsere operative EBIT-Marge stieg auf 13,5 Prozent und lag damit um 30 Basispunkte höher als 2020.
- Der Jahresüberschuss wuchs auf rund 650 Millionen Euro, ein Plus von fast 22 Prozent.
- Wir haben unser Investitionsvolumen für Forschung und Entwicklung um fast 9 Prozent auf 431 Millionen Euro gesteigert und damit das Fundament für weitere Innovationen unserer erfolgreichen Produkte und Services geschaffen.
- Haupt-Umsatztreiber des Jahres 2021 war unsere Nutzfahrzeug-Division CVS: mit einem Umsatzplus von 20 Prozent. Die EBIT-Marge verbesserte sich hier trotz der schwierigen Beschaffungssituation um 240 Basispunkte auf 10,7 Prozent.

- Unsere Division für Schienenfahrzeuge RVS erzielte stabile Umsätze bei einer erfreulich hohen EBIT-Marge von rund 18 Prozent. Und das trotz eines schwierigen Jahres für die Rail-Industrie, in welchem zahlreiche Kunden-Projekte aufgrund der niedrigeren Auslastung in den Zügen verschoben wurden. Wichtig anzumerken ist dabei sicherlich, dass die Bahnbetreiber bislang keine Aufträge storniert haben.

Trotz aller Herausforderungen und Widrigkeiten: Wir haben unsere Prognosen für das Geschäftsjahr 2021 erreicht. Knorr-Bremse ist auch im vergangenen Jahr schneller gewachsen als die Märkte. Und das bei einer gleichzeitig höheren Profitabilität. Wir haben geliefert, was wir versprochen haben!

Für diesen Erfolg des Geschäftsjahres 2021 möchte ich mich im Namen des gesamten Vorstands bei unseren weltweit mehr als 30.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bedanken. Sie haben einen fantastischen Job gemacht.

Meine sehr geehrten Aktionärinnen und Aktionäre,

lassen Sie mich Ihnen nun einen kurzen Überblick über die Entwicklung der wichtigsten Bilanzkennzahlen von Knorr-Bremse aus dem vergangenen Geschäftsjahr geben, die das Rückgrat unseres starken Finanzprofils bilden:

- Angesichts des unsicheren wirtschaftlichen Umfelds war es für uns wichtig, ein hohes Maß an finanzieller Stabilität und Flexibilität zu wahren, während wir gleichzeitig den Schuldenstand des Unternehmens reduziert haben. Ende 2021 erreichte die Bruttoverschuldung mit 1,4 Milliarden Euro im Verhältnis zum EBITDA einen Wert von 1,15 und die Nettoverschuldung im Verhältnis zum EBITDA einen Wert von -0,09.
- Bei all unseren Bemühungen haben wir versucht, ein „sehr gesundes“ Eigenkapitalniveau aufrechtzuerhalten. Dieses lag zum Jahresende bei 2,43 Milliarden Euro und stellt eine stark gestiegene Eigenkapitalquote von etwa 34 Prozent dar.
- Unser starker Fokus auf den Free Cashflow zahlt sich aus. Dieser belief sich im Geschäftsjahr 2021 auf 600 Millionen Euro bei einer Cash-Conversion-Rate von 93 Prozent, was einen sehr hohen Wert gegenüber vergleichbaren Unternehmen darstellt.
- Auch in Zukunft werden wir unsere Anstrengungen für künftiges Wachstum verstärken und entsprechend Investitionen sowie unsere Ausgaben für Forschung und Entwicklung erhöhen. Wir werden jedoch weiterhin den Cashflow genau im Auge behalten und streben eine Cash Conversion Rate von 80-90 Prozent an.

Ein wesentlicher Bestandteil unserer Leistungsbilanz sind auch unsere Erfolge bei den Themen Nachhaltigkeit und ESG – also Umwelt, Soziales und Unternehmensführung. Wir bei Knorr-Bremse hören auf die Menschen in unserer Gesellschaft. Und diese wollen von uns wissen: Welchen Beitrag leistet Knorr-Bremse für eine nachhaltige Welt von morgen?

