



Hauptversammlung der Knorr-Bremse AG

Rede des CEO Marc Llistosella und
des CFO Frank Markus Weber

München, 5. Mai 2023

Redetext vorab veröffentlicht am 5. Mai 2023

Es gilt das gesprochene Wort am Tag der Hauptversammlung

Marc Llistosella, CEO der Knorr-Bremse AG

Vielen Dank, Herr Dr. Ploss,
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.

Ich freue mich, als Vorstandsvorsitzender von Knorr-Bremse seit Anfang dieses Jahres an Bord zu sein. Es ist mir eine große Ehre, dieses Unternehmen mit seiner langjährigen Erfolgsgeschichte und seiner Tradition in die Zukunft zu führen. Getreu den Prinzipien des Firmengründers Georg Knorr: „Mit Kontinuität, die trotz mancher Turbulenzen der Zukunft wahrlich eine Chance gibt.“

Die heutige Hauptversammlung ist für mich in meiner neuen Funktion eine Premiere. Lassen Sie mich daher meine Ausführungen mit einer kurzen persönlichen Vorstellung und meinen bisherigen Eindrücken von Knorr-Bremse beginnen. Danach gebe ich Ihnen einen Überblick über die wichtigsten operativen und Finanzergebnisse des Jahres 2022.

Anschließend wird Ihnen mein Kollege, unser Finanzvorstand Frank Weber, einen vertieften Einblick in die Geschäftsentwicklung des abgelaufenen Geschäftsjahres 2022 sowie in das gegenwärtige Geschäftsjahr 2023 geben. Dabei wird er Ihnen auch von den Erfolgen unserer Klima- und Nachhaltigkeits-Initiativen berichten.

Stellvertretend für unser Vorstandsgremium werde ich Ihnen im dritten Teil unserer Ausführungen skizzieren, worum sich die Gedanken und konstruktiven Diskussionen bei uns drehen. Auch möchte ich Ihnen ein Gefühl geben, in welchem kurzfristigem, zeitlichen Ablauf wir gedenken, die wichtigsten Themen bei Knorr-Bremse strategisch sortiert zu haben und in den kommenden Monaten und Quartalen anzupacken. Zügig, aber nicht hastig.

Wir werden Ihnen künftig frühzeitig sagen, was wir planen zu tun – und: Wir werden dann auch tun, was wir sagen.

Und nun zunächst ein paar Sätze zu meiner Person:

Mein Name ist Marc Llistosella, 56 Jahre, verheiratet und stolzer Vater von sechs Kindern. Geboren in Köln, mein Berufsleben habe ich jedoch größtenteils außerhalb Deutschlands verbracht. Mein Familienname ist auch nicht deutsch, sondern spanisch-walisisch.

Ich habe 28 Jahre Berufserfahrung im Nutzfahrzeuggeschäft, 24 davon war ich bei Daimler. Angefangen habe ich im Verkauf von leichten Nutzfahrzeugen in Köln, weiter ging es dann über Stationen im Vertrieb und der Strategie in Stuttgart.

Anschließend erhielt ich die großartige Gelegenheit, in Indien etwas sprichwörtlich aus dem Nichts aufzubauen. In kürzester Zeit haben wir damals ein komplettes Lkw-Werk in Chennai hochgezogen und die Marke BharatBenz gegen alle Erwartungen zu einer Erfolgsgeschichte auf dem indischen Subkontinent gemacht.

Danach ging es weiter nach Japan, zu Daimlers japanischer Lkw-Tochter Fuso. Vielen Bedenken und Einwänden zum Trotz haben mein Team und ich dort den ersten Serien-Elektro-Lkw eingeführt und den Turnaround geschafft. Damals haben Frank Weber und ich bereits eng und vertrauensvoll zusammengearbeitet. Wir kennen uns also schon lange und sind ein gut eingespieltes Team.

Seit 2018 bin ich als Start-up-Investor aktiv. Die Entwicklung von elektrischen und autonom fahrenden Trucks steht dabei im Fokus meines Engagements. Ein absolutes Zukunftsthema, das mir sehr wichtig ist.

So viel erst einmal zu meiner Person.

