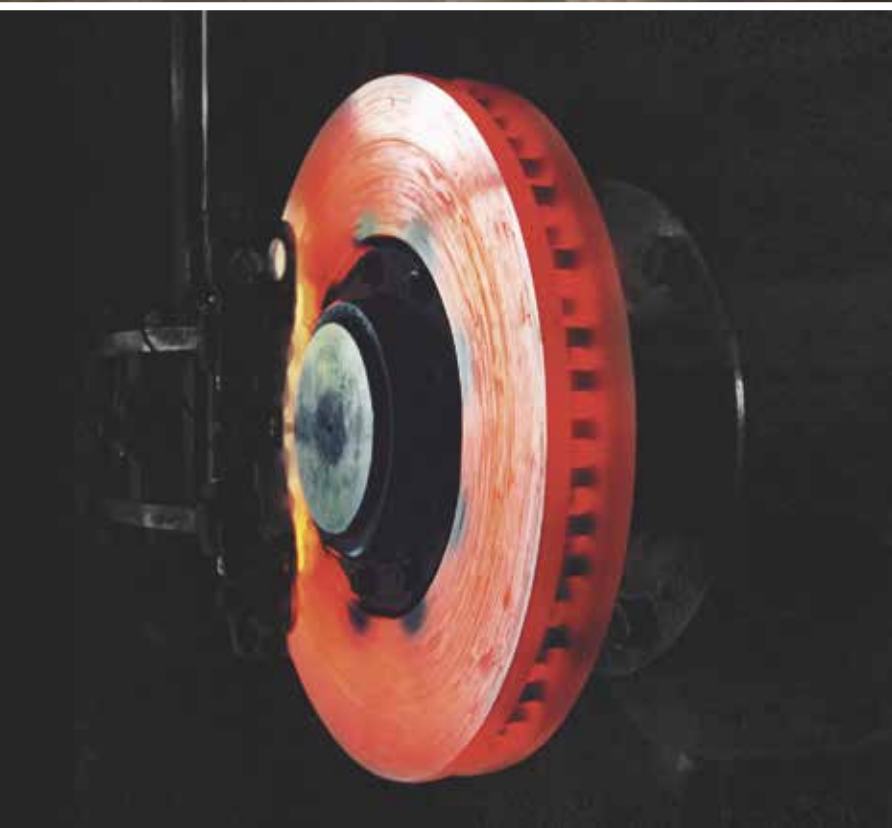


# Verantwortung für nachhaltigen Erfolg.

United Nations Global Compact  
Fortschrittsbericht 2015



## Auf einen Blick



# 0,7



Anzahl der **Arbeitsunfälle** mit Ausfalltagen je 200.000 geleistete Arbeitsstunden



Bis zu **75 %** **weniger CO<sub>2</sub>-Ausstoß** bei wiederaufgearbeiteten Produkten (im Vergleich zu Neuproduktion)

Mehr als

# 7.000

**gewerbliche Schutzrechte**



## Unternehmensprofil

► Der Knorr-Bremse Konzern ist weltweit der führende Hersteller von Bremssystemen für Schienen- und Nutzfahrzeuge. Als technologischer Schrittmacher treibt das Unternehmen seit über 110 Jahren Entwicklung, Produktion, Vertrieb und Service moderner Bremssysteme voran. Mit all seinen Produkten leistet Knorr-Bremse rund um den Globus einen maßgeblichen Beitrag zur Sicherheit auf Schiene und Straße. Mehr als eine Milliarde Menschen weltweit vertrauen Tag für Tag den Systemen von Knorr-Bremse.

## Inhalt

03	Vorwort	27	Attraktives Umfeld für Mitarbeiter.
05	Nachhaltige Unternehmensführung.	28	Führung und Personalentwicklung
06	CR-Strategie und -Handlungsfelder	28	Internationaler Austausch
07	CR-Organisation	29	Vielfalt und Chancengleichheit
07	Wesentlichkeitsanalyse	30	Arbeits- und Gesundheitsschutz
09	CR-Stakeholder	33	Lokales und globales Engagement für die Gesellschaft.
09	Compliance Management und Integrität	33	Local Care: Engagement an den Standorten
11	Lieferanten miteinbeziehen.	34	Global Care: Engagement für Menschen weltweit
11	Einkaufsmanagement	35	Engagement für Kultur und Sport
12	Integration von Nachhaltigkeit	36	Umsetzung der zehn Global Compact Prinzipien.
12	Effiziente Logistik		Impressum
15	Sichere und ressourcenschonende Produkte.		
15	Innovationen im Fokus		
15	Produkte und Systeme für Sicherheit		
16	Umweltschutz		
17	Nachhaltigkeit im Produktlebenszyklus		
18	Industrielle Aufarbeitung von Produkten		
21	Vorsorgender Umwelt- und Klimaschutz.		
21	Umweltmanagement		
21	Klimaschutzziele 2020		
22	Energieeffizienz		
23	Ressourceneffizienz		



## Sehr geehrte Damen und Herren,

vorausschauendes und verantwortungsbewusstes Handeln ist für uns als Familienunternehmen seit jeher fundamentaler Bestandteil unseres Geschäftsmodells. Damit werden wir im Interesse von Kunden, Mitarbeitern, Lieferanten sowie Umwelt und Gesellschaft unserer unternehmerischen Verantwortung gerecht: Weltweit tragen wir zum Klimaschutz bei, gestalten Mobilität ressourceneffizient und entwickeln Lösungen für den sicheren Transport auf Schiene und Straße. Unser Engagement in diesem Bereich beruht dabei auf den Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen, zu denen wir uns seit 2010 bekennen.

Bei der Umsetzung von Nachhaltigkeit ist gemeinsames Handeln entscheidend. Für unsere Kunden sind wir ein verlässlicher Partner, wenn es um energieeffiziente und umweltverträgliche Lösungen geht. Dabei eröffnet insbesondere die Energieeffizienz unserer Produkte große Potenziale, mit denen die Kunden CO<sub>2</sub>-Emissionen deutlich senken. So leisten wir gemeinsam einen effektiven Beitrag zum Klimaschutz. Gleichzeitig sensibilisieren wir unsere Partner und Lieferanten für effizientere und umweltverträglichere Prozesse. Der konstruktive Dialog ist dabei entscheidendes Element unserer vertrauensvollen Zusammenarbeit.

Die Mitarbeiter sind es, die die Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens Tag für Tag mit Leben füllen. Umso wichtiger ist es für uns, ein fairer und attraktiver Arbeitgeber zu sein. Auch externe Experten bestätigen das. So sind wir bereits zum dritten Mal in Folge als Top-Arbeitgeber für Ingenieure ausgezeichnet worden.