Wir als Knorr-Bremse wollen die Zukunft des nachhaltigen Transports gestalten und haben uns verpflichtet, die Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen zu unterstützen – bei unseren Kunden und bei uns selbst. Bei unseren eigenen ehrgeizigen Klimazielen haben wir einen sehr wichtigen Meilenstein erreicht:

- Seit Ende 2021 arbeiten die weltweiten Standorte von Knorr-Bremse CO<sub>2</sub>-neutral – und damit klimaneutral. Vergangenes Jahr stammten global 98 Prozent des an Knorr-Bremse gelieferten Stroms aus erneuerbaren Energiequellen – über Grünstromverträge oder -zertifikate. Auf dieses Zwischenergebnis sind wir sehr stolz, werden hier aber nicht stoppen. Denn für den Klimaschutz zählt jedes Gramm CO<sub>2</sub>.
- Wir sind darüber hinaus voll auf Kurs bei unserem ehrgeizigen Langfrist-Ziel, bis 2030 unsere gesamten CO<sub>2</sub>-Emissionen zu halbieren: Bis 2021 konnten wir bereits mehr als 73 Prozent an CO<sub>2</sub>-Emissionen gegenüber 2018 einsparen.
- Wir werden beim Thema ESG unser Angebot an Informationen erheblich ausbauen. In unserem aktuellen Nachhaltigkeitsbericht, der auf unserer Website veröffentlicht wurde, haben wir zum ersten Mal unsere Scope-3-Zahlen qualitativ dargestellt – also somit auch den durch unsere Lieferketten verursachten CO<sub>2</sub>-Ausstoß.
- Wir haben im vergangenen Jahr das Heinz Hermann Thiele Mitarbeiteraktienprogramm aufgelegt, damit unsere Beschäftigten am zukünftigen Erfolg von Knorr-Bremse teilhaben können. Die Akzeptanz des Programms ist sehr hoch. Seit Einführung haben weltweit rund 25 Prozent aller Knorr-Bremse Mitarbeitenden teilgenommen.
- Und wir haben ein neues globales Vergütungssystem für den Vorstand sowie das Management eingeführt: Ab 2022 orientiert sich die kurzfristige variable Vergütung auch mit 20 Prozent an der Erreichung von Nachhaltigkeitszielen zu Klimaschutz und Arbeitssicherheit sowie an Nachhaltigkeitsratings.

Der unternehmerische Erfolg des abgelaufenen Geschäftsjahres 2021 soll sich auch in der Dividende zeigen. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, für das abgelaufene Geschäftsjahr eine Dividende von 1,85 Euro je Aktie zu zahlen – dies entspricht einem Plus von rund 22 Prozent im Vergleich zum Vorjahr.

Sollten Sie unserem Vorschlag zustimmen, wird das Unternehmen nach dieser Hauptversammlung insgesamt rund 298 Millionen Euro an Sie, unsere Anteilseigner, ausschütten. Das entspräche einer Quote von 46 Prozent des Konzernüberschusses. Dieser Wert liegt innerhalb unserer langfristig avisierten Ausschüttungs-Quote von 40 bis 50 Prozent.

Meine sehr geehrten Aktionärinnen und Aktionäre,

nach den Zahlen und Fakten des Geschäftsjahres 2021 möchte ich Ihnen nun unsere Zahlen für das 1.Quartal 2022 sowie unseren unternehmerischen Ausblick für das Gesamtjahr 2022 präsentieren.