Bereits an meinem ersten Arbeitstag habe ich eine E-Mail an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit geschickt und ihnen geschrieben: „Alles dreht sich um unser Unternehmen, die Knorr-Bremse.“ Und das wichtigste Kapital des Unternehmens – das seid Ihr, unser Team rund um den Globus. Der intensive Austausch mit zahlreichen Kolleginnen und Kollegen in meinen ersten Monaten als CEO hat mir gezeigt, dass das Unternehmen massive Substanz hat. Hier ist beeindruckendes Fachwissen gebündelt.

Als Weltmarkt- und Technologieführer wissen wir bei Knorr-Bremse genau, was wir tun und was wir können. Darüber hinaus gilt es nun, auch ein langfristiges Zielbild für das Unternehmen in Summe zu entwickeln. Und das tun wir bereits im Dialog.

Bevor ich auf die starken Ergebnisse des vergangenen Jahres zu sprechen komme, möchte ich Danke sagen: Denn diesen Erfolg verdanken wir unseren rund 31.600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit. Mit ihrem außerordentlichen Engagement haben sie dieses Ergebnis erst ermöglicht. Für diesen großartigen Einsatz bedanke ich mich – im Namen des gesamten Vorstands – ganz herzlich. Ich möchte an dieser Stelle auch die Gelegenheit nutzen, Frank Weber zu danken. Er hat Knorr-Bremse im vergangenen Jahr in seiner Doppelrolle als Vorstandssprecher und Finanzvorstand mit großem Engagement und sehr erfolgreich geführt. Damit hat er nicht nur für Kontinuität gesorgt, sondern auch wichtige Weichen für dieses Jahr und die nähere Zukunft gestellt.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

lassen Sie mich nun mit den wichtigsten Botschaften zum vergangenen Jahr beginnen:

2022 war für unsere Kunden sowie unser Unternehmen und seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein weiteres äußerst herausforderndes Jahr: Die hohe Inflation, die Folgen der Corona-Pandemie, weltweite Lieferengpässe, die Explosion der Energiekosten und die schlimmen menschlichen und wirtschaftlichen Auswirkungen des russischen Angriffs auf die Ukraine waren ein erneuter Stresstest für unser Unternehmen und die gesamte Branche.

Trotz dieser Herausforderungen haben wir unsere Strategie erfolgreich umgesetzt. Wir haben diesen Stresstest sehr gut bestanden. Das verdanken wir der Stärke des weltweiten Knorr-Bremse Teams und insgesamt der Resilienz unseres Geschäfts. Denn trotz des starken Gegenwinds hat Knorr-Bremse ein solides Wachstum und eine Rentabilität im Jahr 2022 erzielt, die sich sehen lassen kann.

Unsere Auftragseingänge und Auftragsbücher haben erneut ein Rekordniveau erreicht. Das ist eine sehr gute Entwicklung, die uns Rückenwind gibt!

Künftig wollen wir noch stärker auf den Nachmarkt sowie auf datengetriebene Lösungen setzen. Das ist ein Kernbestandteil unserer aktuellen Strategie. Und mit gleich drei erfolgreichen Übernahmen und strategischen Kooperationen in genau diesen Bereichen, haben wir im vergangenen Jahr geliefert, was wir versprochen haben. Mit den Beteiligungen an Cojali, Nexxiot sowie der Übernahme von DSB Component Workshops der Danske Statsbaner (DSB) werden wir unser digitales und das Nachmarkt-Geschäft nachhaltig stärken. Auch in diesen Bereichen wird Knorr-Bremse also weiter profitabel wachsen.

Nachhaltigkeit beziehungsweise ESG, kurz für Environment, Social & Governance, sind integraler Bestandteil unserer täglichen Arbeit und unseres täglichen Handelns. Im Jahr 2022 haben wir unsere Anstrengungen, nachhaltig zu wirtschaften, weiter verstärkt. Dazu kommt Frank Weber gleich noch ausführlicher.

Nicht zuletzt haben wir unsere Prognose für den Umsatz und die Profitabilität im Gesamtjahr 2022 erreicht. Der Free Cashflow fiel jedoch geringer aus als erwartet. Auch darauf kommen wir gleich noch zu sprechen.

Insgesamt bleibt die Nachfrage unserer Kunden sowohl im Schienen- als auch im Nutzfahrzeug-Bereich in allen Märkten stark. Das ist eine sehr gute Botschaft.