Im Jahr 2015 konnten wir nicht nur unser 110-jähriges Firmenjubiläum begehen, sondern auch das 10-jährige Jubiläum von Knorr-Bremse Global Care e.V. Das Bestehen und die Aktivitäten des gemeinnützigen Vereins sind ein Beleg dafür, dass sich die unternehmerische Verantwortung von Knorr-Bremse auch in konkreten Hilfsprojekten ausdrückt. Seit seiner Gründung hat der Verein in 190 Projekten mit rund 14 Mio. EUR mehr als 625.000 Menschen in Not geholfen. Gemeinsam mit engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unterstützen wir zudem im Rahmen der Initiative Local Care soziale und karitative Einrichtungen im Umfeld unserer weltweiten Standorte.

Die wirtschaftliche Basis des Engagements für Nachhaltigkeit ist der unternehmerische Erfolg. Damit Knorr-Bremse auch zukünftig seine Markt- und Technologieführerschaft behauptet, investieren wir fortlaufend in den Ausbau der Entwicklungs- und Produktionsstandorte. Im Jahr 2016 wird das neue Versuchs- und Entwicklungszentrum in München eingeweiht. Es ermöglicht weltweit einmalige Bedingungen für die Entwicklung und Erprobung neuartiger Bremssysteme für den Schienen- und Nutzfahrzeugbereich. In dem neuen Gebäude werden 350 Ingenieure und Techniker aus beiden Bereichen interdisziplinär an neuen Produkten und Systemen arbeiten, die den Kundennutzen steigern. Für eine sichere und nachhaltige Zukunft.

Klaus Deller  
Vorsitzender des Vorstands der  
Knorr-Bremse AG

Seit 110 Jahren treibt Knorr-Bremse die Entwicklung, die Produktion, den Vertrieb und den Service moderner Bremssysteme voran.



## Nachhaltige Unternehmensführung.

„Wir bekennen uns zu einer nachhaltigen Unternehmensführung, die ökologische und soziale Aspekte in die strategische Planung, in das Management und in die Unternehmensprozesse einbezieht.“

Aus den Corporate Responsibility Leitlinien von Knorr-Bremse

Unsere unternehmerische Verantwortung (Corporate Responsibility, CR) ist geprägt vom Leitbild der nachhaltigen Entwicklung und erstreckt sich auf unsere Produkte und Produktion, Mitarbeiter, den Umwelt- und Klimaschutz sowie das gesellschaftliche Engagement. Auf Konzernebene hat Knorr-Bremse das Prinzip der unternehmerischen Verantwortung in seine Unternehmensstrategie integriert und eine entsprechende Organisation für ihre Umsetzung aufgebaut.

Nachhaltigkeit ist für uns ein strategisches Thema, das in allen operativen Prozessen zu verankern ist. Ökologische und soziale Aspekte wollen wir daher sowohl in unsere langfristige Geschäftsausrichtung als auch in unser tägliches Geschäft integrieren. Damit leisten wir einen wichtigen Beitrag zur Zukunftssicherung unseres Unternehmens – und einer nachhaltig ausgerichteten Wirtschaft und Gesellschaft.

Wichtige externe Bezugsdokumente für Knorr-Bremse sind der Global Compact der Vereinten Nationen (UN), den wir im Jahr 2010 unterzeichnet haben, die Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte des Menschenrechtsrates der UN sowie die Charta für nachhaltige Entwicklung des Internationalen Verbands für öffentliches Verkehrswesen (UITP).

Drei Bausteine präzisieren, wie Knorr-Bremse seine Verantwortung versteht:

• **Unternehmenswerte:**

Unternehmertum, technologische Exzellenz, Zuverlässigkeit, Leidenschaft und Verantwortung sind die fünf Grundwerte von Knorr-Bremse. Mehr als 100 Mitarbeiter aus über 20 Ländern waren daran beteiligt, die Werte unter dem Namen Growing with Values neu zu definieren und inhaltlich auszugestalten. Anschließend folgte der internationale Rollout, bei dem weltweit alle Mitarbeiter von Knorr-Bremse mit den Unternehmenswerten vertraut gemacht wurden.

• **Verhaltenskodex:**

Unser Verhaltenskodex formuliert die Grundprinzipien für die angemessene Gestaltung unseres Tagesgeschäfts – auf Grundlage unserer Unternehmenswerte und der Prinzipien des UN Global Compact.

• **Corporate Responsibility Leitlinien:**

Unsere Corporate Responsibility Leitlinien fassen die übergreifenden Ziele der Unternehmensverantwortung zusammen und bilden die Grundlage für die sechs Handlungsfelder des Konzerns (siehe Seite 6).

Zudem gelten auf Konzernebene gesonderte Qualitätsstandards für den Einkauf, Grundsätze der Gesundheits-, Arbeits- und Umweltschutz-Politik (HSE-Politik), Führungsleitlinien für das Personalmanagement sowie eine Richtlinie für das gesellschaftliche Engagement. Diese Dokumente sind unter [www.knorr-bremse.com](http://www.knorr-bremse.com) abrufbar.

## CR-Strategie und -Handlungsfelder

Um der Verantwortung für Umwelt, Mitarbeiter und Gesellschaft gerecht zu werden, priorisiert Knorr-Bremse die für das Unternehmen besonders relevanten Themen mithilfe einer Wesentlichkeitsanalyse (siehe Seiten 7 – 8). Auf Basis der Ergebnisse hat der Konzernvorstand gemeinsam mit ausgewählten Top-Managern 2014 die CR-Strategie von Knorr-Bremse überarbeitet. Das übergreifende Ziel lautet: Bis zum Jahr 2020 wollen wir als besonders nachhaltiges Unternehmen wahrgenommen werden, intern wie extern. Dafür gestalten wir unser wirtschaftliches Wachstum mit Rücksicht auf ökologische Ressourcen und unsere gesellschaftliche Verantwortung für gegenwärtige und zukünftige Generationen.

Die wichtigsten Ziele, Maßnahmen und Kennzahlen auf diesem Weg fasst die jährlich aktualisierte CR-Roadmap zusammen. Knorr-Bremse hat es sich zur Aufgabe gemacht,

- zentrale Nachhaltigkeitsaspekte im operativen Geschäft und in der Lieferkette noch stärker als bisher zu verankern,
- Nachhaltigkeitsaspekte im Produktportfolio deutlicher zu machen,
- das Compliancemanagement zu erweitern und zu stärken,

### Auszeichnung als Zulieferer

Zunehmend steht unser Nachhaltigkeitsmanagement auf dem Prüfstand unserer Kunden – und das mit sehr erfreulichen Ergebnissen für uns: Im Juli 2015 wurde Knorr-Bremse von der CNH Industrial Gruppe ausgezeichnet als „Industrial Sustainability Supplier of the Year 2015“ für die gute Corporate Responsibility Performance. Insbesondere die Umsetzungstiefe des sozialen Engagements der Mitarbeiter und der Klimaschutzinitiative ECCO<sub>2</sub> haben die Jury überzeugt.