Wir konnten in den ersten drei Monaten des Jahres trotz der aktuell außerordentlich schwierigen globalen Marktlage solide Ergebnisse erzielen:

- Unser Auftragseingang profitierte von der starken Kundennachfrage und wuchs deutlich um mehr als 17 % auf rund 2,1 Milliarden Euro. Der Auftragsbestand stieg um 18 % auf ein neues Rekordniveau von 6 Milliarden Euro
- Der Umsatz blieb trotz der volatilen Marktentwicklung weltweit mit rund 1,67 Milliarden Euro nahezu stabil
- Die Profitabilität war zum Jahresanfang von der globalen Konjunktorentwicklung geprägt. Wir haben in den ersten drei Monaten eine EBIT-Marge von knapp 11 % erreicht, und das trotz massiver Kostensteigerungen und der Corona-Entwicklung in China.
- Desweiteren haben wir bereits früh ein internes Ergebnis-Optimierungs-Programm für die gesamte Knorr-Bremse Gruppe beschlossen, um so die aktuellen Belastungen – etwa durch die massiv gestiegenen Rohstoff- und Energiepreise – auszugleichen. Dazu gleich mehr.

Sie sehen, wir sind mit unserer Aufstellung und den zwei starken Divisionen auf dem richtigen Weg – aber zur Realität gehört auch, dass 2022 ein sehr schwieriges Jahr wird. Viele Wirtschaftsindikatoren zeigen nach unten und es herrscht global Unsicherheit an den Märkten.

Umso wichtiger ist es nun, Kurs zu halten:

- Wir werden unsere erfolgreiche Strategie weiter stärken und umsetzen. Ein gutes Beispiel aus dem Bereich Beteiligungsmanagement werde ich Ihnen gleich noch erläutern.

- Wir müssen unser Unternehmen auch digital weiterentwickeln, um schneller und agiler reagieren zu können. Ein Beispiel hierfür ist der erfolgreiche interne Roll-out des IFRS-Standards bei Knorr-Bremse, auch dazu gleich mehr.
- Und dort, wo es nötig ist, werden wir dem schwierigen Umfeld mit Preis- und Kostenmaßnahmen gegensteuern. Wie konsequent wir das mit unserem neuen Ergebnis-Optimierungs-Programm angehen, schildere ich Ihnen in wenigen Minuten.

Im Namen des gesamten Vorstands kann ich Ihnen versichern, wir tun alles, was notwendig ist, um Knorr-Bremse auf Erfolgskurs zu halten.

Lassen Sie mich Ihnen ein Beispiel für die erfolgreiche Optimierung unserer internen Aufstellung geben:

Knorr-Bremse berichtet zwar schon seit Längerem in IFRS, also den internationalen Rechnungslegungsvorschriften, plante aber bis vor kurzem intern noch nach den Regeln des deutschen Handelsgesetzbuches HGB. Diese HGB-Zahlen dann quasi manuell auf IFRS überzuleiten, bedeutete für uns seit dem Börsengang einen erheblichen Mehraufwand.

Umso erfreulicher ist es, dass IFRS nun seit dem Osterwochenende auf allen SAP-Systemen global läuft. Für die gelungene Umsetzung dieses überaus komplexen mehrjährigen Projekts möchte ich mich bei allen der rund 500 beteiligten Kolleginnen und Kollegen bedanken: Das war eine hervorragende Teamleistung!

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

kommen wir nun zu unserem Ausblick für das Gesamtjahr 2022. Erlauben Sie mir hier eine kurze Vorbemerkung:

Die Aussichten für das aktuelle Jahr stehen unter dem Vorbehalt stabiler Wechselkurse, keiner signifikanten Rückschläge durch die Corona-Pandemie und keiner deutlichen Verschlechterung der geopolitischen sowie wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verglichen zum aktuellen Stand. Negative Auswirkungen auf die geschäftliche Entwicklung durch den Krieg in der Ukraine können wir noch nicht abschließend und vollumfänglich bewerten. Entsprechend sind keine direkten negativen Auswirkungen im gegenwärtigen Ausblick enthalten.

Über welche Dimensionen wir hier sprechen, zeigen zwei wichtige Kennzahlen unseres Russland-Geschäfts: Auf Jahresbasis erreicht unser Russland-Geschäft einen Umsatz von etwa 200 Millionen Euro und trägt mit 50 bis 80 Basispunkten bei der EBIT-Marge einen wichtigen Beitrag zur Profitabilität des Unternehmens bei. Doch, wie gesagt, noch ist es zu früh für entsprechende abschließende Bewertungen.