Durch die Entspannung der Covid-19-Situation erholte sich der Markt für Schienenfahrzeuge langsam, aber stetig. Die Division RVS konnte ihren Umsatz leicht steigern. Auch der Nutzfahrzeugmarkt verzeichnet eine anhaltend gute Nachfrage. Auf Grund der positiven Entwicklung der Lkw-Produktionszahlen in Europa und Nordamerika hat unsere Nutzfahrzeuge-Division CVS mit einer Steigerung des Umsatzes ein starkes Ergebnis erzielt. Allerdings ist und bleibt die Inflation auch für unsere Divisionen eine deutliche Herausforderung.

Sanktionsbedingt und aus moralischer Verpflichtung heraus haben wir entschieden, unser Geschäft in Russland, einem für uns äußerst profitablen Markt, ausphasen zu lassen. Im Sinne von Erwartungsmanagement kann ich gar nicht genug betonen,

was das für unser Geschäft bedeutet. Denn Anfang des vergangenen Jahres im ersten Quartal, also vor dem russischen Angriff, war unser Russland-Geschäft sehr profitabel. Dieses Geschäft fällt seit dem zweiten Quartal des vergangenen Jahres weg.

Alles in allem und angesichts der großen Herausforderungen entwickelt sich die Nachfrage im Schienen- und Nutzfahrzeug-Bereich jedoch sehr gut. Es geht also in die richtige Richtung.

Dennoch, und das will ich hier nicht verschweigen: 2023 wird ein weiteres herausforderndes Jahr sein.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

lassen Sie mich nun einige Erfolge beider Divisionen aus dem vergangenen Geschäftsjahr erläutern, die das große Vertrauen unserer Kunden in die Qualität unserer Produkte und Systeme widerspiegeln.

Im Jahr 2022 hat unsere Division RVS erneut wichtige internationale Verträge mit großen Fahrzeugherstellern abgeschlossen. Hervorzuheben sind unter anderem der Vertrag mit Alstom über die Ausrüstung von 130 Coradia Stream Regionalzügen mit Brems-, Einstiegs-, Klima- und Sanitärsystemen in Deutschland sowie der Abschluss mit Siemens über die Ausrüstung weiterer Velaro- Züge in Ägypten. Auch der Hitachi-Vertrag für Passagierzug-Kupplungen ist ein großer Meilenstein, auf den wir stolz sind. Weiteres Highlight war die Premiere unserer Digitalen Automatischen Kupplung, kurz DAK, für Güter- und Personenzüge auf der weltweit führenden Leitmesse InnoTrans in Berlin. Die DAK ist unsere Schlüsselinnovation zur Steigerung der Effizienz, Flexibilität und Wettbewerbsfähigkeit des Schienengüterverkehrs in Europa – aktuell testen wir die Digitale Automatische Kupplung unter realen Bedingungen in einem Güterzug in Schweden. Alles mit dem Ziel, bis spätestens 2025 die Marktreife für unsere innovative Systemlösung zu erreichen.

Auch unsere Nutzfahrzeug-Division CVS hat 2022 viele wichtige Verträge unterzeichnet. Dazu zählen unter anderem der TruckServices-Vertrag mit den Verkehrsbetrieben Hamburg und ein langfristiger Vertrag mit einem großen Truck-Hersteller. Auf den führenden Nutzfahrzeug-Messen Automechanika und IAA Transportation haben wir unser Produktportfolio in den Bereichen automatisiertes Fahren, E-Mobilität und Nachmarkt-Produkte eindrucksvoll demonstriert. Wir konnten unsere Kunden vor allem mit unseren Innovationen wie dem Rotary Vane Kompressor, unserem Global Scalable Brake Control System und unserer Elektronischen Servolenkungs-Lösung, Electric Power Steering, kurz EPS, überzeugen.

Sehen Sie hier einige Impressionen unserer – wie ich finde – großartigen Messeauftritte auf den Leitmessen InnoTrans und IAA Transportation, auf denen wir viele Besucher auf unseren Ständen begrüßen durften, sehr intensive und anregende Gespräche führen konnten und viel Bestätigung für unsere Produkte und Entwicklungen erfahren haben.