- die Nachhaltigkeits- und Unternehmenswerte sowie das Bewusstsein für die Arbeitssicherheit noch tiefer in der Unternehmenskultur zu verankern.

Die operative Umsetzung unserer CR-Strategie erfolgt in sechs zentralen Handlungsfeldern: Strategie und Management, Produkte und Partner, Mitarbeiter und Führung, Umwelt und Klima, Engagement und Gesellschaft sowie Kommunikation und Kooperation.

## CR-Handlungsfelder

		Aufbau und Organisation 2008 – 2010	Strukturierung & Implementierung 2011 – 2014	Excellence 2015 – 2020
<b>Strategie &amp; Management</b>		CR-Organisation aufgebaut	CR-Strategie & CR-Leitlinien eingeführt	CR in strategische Planung & operative Prozesse integrieren
<b>Produkte &amp; Partner</b>		Erste Lebenszyklusanalysen durchgeführt	Produktportfolio hinsichtlich Nachhaltigkeitsbeitrag evaluiert	Nachhaltigkeit in der Supply Chain verankern
<b>Mitarbeiter &amp; Führung</b>		Dialogprozess initiiert	Unternehmens- und Führungskultur gestärkt	Arbeitgeberattraktivität steigern
<b>Umwelt &amp; Klima</b>		Energieeffizienzinitiative ECCO <sub>2</sub> initiiert	ECCO <sub>2</sub> Ziel erreicht und neue Ziele gesetzt	Klimaschutzstrategie umsetzen
<b>Engagement &amp; Gesellschaft</b>		Knorr-Bremse Global Care e.V.: Durchführung weltweiter Hilfsprojekte		
		Local Care Projekte initiiert	Weltweite Local Care Projekte systematisiert	Mitarbeiterengagement stärken
<b>Kommunikation &amp; Kooperation</b>		Nachhaltigkeit konzernweit kommuniziert	Externe Nachhaltigkeitskommunikation ausgebaut	Systematischen Stakeholder-Dialog umsetzen

» Zukunftsfähigkeit sichern und ausbauen – das ist das Ziel von Knorr-Bremse.



## CR-Organisation

Bei Knorr-Bremse betreut der Bereich Corporate Responsibility das Thema Nachhaltigkeit, er berichtet direkt an den Vorstand. Über Ziele und Maßnahmen berät und entscheidet der Corporate Responsibility Council (kurz: CR-Council) des Konzerns. Diesem gehören ein Vorstandsmitglied, zwei Vertreter der Geschäftsführung der beiden Unternehmensdivisionen, die Vorsitzende des Vereins Knorr-Bremse Global Care sowie die Leitung des Konzernbereichs Corporate Responsibility an. Der Rat trifft sich zweimal im Jahr.

Für den weltweiten Austausch haben wir 2011 den Corporate Responsibility Roundtable eingerichtet: Regionen- und bereichsübergreifend besprechen hier die CR-Verantwortlichen die Projekte, mit denen wir die vom CR-Council bestimmten Konzernziele umsetzen.

Um intern gelungene Projekte zu würdigen und konzernweit als Best-Practice-Beispiele zu kommunizieren, verlieh der Konzern 2011 bis 2013 die Corporate Responsibility Awards in den Kategorien „Produkte/Umwelt“ und „Gesellschaftliches Engagement“. An ihre Stelle sind 2014 die „Knorr-Bremse Value Awards“ getreten, die im Rahmen des „Knorr-Bremse World Meeting“ verliehen werden: Sie

honorieren den Einsatz und die Erfolge von Mitarbeitern und Projektteams, die unsere fünf Unternehmenswerte – darunter auch den Wert Verantwortung – mit Leben füllen.

### Knorr-Bremse Value Awards

Der Award für den Wert Verantwortung ging im Jahr 2015 an die Ingenieure unserer Tochtergesellschaft IFE (Innovationen für Einstiegssysteme) in Kematen an der Ybbs, Österreich. Sie entwickelten ein energieeffizientes Türsystem für Schienenfahrzeuge, das kleiner, leichter und einfacher zu warten ist.

## Wesentlichkeitsanalyse

Um die vielen Themen und Herausforderungen der Nachhaltigkeit zu strukturieren und zu gewichten, haben wir 2014 eine interne Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. Deren Ergebnisse spiegeln die Themen wider, die vor dem Hintergrund der ökologischen und gesellschaftlichen Herausforderungen sowohl für den langfristigen wirtschaftlichen Erfolg von Knorr-Bremse als auch für die Stakeholder des Unternehmens bedeutend sind.

Diese Priorisierung der Themen hilft uns, die vorhandenen Mittel und Ressourcen effizient einzusetzen. Dazu fließen die Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse in die Validierung und Weiterentwicklung unserer Nachhaltigkeitsstrategie ein. Darüber hinaus wurden auf ihrer Grundlage die Inhalte unseres ersten CR-Berichts abgegrenzt.

In einem ersten Schritt haben wir unsere wichtigsten Themengebiete identifiziert. Ihre Definition gründet auf der Auswertung von internen Dokumenten und bezieht sich unter anderem auf die Knorr-Bremse Nachhaltigkeitsstrategie, internationale Studien, Branchenexpertisen und die Anforderungen der Global Reporting Initiative (GRI) für Nachhaltigkeitsberichte.

Die Priorisierung der Themen aus Sicht der Stakeholder erfolgte auf Basis quantitativer und qualitativer Auswertungen der nationalen und internationalen Medienresonanz. Untersuchungen der zentralen Trends und Herausforderungen, die sich für das Marktumfeld und die Branche von Knorr-Bremse abzeichnen, ergänzen diese Ergebnisse.

Die Bewertung der Geschäftsrelevanz der Themen erfolgte mittels einer Umfrage unter Vertretern der wichtigsten Unternehmensfunktionen und der beiden Divisionen: Sie urteilten, ob und wie ein Aspekt einen „Beitrag zum finanziellen Erfolg“ und zum „Erhalt der licence to operate“ leisten kann. In einem Workshop diskutierten die Teilnehmer die Ergebnisse, bevor der CR-Council als höchstes Entscheidungsgremium die Einschätzungen prüfte. Aus diesem Prozess resultierte eine Wesentlichkeitsmatrix der Nachhaltigkeitsthemen für Knorr-Bremse.