Vor diesem Hintergrund bestätigen wir unsere operative Prognose für 2022 und erwarten aus heutiger Sicht für dieses Geschäftsjahr einen Umsatz zwischen 6,8 und 7,2 Milliarden Euro, eine operative EBIT-Marge von 12,5 % bis 14,0 % sowie einen Free Cashflow zwischen 500 und 600 Millionen Euro.

Insgesamt sehen wir auch 2022 – insbesondere in Europa, Nord- und Südamerika und in Teilen Asiens – große Chancen und Wachstumsmöglichkeiten sowohl für unsere Rail-, als auch unsere Truck-Sparte. Aus zwei Gründen:

Zum einen wegen der höheren Anforderungen der Politik an Klimaschutzziele. Hier kann Knorr-Bremse insbesondere in Europa von den Dekarbonisierungsbestrebungen des Gütertransports profitieren.

Zum anderen durch technische Innovationen im Rail- und Truck-Segment. Hier ist Knorr-Bremse traditionell ein Vorreiter. Zu diesem spannenden Thema gleich noch mehr.

Allerdings müssen wir für das Geschäftsjahr 2022 auch zusätzliche Risiken für unser Geschäft einkalkulieren:

Zu den großen Herausforderungen wie den weltweiten anhaltenden Lieferengpässen und den Auswirkungen der Corona-Pandemie, besonders in China, kommen jetzt die wirtschaftlichen Folgen des Krieges und der verhängten Sanktionen gegenüber Russland hinzu – darunter eine hohe Inflation auch aufgrund von massiv gestiegenen Energie- und Rohstoffpreisen, die sich gegebenenfalls durch Lohnsteigerungen und steigende Zinsen noch weiter erhöhen kann.

All das belastet auch unser Geschäft. Viele der Themen werden uns nachhaltig beschäftigen. Insbesondere kommt in diese Gemengelage noch reduziertes Wachstum der Weltwirtschaft hinzu, hier sind besonders die Entwicklungen in Nordamerika und in China wichtig zu beobachten. Wenn es nicht sogar zu einer Rezession kommt, was den Druck auf alle Unternehmen weiter verstärken würde.

In so einer Lage ist es wichtig, dass wir regelmäßig auch unsere Portfoliostruktur hinterfragen. Im Zweifelsfall müssen wir uns von Unternehmensbeteiligungen trennen, die nicht mehr in unsere Unternehmens- und Wachstumsstrategie passen oder unsere Profitabilitätsansprüche nicht erfüllen. Vor diesem Hintergrund hat der Vorstand entschieden, Sondierungen für einen Verkauf unseres Tochterunternehmens Kiepe Electric zu starten, um so die Profitabilität der Knorr-Bremse Gruppe weiter zu steigern. Allein durch den Effekt des Verkaufs erwarten wir eine nachhaltige Verbesserung der EBIT-Marge unserer Division Schienenfahrzeuge um 60 bis 90 Basispunkte. Kiepe Electric bietet Lösungen und nachhaltige Konzepte im Öffentlichen Personen-Nahverkehr an, etwa für Busse und Straßenbahnen. Kiepe Electric tritt dabei als Integrator verschiedener elektrischer Sub-Systeme für

entsprechende Fahrzeug-Projekte auf. Projekte müssen und können nur im Konsortium mit Fahrzeugbauern realisiert werden. Insgesamt also ein herausforderndes Geschäftsmodell, das deutlich vom bestehenden Knorr-Bremse Portfolio und seiner Wachstumsstrategie abweicht. Wir gehen davon aus, dass der Sondierungs-Prozess wenige Monate dauert. Der Erhalt der Arbeitsplätze bei Kiepe Electric wird eine wichtige Rolle bei den Verhandlungen mit potenziellen Käufern spielen.