Video-Einspieler: Messen

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

mit diesen beeindruckenden Bildern aus Berlin und Hannover übergebe ich nun das Wort an unseren Finanzvorstand Frank Weber. Er wird Ihnen die finanziellen Kennzahlen des vergangenen Jahres erläutern und Ihnen unser starkes Engagement bei den Themen Nachhaltigkeit und ESG aufzeigen. Er wird Ihnen außerdem darlegen, welche Gegenmaßnahmen wir getroffen haben, um das Unternehmen sicher durch ein sehr schwieriges Marktumfeld zu steuern. Im Anschluss präsentiert er Ihnen unseren Finanzausblick für das Gesamtjahr 2023.

Frank Weber, CFO der Knorr-Bremse AG

Vielen Dank, Marc.

Sehr geehrter Herr Dr. Ploss,

sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

sehr geehrte Familie Thiele,

sehr geehrte Damen und Herren,

auch von meiner Seite ein herzliches Willkommen an Sie.

Bevor ich Ihnen gleich die guten Ergebnisse vorstelle, die wir im Krisenjahr 2022 erzielt haben, lassen Sie mich ein Wort an unsere Kolleginnen und Kollegen richten: Auch ich möchte dem gesamten Team von Knorr-Bremse in aller Welt meinen herzlichen Dank und die größte Anerkennung für seinen außerordentlichen Einsatz aussprechen. Ohne diese Teamleistung wären diese Ergebnisse nicht möglich gewesen.

Gerade in diesem erneut schwierigen Jahr hat sich unsere Aufstellung mit den beiden Divisionen Schienen- und Nutzfahrzeuge einmal mehr als krisenfest erwiesen. In Anbetracht der globalen Verwerfungen haben wir ein starkes Ergebnis erzielt. Lassen Sie mich das anhand wichtiger Kennzahlen belegen:

Auftragseingang und Auftragsbestand erreichten erneut Rekordwerte und unterstreichen so klar die Robustheit unserer Märkte.

Diese Stärke zeugt vom Vertrauen unserer Kunden in die Qualität und Sicherheit unserer Produkte und Systeme. Die Kunden akzeptieren hierfür auch die notwendigen Preiserhöhungen, die sich durch die Weitergabe der Inflation ergeben haben.

Im hohen Auftragsbestand unserer Division Schienenfahrzeuge sind bereits erfolgreich verhandelte Preisanpassungen enthalten, die zukünftig wieder zu steigender Profitabilität führen werden.

Im Bereich Nutzfahrzeuge werden immer die aktuellen Preise im Auftragsbestand abgebildet, was bereits in diesem Jahr zu einer höheren Profitabilität führt.

Im Geschäftsjahr 2022 steigerte Knorr-Bremse den Umsatz durch die gute Kundennachfrage vor allem im europäischen und nordamerikanischen Raum von 6,7 Milliarden Euro auf 7,15 Milliarden Euro – ein kräftiges Umsatzplus von 6,6 Prozent.

Haupttreiber für den starken Umsatzanstieg war die Nutzfahrzeug-Division mit rund 3,75 Milliarden Euro, was einem sehr deutlichen Umsatzplus von rund 11 Prozent entspricht.

Unsere Division für Schienenfahrzeuge erzielte einen soliden Umsatzanstieg von 2,6 Prozent auf 3,4 Milliarden Euro.

Trotz der Widrigkeiten im globalen Marktumfeld konnten wir eine sehr solide Profitabilität erzielen: die operative EBIT-Marge erreichte 11,1 Prozent gegenüber 13,5 Prozent im Vorjahr. Das operative EBIT lag im vergangenen Jahr bei rund 795 Millionen Euro und damit 12,5 Prozent niedriger als 2021. Die operative EBITDA-Marge betrug im Jahr 2022 15,4 Prozent gegenüber 17,9 Prozent im Jahr 2021.

Die Profitabilität der Division Nutzfahrzeuge verzeichnete mit einer operativen EBIT-Marge von 9 Prozent nur einen leichten Rückgang gegenüber 2021.

Die operative EBIT-Marge des Bereichs Schienenfahrzeuge erreichte aufgrund der Russland-Sanktionen und der Lage in China im vergangenen Jahr rund 15 Prozent und damit einen deutlichen Rückgang von 300 Basispunkten gegenüber 2021.