Die Bewertung der Geschäftsrelevanz der Themen erfolgte mittels einer Umfrage unter Vertretern der wichtigsten Unternehmensfunktionen und der beiden Divisionen: Sie urteilten, ob und wie ein Aspekt einen „Beitrag zum finanziellen Erfolg“ und zum „Erhalt der licence to operate“ leisten kann. In einem Workshop diskutierten die Teilnehmer die Ergebnisse, bevor der CR-Council als höchstes Entscheidungsgremium die Einschätzungen prüfte. Aus diesem Prozess resultierte eine Wesentlichkeitsmatrix der Nachhaltigkeitsthemen für Knorr-Bremse.

### Wesentlichkeitsmatrix



### Mitgliedschaften von Knorr-Bremse

Unsere Mitgliedschaften in regionalen und überregionalen Verbänden nutzen wir auch, um den Informations- und Meinungsaustausch mit anderen Unternehmen zu sozialen, ökologischen und gesellschaftlichen Themen zu pflegen. Zu unseren wichtigsten Mitgliedschaften zählen:

- Automotive Industry Action Group (AIAG)
- Energieeffizienznetzwerk Oberbayern
- IHK Umweltausschuss
- Motor & Equipment Manufacturers Association (MEMA)
- Münchner Corporate Volunteering Roundtable
- Stifterverband der Deutschen Wissenschaft
- Umweltpakt Bayern
- UNIFE Sustainable Transport Committee
- VDB Fachgruppe Umwelt
- VDA Unterausschuss Nachhaltigkeit in der Lieferkette

Bis zum Jahr

# 2020

WOLLEN WIR ALS BESONDERS NACHHALTIGES UNTERNEHMEN WAHRGENOMMEN WERDEN, INTERN WIE EXTERN.

chem Verhalten sicherstellen. Der Verhaltenskodex umfasst unter anderem das Verbot von Korruption inklusive Bestechung und Erpressung sowie Menschenrechtsaspekte wie die Meinungsfreiheit, den Schutz vor Diskriminierung oder das Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit. Diese Handlungsgrundsätze und Regeln sind für alle Beschäftigten des Konzerns verbindlich.

Wesentliche Voraussetzungen, Korruption von vornherein zu unterbinden, sind eine transparente Kommunikation und die Schulung unserer Mitarbeiter. Jedem Mitarbeiter muss klar sein, was wir unter verantwortungsvollem Handeln verstehen und welche Regeln sich das Unternehmen selbst auferlegt hat. Dafür unterweisen wir unsere Mitarbeiter zum Verhaltenskodex. Dies geschieht zum Beispiel im Rahmen von regionalen Betriebsveranstaltungen, Schulungen und Informationsveranstaltungen. Neuen Mitarbeitern wird der Verhaltenskodex zu ihrem Arbeitseintritt ausgehändigt. Ein systematisches konzernweites Monitoring- und Meldesystem für etwaige Complianceverstöße befindet sich im Aufbau.

Die interne Konzernrevision unterstützt den Vorstand in seiner Überwachungsfunktion durch unabhängige und objektive Prüfungsleistungen, welche darauf ausgerichtet sind, Geschäftsprozesse zu verbessern und ebenso eventuelle Fälle von Korruption aufzudecken. Im Rahmen von Regelaudits wird darüber hinaus die Kenntnis des Code of Conduct und dessen aktive Kommunikation durch die Führungskräfte geprüft.

Mit Wirkung zum 01.01.2016 wurde ein Chief Compliance Officer berufen, der unser Compliance Management verantwortet. Der Chief Compliance Officer berichtet an den Leiter Konzern Recht sowie an das Compliance Committee, dem der Chief Financial Officer vorsteht. Das Compliance Committee berät regelmäßig über die wichtigsten Compliance Themen sowie die Erreichung von Zielen und legt Schwerpunkte für das Compliancemanagement fest.

### CR-Stakeholder

Knorr-Bremse pflegt den Dialog mit seinen internen und externen Stakeholdern. Besonders wichtige Gruppen sind für Knorr-Bremse die Mitarbeiter, Nachwuchskräfte, Kunden und Lieferanten, die Eigner des Unternehmens, Geschäftspartner, Behörden, Gewerkschaften, Verbände, Medien, Politik, Nichtregierungsorganisationen (NGOs), die Anwohner an den Standorten sowie lokale Initiativen. Die Meinungen unserer Stakeholder berücksichtigen wir in unserer Wesentlichkeitsmatrix und CR-Strategie.

### Compliancemanagement und Integrität

Integrität und verantwortliches Verhalten im Umgang mit Geschäftspartnern und Mitarbeitern sind Grundwerte unseres geschäftlichen Verhaltens. Die Einhaltung von Gesetzen, internen Regelungen und freiwilligen Selbstverpflichtungen ist dabei für Knorr-Bremse selbstverständlich.

Der Knorr-Bremse Verhaltenskodex definiert die Grundprinzipien für die angemessene Gestaltung unseres Tagesgeschäfts – auf Grundlage unserer Unternehmenswerte und der Prinzipien des UN Global Compact. So können wir über Ländergrenzen hinweg ein einheitliches Verständnis von verantwortungsbewusstem geschäftli-

Integrität und Fairness sind die Basis für die Zusammenarbeit bei Knorr-Bremse.

## Lieferanten miteinbeziehen.

„Wir erwarten von unseren Geschäftspartnern, dass sie alle gesetzlichen Bestimmungen einhalten, insbesondere den Verzicht auf Korruption, die Beachtung der Menschenrechte, die Einhaltung der Gesetze gegen Kinderarbeit, Übernahme der Verantwortung für Gesundheit und Sicherheit ihrer Mitarbeiter und die Einhaltung der relevanten Gesetze und Standards zum Umweltschutz.“

Aus dem Verhaltenskodex von Knorr-Bremse

Bei der Auswahl von Lieferanten berücksichtigt Knorr-Bremse neben wirtschaftlichen Kriterien wie Qualität, Preis und Verfügbarkeit auch Aspekte wie vertrauensvolle Zusammenarbeit, Sicherheit und Umweltschutz. Zudem formuliert unser konzernweit gültiger Verhaltenskodex die Anforderung an Zulieferer, sich verantwortungsbewusst gegenüber ihren Mitarbeitern, der Gesellschaft und der Umwelt zu verhalten.