Meine sehr geehrten Aktionärinnen und Aktionäre,  
Sie wissen: Knorr-Bremse ist sehr gut aufgestellt. Doch auch wir sind durch die dramatische Lage der gesamten Weltwirtschaft mit einer Situation konfrontiert, die es in dieser extremen Form schon lange nicht mehr gab.

Wir müssen handeln. Und das tun wir auch!

Wir haben bereits im März unser Ergebnis-Optimierungs-Programm „PCPP“ beschlossen. Die Abkürzung steht für Profit & Cash Protection Programm. Mit diesem Aktionsplan werden wir schnell und entschlossen gegensteuern, um unser Unternehmen sicher und weiter erfolgreich durch diese harten Zeiten zu lenken. Für die Knorr-Bremse AG und ihre mehr als 30.000 Mitarbeitenden weltweit gilt:

- Wir alle sind in der Pflicht, äußerst diszipliniert auf unsere Kosten zu achten.
- Wir sind einer der Innovations- und Marktführer. Unsere Kunden schätzen die Geschäftsbeziehung mit uns sehr und sind daher grundsätzlich gewillt, sich an unseren Kostensteigerungen zu beteiligen. Entsprechende Verhandlungen mit Kunden sind teilweise bereits erfolgreich abgeschlossen worden und werden sich in den kommenden Quartalen positiv auswirken.
- Wir alle sind entschlossen, mit unseren Ideen, Vorschlägen und Taten dazu beizutragen, dass unser Unternehmen auch diese turbulenten Zeiten erfolgreich bewältigt.

Ich will Ihnen an dieser Stelle zeigen, dass mein Optimismus für die Zukunft gut begründet ist. Denn wir haben mit Truck und Rail zwei sehr starke und innovative Divisionen, die beide internationale Marktführer sind und die sich auch in einer schwierigen Marktsituation wie im vergangenen Jahr erfolgreich behaupten. Lassen Sie mich das anhand von einigen Beispielen erläutern:

In unserer Division RVS, den Schienenfahrzeugen, sank zunächst weltweit die Zahl der Fahrgäste und Projekte wurden von unseren Kunden verschoben. Außerdem war und ist der Rail-Bereich zunehmend von Lieferschwierigkeiten und Preissteigerungen

bei Komponenten und Rohstoffen betroffen. Die Markt-Charakteristika sind jedoch weiterhin intakt: Der langfristige Bedarf an Zug-Kapazitäten bleibt hoch, die Auftragsbestände unserer Kunden haben neue Höchstmarken erreicht. Daher erwarten wir für das laufende Jahr eine schrittweise Erholung der Nachfrage. Insbesondere der für RVS größte Markt Europa bleibt ein Wachstumstreiber.

In unserer Division CVS, den Nutzfahrzeugen, führen die Lieferengpässe bei Halbleitern und anderen wichtigen Komponenten zu Produktionskürzungen und temporären Werksschließungen vor allem bei den Truck-Herstellern. Daher wird die weltweite Nachfrage nach Nutzfahrzeugen weiterhin höher sein als das Angebot. Insgesamt erwarten wir in Europa und Nordamerika eine positive Entwicklung.

Unsere beiden Unternehmens-Divisionen konnten wichtige Erfolge erzielen. Lassen Sie mich hier nur einige Beispiele nennen.

Beginnen wir mit der Division Schienenfahrzeuge:

- Der Schweizer Hersteller Stadler hat uns beauftragt, 606 neue U-Bahnwagen der Berliner Verkehrsbetriebe mit Brems-, Einstiegs- und Klimasystemen auszustatten. Außerdem übernehmen wir für 32 Jahre die Versorgung mit Ersatzteilen sowie die digitale Wartung.
- Der langjährige Kunde Alstom hat den Rahmenvertrag mit Knorr-Bremse um fünf Jahre verlängert. Wir liefern u.a. die Brems- und Einstiegssysteme für 69 Citadis-Stadtbahnen.
- Unsere Tochter Merak modernisiert die Klimaanlage von 585 U-Bahn-Wagen des Betreibers „Transports Metropolitans“ in Barcelona.
- Mit dem Kauf von Evac, dem führenden Anbieter von Zug-Sanitäreinrichtungen, haben wir als Knorr-Bremse unsere Expertise als globaler Systemanbieter für Schienenfahrzeuge ausgebaut.
- Im Wachstumsmarkt Digitalisierung kooperieren wir im Bereich Remote Condition Monitoring mit der Deutschen Bahn und auch Siemens: Wir analysieren zum Beispiel Wartungs-Daten aus dem Bahnbetrieb und überwachen per Ferndiagnose die Klimasysteme von Regionalzügen in Großbritannien.