Unter dem Strich litt die Profitabilität fast ausschließlich unter den Marktreaktionen in China sowie in Russland, als Folge des schrecklichen Angriffs auf die Ukraine und die verhängten Sanktionen.

Der Free Cashflow belief sich auf 220 Millionen Euro. Gründe für diese Entwicklung waren vor allem der Aufbau von Vorräten zur Sicherung der Lieferfähigkeit sowie Verzögerungen bei Zahlungen von Kunden.

Der niedrigere Cashflow ist auch das Ergebnis unserer klaren Devise: „Der Kunde steht immer im Mittelpunkt.“ Für uns ist eine hohe Lieferfähigkeit und somit die Verlässlichkeit gegenüber unseren Kunden selbstverständlich. Der Aufbau von Lagerbeständen zur Sicherung der Lieferfähigkeit ist daher auch eine strategische

Investition in gute und nachhaltige Kundenbeziehungen. Dies bildete und bildet unter anderem auch die Basis für unsere erfolgreichen Preisverhandlungen. Gleichzeitig haben wir bereits Maßnahmen eingeleitet, die die Stärkung des Cashflows sichern werden.

Lassen Sie mich bitte an dieser Stelle auch auf die durchschnittliche Cash Conversion Rate in den letzten drei Corona-Jahren verweisen, welche mit 88 Prozent sehr hoch war – und damit sogar am oberen Ende unseres Zielbereichs von 80 bis 90 Prozent lag.

Positiv hervorheben möchte ich zudem unsere gute Eigenkapitalquote, die stabil bei rund 34 Prozent liegt.

Unsere grundsolide Bilanz haben wir im vergangenen Jahr durch die Platzierung einer 700 Millionen Euro-Anleihe, welche an Nachhaltigkeitsziele gekoppelt ist, weiter gestärkt. Wir haben damit unser organisches Wachstum der kommenden Jahre abgesichert. Dennoch beläuft sich die Nettoverschuldung nur auf 727 Millionen Euro und entspricht damit einem guten Verhältnis von Nettoverschuldung zu EBITDA von rund 0,7.

Angesichts der erheblichen globalen Verwerfungen im vergangenen Jahr sind das insgesamt sehr solide Ergebnisse.

Diese unternehmerische Entwicklung des abgelaufenen Geschäftsjahres soll sich auch in der Dividende zeigen. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, für das abgelaufene Geschäftsjahr eine Dividende von 1,45 Euro je Aktie zu zahlen. Das entspräche einer Quote von 46 Prozent des Konzernüberschusses 2022. Dieser Wert liegt stabil innerhalb unserer langfristig avisierten Ausschüttungs-Quote von 40 bis 50 Prozent des Konzernjahresüberschusses.

Sollten Sie unserem Vorschlag zustimmen, wird das Unternehmen nach dieser Hauptversammlung insgesamt rund 234 Millionen Euro an Sie, unsere Anteilseigner, ausschütten.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

das Thema Nachhaltigkeit ist bereits seit langem ein integraler Bestandteil unserer Unternehmensstrategie. Wir wollen die Zukunft des nachhaltigen und grünen Transports gestalten. Daher haben wir auch im vergangenen Jahr unsere Aktivitäten in den verschiedenen ESG-Bereichen konsequent vorangetrieben.

Erstens: Im Geschäftsjahr 2022 konnten wir unsere CO₂-Emissionen um ca. 69 Prozent gegenüber dem Basisjahr 2018 senken. Aufgrund unserer bisherigen Erfolge in der Reduktion der produktionsbedingten CO₂-Emissionen (also Scope 1 und Scope 2) haben wir beschlossen, unsere Ziele anzuheben: das heißt konkret,

dass wir unser bisheriges Ziel, Emissionen bis 2030 gegenüber dem Basisjahr 2018 um 50 Prozent zu reduzieren, nun auf 75 Prozent erhöhen.

Zudem hat Knorr-Bremse Anfang 2023 die Klimaziele auf die vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette, also Scope 3, ausgeweitet und im heute veröffentlichten Nachhaltigkeitsbericht erstmals Ziele zur Reduktion von Treibhausgasemissionen der Wertschöpfungskette veröffentlicht: Bis 2030 sollen die mit der Geschäftstätigkeit von Knorr-Bremse in Verbindung stehenden Scope 3-Emissionen um 25 Prozent gegenüber dem Basisjahr 2021 reduziert werden.