### Einkaufsmanagement

Unser Einkaufsmanagement gibt eine standortübergreifend abgestimmte Warengruppenstrategie vor, baut die Lieferantenbasis auf und nutzt die Synergien unseres globalen Netzes von Standorten. Knorr-Bremse unterscheidet zwischen zwei Bereichen:

- **Direktes Material** sind Materialien, Artikel oder Komponenten, die wir nach weiterer interner Verarbeitung oder direkt als Teil unserer Systeme an Kunden verkaufen. Die Palette reicht von Guss- und Schmiedeteilen über elektronische und elektromechanische Komponenten bis hin zu Zerspanungsteilen (Kurbelwellen, Zahnräder etc.).

- **Indirektes Material** sind Güter und Dienstleistungen für den Betrieb der Standorte, darunter fallen Bauleistungen und Fahrzeuge, Hard- und Software, Betriebsstoffe und Werkzeugmaschinen.

Wir arbeiten daran, unser konzernweites Lieferantenmanagement stetig zu verbessern. In den vergangenen Jahren konnten wir beispielsweise die Qualität der zugelieferten Produkte im Schienenbereich deutlich verbessern. Unsere Lieferanten bewerten wir hinsichtlich ihrer Wettbewerbsfähigkeit und Performance, die neben den Faktoren Flexibilität, Liefertreue und Produktqualität auch Nachhaltigkeitsaspekte umfasst.

In beiden Divisionen hat Knorr-Bremse in den vergangenen Jahren die Optimierung der Prozesse über die gesamte Lieferkette hinweg vorangetrieben und die Flexibilität weiter erhöht. Damit begegnet das Unternehmen auch den wachsenden Herausforderungen, die sich aus der zunehmend wichtigeren Rolle der BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien, China) mit ihren räumlich und zeitlich längeren Lieferketten ergeben.

## Integration von Nachhaltigkeit

Unser Erfolg und unser Renommee als verantwortungsbewusstes Unternehmen hängen auch vom Verhalten unserer Zulieferer ab. Deshalb haben wir Nachhaltigkeitskriterien in unsere Einkaufspolitik integriert.

Die divisionsübergreifende Beschaffungsrichtlinie für indirektes Material legt beispielsweise fest, dass die Auswahl von Lieferanten auch nach Nachhaltigkeitskriterien erfolgen soll. Ergänzt wird diese um konkrete Richtlinien zum Einkauf erneuerbarer Energie sowie zum Einkauf energieeffizienter Produkte und Ausrüstungen.

Lieferanten für direktes Material müssen die jeweilige Qualitätsmanagementrichtlinie der Geschäftsbereiche Systeme für Schienenfahrzeuge und Systeme für Nutzfahrzeuge anerkennen. Diese Dokumente umfassen Aspekte verantwortlichen Handelns. Beide Divisionen erwarten die Einhaltung der zehn Prinzipien des UN Global Compact sowie (möglichst zertifizierte) Umweltmanagementsysteme nach ISO 14001. Halten unsere Lieferanten die gestellten Anforderungen nicht ein, behalten wir uns vor, die Geschäftsbeziehung mit ihnen zu beenden.

Auch die größten Logistikdienstleister der Division Schienenfahrzeuge bestätigen die Einhaltung der Prinzipien des UN Global Compact. In der Transport- und Lagerlogistik liegt diese Bestätigung damit für 80 % des Gesamtvolumens der Division Schienenfahrzeuge vor.

Anfang 2015 hat die Division Schienenfahrzeuge zusammen mit den Unternehmen Alstom Transport, Bombardier Transportation, Deutsche Bahn, Nederlandse Spoorwegen und SNCF die Initiative Railponsible ins Leben gerufen. Sie orientiert sich an den Grundsätzen des UN Global Compact. Mit der Initiative wollen die Gründer erreichen, dass sich Kunden und Lieferanten der Eisenbahnindustrie zu ethischem und sozialem Verhalten sowie verantwortungsvollen Umwelt- und Geschäftspraktiken bekennen.

Im Jahr 2015 haben mehr als

# 50%

der Lieferanten

DER DIVISION SYSTEME FÜR NUTZFAHRZEUGE DIE QUALITÄTSMANAGEMENTVEREINBARUNG (QMPP) UNTERZEICHNET, DIE DIE VERBINDLICHE EINHALTUNG DES UN GLOBAL COMPACT BEINHÄLTET.

Dies soll insbesondere durch die Förderung eines gemeinsamen Verständnisses von nachhaltigen Beschaffungsprozessen, den Austausch von Wissen und Erfahrungen sowie die gemeinsame Nutzung von Instrumenten erreicht werden. Wesentlicher Baustein ist die einheitliche Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung der Zulieferer. Im Rahmen dieser Initiative starteten wir im Jahr 2015 ein internationales Pilotprojekt, um strategische Lieferanten hinsichtlich ihrer Nachhaltigkeitsleistung zu überprüfen. Im Berichtsjahr haben wir rund 160 wichtige Zulieferer zur Teilnahme an einer Nachhaltigkeitsbewertung aufgefordert. Bis Ende 2015 wurden rund 20 % dieser Lieferanten einer entsprechenden Beurteilung unterzogen. Ziel ist es, die Ergebnisse in die Lieferantenbewertung und -auswahl aufzunehmen.

## Effiziente Logistik

Wir arbeiten daran, die gesamte Lieferkette – vom Zulieferer über die Produktionsstufen an allen unseren Standorten bis zur Anlieferung an unsere Kunden – stetig weiter zu verbessern. Indem wir Prozesse und Methoden standardisieren, optimieren wir interne Abläufe an unseren Standorten sowie die Zusammenarbeit über Standortgrenzen hinweg. Damit steigern wir die Servicequalität in allen Vertriebskanälen, vor allem im Hinblick auf Liefertreue, Lieferqualität und Lieferfristen.

Auch den Bereich Produkttransport optimieren wir kontinuierlich: So gestalten wir die Routenplanung deutlich effizienter. Um die mit dem Transport verbundenen Umweltbelastungen so gering wie möglich zu halten, arbeiten wir daran, die Verkehrsträger Straße, Eisenbahn, Schifffahrt und Luftverkehr optimal aufeinander abzustimmen und die kombinierte Nutzung von Verkehrsträgern voranzutreiben. Den Einsatz von Luftfracht vermeiden wir dabei weitgehend.

Zur Verbesserung der Effizienz des Transportnetzes und zur Reduktion der transportbedingten CO<sub>2</sub>-Emissionen halten wir unsere Logistikpartner an, moderne Fahrzeuge einzusetzen, die einen möglichst geringen Kraftstoffverbrauch haben.