Auch in der Division Nutzfahrzeuge gibt es Erfolgsmeldungen, die ich sehr gerne mit Ihnen teile:

- So haben wir mit einem weltweit führenden LKW-Hersteller einen neuen mehrjährigen Liefervertrag für Brems- und Luftaufbereitungssysteme im Wert von rund 1 Milliarde Euro unterzeichnet.
- Im Bereich der Wachstumsmärkte konnten wir den ersten Großauftrag für unsere Elektronische Servolenkungs-Lösung, „Electric Power Steering“, gewinnen.
- Außerdem sind wir mit dem Start-up „Autobrains“ eine umfassende Kooperation eingegangen und haben zudem in das junge Unternehmen investiert, um uns noch stärker in den Geschäftsfeldern „Fahrerassistenz“ und „Automatisiertes Fahren“ zu positionieren.
- Vor kurzem konnten wir zudem den langjährigen Rechtsstreit mit Bosch erfolgreich beenden. Gegen die Zahlung eines Kaufpreises in Höhe von 360 Millionen Euro werden wir – vorbehaltlich der kartellrechtlichen Zustimmung – die 20%-Bosch-Anteile übernehmen und jeweils alleiniger Gesellschafter der Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH und der Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems Japan Ltd. werden.

Meine sehr geehrten Aktionärinnen und Aktionäre,  
wir forcieren die Wachstumschancen unseres Unternehmens, indem wir uns auf zwei Kern-Strategien fokussieren, die auf das engste miteinander verbunden sind:  
Digitalisierung und Innovationen.

Die Digitalisierung ist für uns kein Zukunftsthema, sondern längst Gegenwart. Unsere Systeme und Produkte werden immer smarter. Ebenso unsere digitalen Services bei Fern-Diagnosen, vorausschauender Wartung und intelligenten Vernetzungslösungen. Wir unterstützen unsere Kunden beim störungsfreien Betrieb ihrer Fahrzeuge und Zug-Flotten.

Innovationen sind Teil unserer DNA. Die Technologieführerschaft und Innovationskraft von Knorr-Bremse sind die Basis unserer unternehmerischen Zukunft und somit unserer internationalen Marktführerschaft. Sie sind traditionell der Kern unseres Erfolges – und dies seit Jahrzehnten. Von dieser Erfolgsgeschichte handelt auch unser kurzer Innovations-Film, den ich Ihnen nun gern zeigen möchte.

>> FILM-EINSPIELER INNOVATIONEN <<

Unsere Innovationen von heute sichern das profitable Wachstum von morgen. Doch was bedeuten Digitalisierung und Innovationsführerschaft im Detail für unsere beiden Divisionen? Um dies zu beantworten, möchte ich Ihnen nun wesentliche Innovationen und Wachstumstreiber unserer beiden Divisionen vorstellen.

#### Erstens: Die Wachstumschancen unserer Division RVS

- Die Digitalisierung im Rail-Segment ist eine große Chance für die gesamte Bahnindustrie. In Europa sehen wir beispielsweise Ertragspotenziale bei der Digitalisierung des Schienengüterverkehrs durch die Einführung der Digitalen Automatischen Kupplung, die zu einer deutlichen Zeitersparnis führt und damit den „grünen“ Schienenfrachtmarkt wettbewerbsfähiger macht.
- Allein in Europa gibt es 450 bis 500.000 Güterwagen, die mit so einer Digitalen Automatischen Kupplung ausgerüstet werden können. Das gesamte Marktvolumen beläuft sich auf 7 bis 9 Milliarden Euro, verteilt über mehrere Jahre.
- Unsere Rail-Division wird ebenfalls von diesem Trend profitieren: sie entwickelt eine eigene Digitale Automatische Kupplung und hat bereits die ersten Prototypen produziert.