Und wir haben ein Commitment abgegeben, unsere Klimaziele entsprechend den Anforderungen der Science Based Target Initiative (SBTi) zu definieren. Noch in diesem Jahr streben wir eine Prüfung durch die SBTi an, ein entsprechender Antrag wurde bereits im November gestellt.

Zweitens: Beim Thema Diversity haben wir neue Ziele für die Geschlechtervielfalt festgelegt: so soll der Frauenanteil auf der Führungsebene von Knorr-Bremse bis 2027 auf 20 Prozent steigen und in der weltweiten Belegschaft auf 25 Prozent.

Und drittens: Auch beim Thema „Green Financing“ gehen wir neue Wege. So haben wir im vergangenen Jahr im Januar einen Konsortialkredit aufgelegt, im September unsere erste Anleihe mit Nachhaltigkeitsbezug platziert und im Dezember das Supply Chain Finance Program gestartet, mit dem wir unsere Lieferanten für nachhaltiges Wirtschaften belohnen. Alle drei Finanzierungsinstrumente sind an ESG-Kriterien geknüpft.

Sie sehen, wir reden nicht nur, wir handeln.

Marc Llistosella hat bereits erläutert, wie schwierig die Lage im vergangenen Jahr war und nach wie vor ist. Wir haben entsprechend frühzeitig und konsequent Gegenmaßnahmen ergriffen. Denn das macht unsere hohe Widerstandsfähigkeit aus: Knorr-Bremse ist ein sehr flexibles Unternehmen, das bei Bedarf schnell handelt.

So haben wir bereits im letzten Jahr im Rahmen unseres Profit und Cash Protection Programms, kurz PCPP unter anderem auch wichtige Portfolio-Maßnahmen beschlossen, um die Folgen für das Gesamtunternehmen abzumildern. Das sind zum Beispiel:

- das Ausphasen unseres Russlandgeschäfts,
- die Veräußerung unserer Tochtergesellschaft Kiepe oder auch
- der Verkauf unserer Gießerei bei Sheppard in den USA.

Darüber hinaus optimieren wir unsere Fixkosten und haben auch diesbezüglich entsprechende Sofortmaßnahmen ergriffen: So schließen wir etwa in China eine Fabrik unserer Rail-Division und im Bereich Nutzfahrzeuge wurde Personal

abgebaut. In Nordamerika haben wir Teile unserer Rail-Produktion aus den USA nach Mexiko verlagert.

Alle diese Maßnahmen sind angelaufen oder bereits umgesetzt und werden – sobald sie vollständig abgeschlossen sind – unsere künftige Rentabilität steigern. Dennoch bleiben die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen schwierig und erfordern möglicherweise weitere Maßnahmen im laufenden Jahr.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

kommen wir nun zu unserem Ausblick für das Geschäftsjahr 2023. Erlauben Sie mir hier eine kurze Vorbemerkung:

Die Aussichten für das aktuelle Jahr basieren auf der Annahme stabiler Wechselkurse, eines im Wesentlichen stabilen geopolitischen und wirtschaftlichen Umfelds, keiner neuen Corona-Lockdowns, der Kompensation inflationsbedingter Kostensteigerungen und keiner zusätzlichen Probleme bei den Lieferketten aufgrund eventueller Energieknappheit.

Vor diesem Hintergrund bestätigen wir unsere operative Prognose für 2023 und erwarten einen Umsatz zwischen 7,3 und 7,7 Milliarden Euro, eine operative EBIT-Marge zwischen 10,5 und 12,0 Prozent und einen Free Cashflow zwischen 350 und 550 Millionen Euro.

Sie sehen: Trotz globaler Krise bleibt Knorr-Bremse auf Wachstumskurs. Wir haben einen sehr hohen Auftragsbestand, was zeigt, welches hohe Vertrauen unsere Kunden in die Qualität und Zuverlässigkeit unserer Produkte haben. All das macht uns sehr zuversichtlich, unsere anspruchsvollen Ziele und die hohen Erwartungen an uns auch in diesem Jahr zu erreichen.