Für den Geschäftsbereich Systeme für Schienenfahrzeuge haben wir seit Juli 2014 ein neues Logistikzentrum, an dem der Versand für vier Produktionsstandorte abgewickelt wird. Damit konnten wir die durchschnittliche Transportdistanz in diesem Marktsegment um 10 % pro Tonne senken. Über Crosscompany (CC) Sales vertreibt Knorr-Bremse seine Produkte direkt vom Produktionsstandort an den Kunden und vermeidet damit unnötige Umwege über interne Zwischenlager bei Knorr-Bremse. Gleichzeitig bleiben die Verkaufseinheiten im direkten Kunden-

kontakt. Damit erreichen wir die Reduzierung unnötiger Transportwege, eine Verschlinkung unserer Lieferkette sowie kürzere Durchlaufzeiten und eine bessere Lieferperformance. Seit 2012 haben wir dadurch rund 430.000 unnötige Lieferungen vermieden. In Europa nutzen wir CC Sales bei fast allen Verkaufsorganisationen. Auch an unseren internationalen Standorten bauen wir die entsprechenden Prozesse weiter aus. Im Jahr 2015 wurden rund 130.000 Positionen über CC Sales geliefert, 16 % mehr als im Jahr zuvor.

Im Geschäftsbereich Nutzfahrzeuge arbeiten wir daran, das Logistiknetzwerk durch die vollständige Integration von Lieferanten in das Lieferkettenmanagement noch effektiver zu gestalten. Dadurch wollen wir unser Produktionsnetzwerk optimal auslasten und die resultierenden Transportbedarfe minimieren.

Beispielsweise optimieren wir die Transportströme mit Hilfe einer Plattformstrategie kontinuierlich. Für konzerninterne Transporte haben wir eine Hub-Struktur installiert, durch die wir die Auslastung von Transporten um

rund 25 % steigern konnten. Darüber hinaus nutzen wir mehrere externe Plattformen bei Logistikdienstleistern, um Waren zusammenzuführen. Dies hilft uns, die Lieferfahrzeuge besser auszulasten und damit nicht nur Lieferfahrten zu reduzieren, sondern auch Transportkosten sowie negative Umweltauswirkungen zu senken. Um die bislang erzielten Verbesserungen weiter auszubauen, entwickeln wir derzeit ein integriertes, zentrales Transportmanagement.

» Knorr-Bremse sorgt für Nachhaltigkeit in der Lieferkette.





Knorr-Bremse arbeitet an Produkten, die hohen Kundennutzen mit einem Beitrag zur Nachhaltigkeit vereinen.



## Sichere und ressourcenschonende Produkte.

„Sicherheit ist die Basis unseres Handelns – diesbezüglich gehen wir keine Kompromisse ein. Unsere Produkte und Dienstleistungen unterliegen höchsten Sicherheitsanforderungen und erfordern exzellente Qualitätsstandards in allen Bereichen und Prozessen.“

Aus den Unternehmenswerten von Knorr-Bremse

Als weltweiter Technologieführer bei Bremssystemen für Schienen- und Nutzfahrzeuge steht Knorr-Bremse für Produkte, die sich durch Sicherheit, Qualität, Zuverlässigkeit, Kundennutzen und Ressourceneffizienz auszeichnen. Unser Produktspektrum reicht von Einstiegssystemen, Klimaanlagen, Energieversorgungssystemen, Steuerungskomponenten, Leittechnik und Bahnsteigtüren für Schienenfahrzeuge über Brems- und Fahrerassistenzsysteme bis hin zu Lösungen für den Antriebsstrang von Nutzfahrzeugen. Unsere Geschäftsbereiche überzeugen regelmäßig mit neuen, wegweisenden Produkten und Lösungen für mehr Sicherheit und Effizienz im Schienen- und Straßenverkehr.

### Innovationen im Fokus

Beständig hohe Ausgaben für Forschung und Entwicklung (siehe Grafik) gewährleisten eine langfristige Innovationskraft. Diese spiegelt sich insbesondere in unserem umfangreichen Patentportfolio wider, das aktuell weltweit mehr als 7.000 gewerbliche Schutzrechte umfasst. Zum 31.12.2015 beschäftigten wir im Bereich Forschung und Entwicklung mehr als 3.500 Mitarbeiter.

2013	253
2014	296
2015	347

Aufwand für Forschung und Entwicklung in Mio. EUR

Systematisch sichern wir die Qualität unserer Produkte. So definiert Knorr-Bremse seit über 10 Jahren Maßnahmen, die die bestmögliche Qualität für jede der von uns entwickelten und produzierten Komponenten sicherstellt. Regelmäßige Prozess- und Projektaudits gewährleisten, dass sicherheitsrelevante Anforderungen bereits in die Entwicklung eines Produkts integriert werden. Bereits in der frühen Entwicklungsphase eines Produkts analysieren wir den zu erwartenden Energie- und Materialverbrauch oder die Lärmemissionen. Der Leiter des Bereichs Corporate Responsibility ist an den Freigabeprozessen für Innovationen beteiligt. Wie unsere Produkte dazu beitragen, Mobilität zukunftsfähig, noch sicherer und umweltfreundlicher zu gestalten, zeigen Beispiele aus beiden Geschäftsbereichen. Weitere Informationen zum Thema Innovation und Nachhaltigkeit bei Knorr-Bremse finden Sie auch im Geschäftsbericht 2015 der Knorr-Bremse AG (Seite 53 ff.).

### Produkte und Systeme für Sicherheit

Sicherheit, Wirtschaftlichkeit und Zuverlässigkeit haben bei der Entwicklung unserer Produkte höchste Priorität. Weltweit wächst die Nachfrage nach Mobilität – somit auch die Anforderungen an die Fahrzeug- und Verkehrssicherheit. Als weltweit führender Hersteller von Bremssystemen für Schienen- und Nutzfahrzeuge entwickeln wir bewährte Technologien weiter und bieten elektronische Systeme zur Kollisionsvermeidung und Fahrzeugstabilisierung sowie Lösungen zur Vernetzung mechatronischer

Systeme. Insbesondere unsere Brems- und Fahrwerkssystemkomponenten, darunter ABS- und EBS-Systeme, Fahrerassistenzsysteme, Luftfederungen und pneumatische Ventile, zeichnen sich durch einen nahezu wartungsfreien Betrieb aus.

### Umweltschutz

Umweltverträglichkeit und Ressourceneffizienz spielen für Knorr-Bremse eine wichtige Rolle bei der Entwicklung innovativer Technologien. So sind wir beispielsweise bestrebt, Lärmemissionen zu reduzieren und ökologisch möglichst unbedenkliche Materialien zu verwenden. Wir sind davon überzeugt, dass die Energieeffizienz von Produkten vor dem Hintergrund des Klimawandels in den nächsten Jahren weiter an Bedeutung gewinnen wird. Aus diesem Grund messen wir diesem Thema auch in der Produktentwicklung hohe Priorität bei.