#### Zweitens: Die Wachstumschancen unserer Division CVS

- Elektro-Mobilität und automatisiertes Fahren sind die großen Themen, die den Truck-Markt in den nächsten Jahren am stärksten verändern werden. Wir bei Knorr-Bremse begleiten unsere Kunden und werden Wegbereiter in dieser Entwicklung sein.
- Ein wichtiger Schritt auf dem Weg dorthin ist die elektrische Servo-Lenkung – Electric Power Steering (kurz: EPS) –, die unsere Truck-Division derzeit entwickelt.
- Diese rein elektrische Technologie bildet nicht nur die Basis für hochmoderne Fahrerassistenzsysteme und das automatisierte Fahren, sondern ermöglicht durch das Power-on-Demand-Prinzip auch eine deutliche Reduzierung von Kraftstoffverbrauch und CO<sub>2</sub>-Emissionen.
- Erst vor kurzem hat unsere Truck-Sparte von einem weltweit führenden LKW-Hersteller den Auftrag erhalten, ab 2025 alle Neufahrzeuge mit unseren EPS-Systemen auszurüsten. Das bedeutet einen zukünftigen Auftragswert von mehr als 300 Millionen Euro.

- Und dies ist nur der Anfang. Wir gehören weltweit zu den Top 3 der Lenkungshersteller für LKWs und sind auf dem Weg, hier die Standards zu setzen.

Meine sehr geehrten Aktionärinnen und Aktionäre,

lassen Sie mich abschließend auf die wichtigsten Prioritäten für 2022 eingehen, die wir uns im Vorstand gesetzt haben:

- Kompromisslose Qualität und Innovations-Führerschaft waren und sind die Eckpfeiler unseres Erfolges. Sie sind auch Basis unserer führenden Marktpositionen in beiden Divisionen.
- Wir setzen weiterhin auf die zwei Säulen unserer erfolgreichen Equity Story: Wir werden stärker wachsen als unsere relevanten Märkte und wir erzielen eine hohe Profitabilität speziell in kritischen Marktphasen.
- Das Jahr 2022 wird jedoch herausfordernd bleiben: wegen weltpolitischer Krisen, steigender Inflation, komplizierter Rohstoffversorgung und angespannter Lieferketten. Einige dieser globalen Einflussfaktoren können wir vorhersehen, andere nicht. Daher beobachten wir all diese Entwicklungen intensiv und reagieren bei Bedarf schnell und konsequent mit weiteren Maßnahmen.
- Eine effiziente Kapitalallokation ist uns wichtig mit der klaren Priorität auf organischen Investitionen, also mit Fokus auf den Ausbau der eigenen Kapazitäten und den Erhalt unserer Technologieführerschaft. Wir investieren das Geld unserer Aktionärinnen und Aktionäre so, dass es einen klaren Mehrwert erzielt und wir die Rendite des eingesetzten Kapitals maximieren.
- Und wir hören auf die Menschen in unserer Gesellschaft: Wir leisten unseren Beitrag zu einer nachhaltigen wirtschaftlichen Entwicklung weltweit. Dabei ist Technologie – auch unsere Technologie – der Schlüssel zu einem wirksamen Klimaschutz.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich möchte mich – im Namen des gesamten Vorstands – bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für die hervorragenden Leistungen bedanken. Unseren Geschäftspartnern, Kunden und ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, danke ich für ihre Verbundenheit zu Knorr-Bremse. Sie alle stehen im Zentrum unseres unternehmerischen Handelns – und das wird auch so bleiben.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit. Und übergebe damit das Wort wieder an Sie, Herr Prof. Mangold.