An dieser Stelle bedanke ich mich für Ihre Aufmerksamkeit und übergebe wieder an unseren Vorstandsvorsitzenden.

Marc Llistosella, CEO der Knorr-Bremse AG

Vielen Dank, Frank.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

die Herausforderungen bleiben enorm, doch wir sind bereits heute robust aufgestellt für die Zukunft. Und wo wir Verbesserungspotenzial sehen, gehen wir die Veränderung zügig und konsequent an. Wir werden auch weiterhin strikt auf unsere Kosten in allen Unternehmensteilen und -ebenen achten. Denn 2023 wird ein weiteres hartes Jahr. Doch mit einem klar aufeinander abgestimmten Portfolio sowie konsequent an den Marktbedürfnissen ausgerichteten Produkten und Prozessen werden wir unsere Position als Weltmarkt- und Technologieführer verteidigen.

Lassen Sie mich Ihnen abschließend einen kurzen Überblick geben, woran wir bei Knorr-Bremse übergreifend arbeiten werden, um unsere Weltmarktführerschaft weiter zu festigen.

Unser konkretes Ziel lautet: Wir wollen Knorr-Bremse durch Innovationen zu profitablen Wachstum führen... und darüber hinaus.

Dafür schauen wir uns die drei wichtigsten Faktoren für unseren Erfolg an: Das sind unsere 3 Ps: „Products, People und Processes“. Oder vereinfacht gesagt: Haben wir die richtigen Angebote, Lösungen und Produkte, die unsere Kunden in Zukunft wünschen? Verstehen wir die Märkte vom Kunden her gedacht, aber auch die regulatorischen und geopolitischen Zukunftsimplicationen, innerhalb derer wir zu planen haben? Wie machen wir unsere Mitarbeitenden fit, um diese Anforderungen erfüllen zu können? Welche Prozesse und Strukturen brauchen wir als Knorr-Bremse, um ideal für diese Zukunft gerüstet zu sein? Und wie können wir insbesondere die Potenziale von Automatisierung, Digitalisierung und künstlicher Intelligenz intensiver nutzen, um unsere Gesamteffizienz weiter zu steigern?

Diese drei Elemente „Products, People und Processes“ müssen in einem Zielbild perfekt ineinandergreifen. Dieses Zielbild werden wir für die Knorr-Bremse der Zukunft erarbeiten. Der Prozess hat bereits begonnen. Ich möchte betonen, dass wir in diesem Prozess ergebnisoffen arbeiten. Es gibt keine Denkverbote. Das ist mir wichtig.

Ebenso wichtig, und auch das kommuniziere ich seit Anbeginn in unsere Organisation: Wir brauchen eine gelebte Fehlerkultur. Wir müssen uns trauen, frühzeitig in Projekten auf Fehlentwicklungen aufmerksam zu machen. Zu einem Zeitpunkt, an dem man größere negative Folgen noch abwenden kann, für unsere Kunden, für das Unternehmen und damit auch für Sie, meine sehr geehrten Aktionärinnen und Aktionäre. Daraus entsteht unternehmerische Verantwortung und ebensolches Handeln und positive Leidenschaft bei allen Beteiligten.

Im Sommer planen wir einen intensiven und konstruktiven Austausch mit dem Gesamtgremium des Aufsichtsrates. Wir möchten Weichenstellungen im Sinne des skizzierten Vorgehens diskutieren, im Anschluss beschließen und, wo notwendig, genehmigen lassen. Damit wären wir in der komfortablen Situation, direkt nach der Phase der Sommerferien dann im Herbst mit aufgeladenen Akkus erste Veränderungen anzustoßen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

im Namen des gesamten Vorstands möchte ich unseren Kunden und Geschäftspartnern und natürlich Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, herzlich für Ihre Verbundenheit zu Knorr-Bremse danken.

Knorr-Bremse hat die Zukunft fest im Blick. Konsequentes Handeln und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Kunden stützen unsere Widerstandsfähigkeit. Und mit dem Wissen und der Leidenschaft unserer Kolleginnen und Kollegen weltweit gehen wir selbstbewusst die Herausforderungen an, die in diesem Jahr noch vor uns liegen.

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