#### Produktbeispiele Schienenfahrzeuge

- Als erstes Unternehmen in der Schienenfahrzeugindustrie haben wir einen Kompressor auf den Markt gebracht, der komplett ohne Öl auskommt. Damit arbeitet dieser umweltfreundlicher, komfortabler und wirtschaftlicher als herkömmliche Kompressoren.
- Das System BPLE (Brake Pipe Length Estimation) ermöglicht es den Lokführern von Güterzügen, im Fahrerstand schnell und einfach die Verfügbarkeit sämtlicher Bremsen eines Zuges zu kontrollieren.
- Das Fahrerassistenzsystem iCOM Assist (LEADER) unterstützt Triebfahrzeugführer, Züge energiesparend, verschleißarm, sicher und pünktlich zu fahren. iCOM Assist senkt den benötigten Energieaufwand um durchschnittlich 10%.
- Die LL-Bremssohle aus Verbundstoff kommt in sogenannten Flüsterbremsen zum Einsatz. LL steht für Low Friction, Low Noise: Die Sohle glättet beim Bremsvorgang das Rad. Ihr Einsatz reduziert das Fahrgeräusch von Güterzügen um etwa 10 dB(A), das menschliche Ohr empfindet das als eine Halbierung des Lärms.
- Das modulare IFE Einstiegsystem Generation 4 ist im Vergleich zu seinem Vorgängermodell um 20% leichter und verbraucht 25% weniger Energie. Zudem bieten die Türflügel unter anderem durch die Verwendung neuer Dämmmaterialien verbesserte Schall- und Wärmedämmung.

#### Produktbeispiele Schienenfahrzeuge

- Unser elektrisch angetriebener Schraubenkompressor für Nutzfahrzeuge mit Hybrid- oder Elektroantrieb reduziert nicht nur Betriebsgeräusche bei abgeschaltetem Verbrennungsmotor, sondern spart auch Energie. Diese Technologie reduziert den Dieserverbrauch eines Fahrzeugs um bis zu 1.700 Liter jährlich.
- Das Auffahren auf ein Stauende ist eine der häufigsten Ursachen von Lkw-Unfällen mit Personenschäden. Unser Auffahrwarn- und Notbremsassistentensystem (Advanced Emergency Brake System) bremst den Lkw bei der Unterschreitung eines Mindestabstands zum vorausfahrenden Fahrzeug in Stufen bis hin zur Vollbremsung automatisch ab. Dadurch können Unfälle vermieden oder es kann zumindest die Aufprallenergie deutlich reduziert werden.
- Reifendruck- und Temperaturüberwachungssysteme warnen den Fahrer, wenn der Reifendruck unter ein bestimmtes Niveau fällt oder die Temperatur zu sehr steigt. Sie erhöhen damit die Sicherheit und verhindern unnötigen Treibstoffverbrauch aufgrund eines zu geringen Reifendrucks.
- Unsere pneumatischen Scheibenbremsen (SL7, SM7, ST7) sind deutlich leichter als ihre Vorgänger und erhöhen dadurch die Energieeffizienz von Nutzfahrzeugen. Durch die Vermeidung kritischer Stoffe bei der Oberflächenbeschichtung und den Belagmischungen schonen wir die Umwelt.
- Unser Kompressor mit Kupplung trennt die Verbindung zum Motor, wenn dieser die volle Leistung bringen muss, wie zum Beispiel bei Bergauffahrten oder Überholmanövern. Dagegen wird er beispielsweise während Bergabfahrten zugeschaltet. Damit erzeugt er mithilfe der überschüssigen Energie Druckluft und hilft darüber hinaus, das Fahrzeug verschleißfrei zu verzögern. Damit ermöglicht das System Kraftstoffeinsparungen von bis zu 1.300 Litern pro Jahr.

### Nachhaltigkeit im Produktlebenszyklus

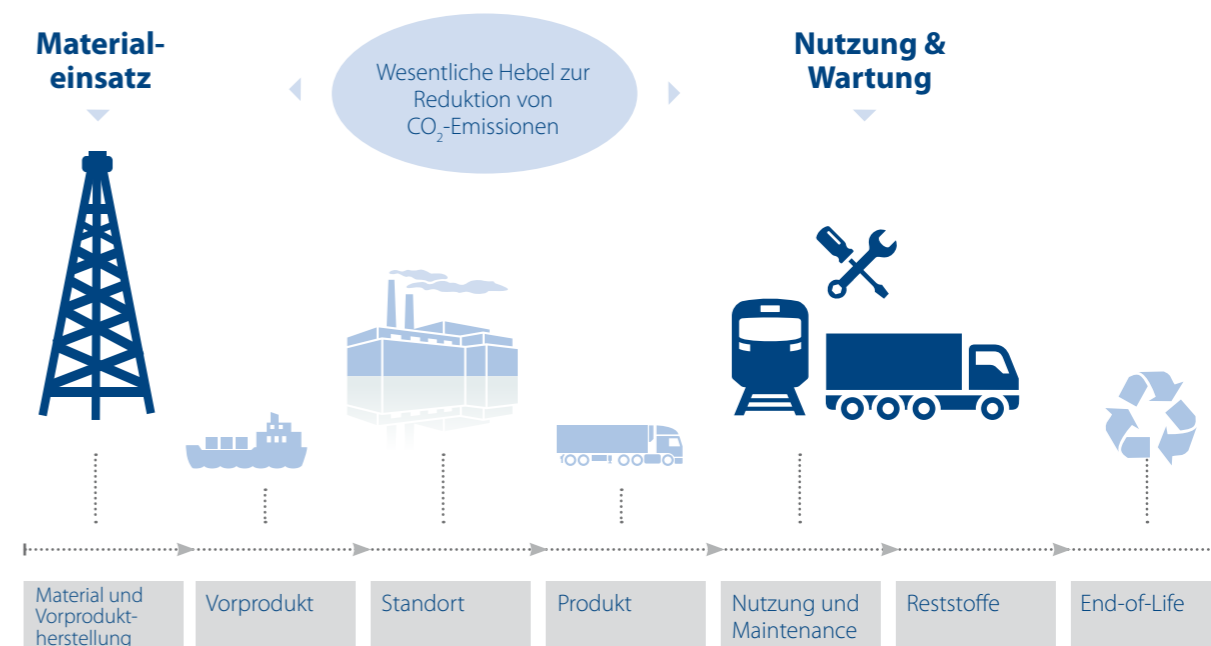
Unser Ziel ist es, die negativen Umweltauswirkungen unserer Produkte durch stetige Verbesserungen auf ein Minimum zu reduzieren. Dazu analysieren wir die Umweltauswirkungen ausgewählter Produkte über den gesamten Lebenszyklus, von der Produktion bis zur Entsorgung mit Hilfe sogenannter Life Cycle Assessments (LCA), zu Deutsch: Lebenszyklusanalysen. Anhand der entlang der gesamten Wertschöpfungskette durchgeführten Analysen erhalten wir wertvolle Erkenntnisse hinsichtlich des Material- und Ressourceneinsatzes in der Produktion sowie der Umweltverträglichkeit in der Nutzungsphase.

In Pilotprojekten haben wir LCA-Analysen für verschiedene Produktkomponenten und -systeme durchgeführt, unter anderem für die pneumatische Scheibenbremse sowie für ein Steuerventil. Teil dieser Analysen waren auch Product Carbon Footprints (PCF), die die

CO<sub>2</sub>-Emissionen entlang des Lebenszyklus bilanzieren. Im Ergebnis konnten der Materialeinsatz sowie die Nutzung unserer Produkte als wesentliche Hebel zur Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen identifiziert werden.

In der Division Rail haben wir weitere Maßnahmen in dem Projekt ECO-Design gebündelt. Hier stellen wir beispielsweise sicher, dass unsere Produkte keine verbotenen Stoffe oder Stoffe mit eingeschränkter Verwendung enthalten, und führen Recycling-Analysen durch. Als Basis dient unsere ausgeweitete ECO-Design-Datenbank, die Informationen unter anderem zu REACH (Registrierungssystem der EU für Chemikalien), Materialverbrauch und Recyclingfähigkeit enthält. Verbotene Stoffe oder Stoffe mit eingeschränkter Verwendung gelangen so gar nicht erst in unsere Produkte. Mit Hilfe der Datenbank wollen wir darüber hinaus einen neuen Designstandard für Nachhaltigkeit in das Managementsystem des Geschäftsbereichs Schienenfahrzeuge integrieren.

#### Umweltauswirkungen im Produktlebenszyklus



Produktionsschritte entlang der Wertschöpfungskette – von der Materialbeschaffung bis hin zur Entsorgung

## Industrielle Aufarbeitung von Produkten

In den vergangenen Jahren hat Knorr-Bremse die industrielle Aufarbeitung von Produkten aus dem Schienen- und Nutzfahrzeugsbereich massiv ausgebaut. Dies schont Ressourcen und minimiert Umweltauswirkungen in einem noch größeren Maße als ein rein stoffliches Recycling. Ein Beispiel ist der Erhalt von Aluminiumbauteilen: Weil das Metall bei der Aufarbeitung nicht erneut eingeschmolzen und druckgegossen wird, entfällt die energieintensive Formgebung der Gehäuse. Verglichen mit dem Wertschöpfungsprozess eines Neuprodukts kann ein aufgearbeitetes Produkt bis zu 98 % des Neumaterialeinsatzes sparen. Die Gesamt-Produkt-Ökobilanz fällt im Vergleich zur Neuproduktion damit deutlich positiver aus.

Darüber hinaus führen wir kontinuierlich Lebenszyklusanalysen durch mit dem Ziel, die ökologischen Vorteile durch die Wiederaufbereitung von Produkten im Vergleich zu ihrer Neuanfertigung zu erfassen. Eine Analyse des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks unserer Elektronischen Luftaufbereitung EAC 1 ergab, dass die industrielle Aufarbeitung des Geräts im Vergleich zu einem Neuprodukt Emissionen in Höhe von 13,6 Kilogramm CO<sub>2</sub> vermeidet. Dabei werden jeweils auch Aufwand und Logistik aller Zulieferer berücksichtigt.

Im Bereich der Schienenfahrzeuge ist die industrielle Aufarbeitung von Produkten seit jeher ein wesentlicher Geschäftszweig. Knorr-Bremse überholt beispielsweise Steuer-, Lastbrems- und Wiegeventile aus Bremskomponenten von Güterwagen (Overhaul). Hier werden lediglich Verschleißteile ersetzt. Weit über 90 % des Materials werden dagegen wiederverwendet. Auf diese Weise konnten im Berichtsjahr allein über das ServiceCenter in Berlin rund 45.000 Produkte unterschiedlichster Art aufgearbeitet werden.

Im Bereich Nutzfahrzeuge werden für die industrielle Aufarbeitung (Remanufacturing) Altprodukte von unseren Kunden zu uns zurückgeführt. In Remanufacturing-Werken werden diese Produkte demontiert, Einzelkomponenten gereinigt und auf ihre Wiederverwendbarkeit überprüft. Die Wiedermontage und die Prüfung der aufgearbeiteten Produkte erfolgen nach den gleichen Prozessen und Freigabeschritten wie die Serienmontage von Neuprodukten. Das Portfolio aufgearbeiteter Produkte umfasst im Bereich Nutzfahrzeuge bereits heute 300 einzelne Artikelnummern. Mit der aufgearbeiteten Version unserer Kompressoren beispielsweise bieten wir unseren Kunden im Nachmarkt eine zeitwertgerechte, energie- und ressourcenschonende Alternative zu den entsprechenden Neuprodukten. Die Funktionen der aufgearbei-

teten Kompressoren, die zur Erzeugung von Druckluft dienen, entsprechen denen eines Neuprodukts. Unser erklärtes Ziel: Bis 2018 wollen wir einen Großteil der gesamten Produktpalette für Nutzfahrzeuge industriell aufarbeiten.

In den Geschäftszweig industrielle Aufarbeitung von Produkten wollen wir auch in den kommenden Jahren weltweit weiter investieren. So wurde im Berichtsjahr ein Fertigungsgebäude in Liberec, Tschechien, ausgebaut. Hier bündelt das Unternehmen die Remanufacturing-Aktivitäten im europäischen Markt. Neben Europa ist Knorr-Bremse auch auf dem amerikanischen Kontinent mit einem eigenen wiederaufgearbeiteten Produktportfolio vertreten. In Itupeva, Brasilien, konnten innerhalb von zehn Jahren 250.000 Teile wiederaufbereitet und damit 700 Tonnen Rohmaterial eingespart werden. Das Bendix Brake Shoe Remanufacturing Center am Standort Huntington, Indiana/USA, konnte im gleichen Zeitraum rund drei Millionen Bremschuhe aufarbeiten.

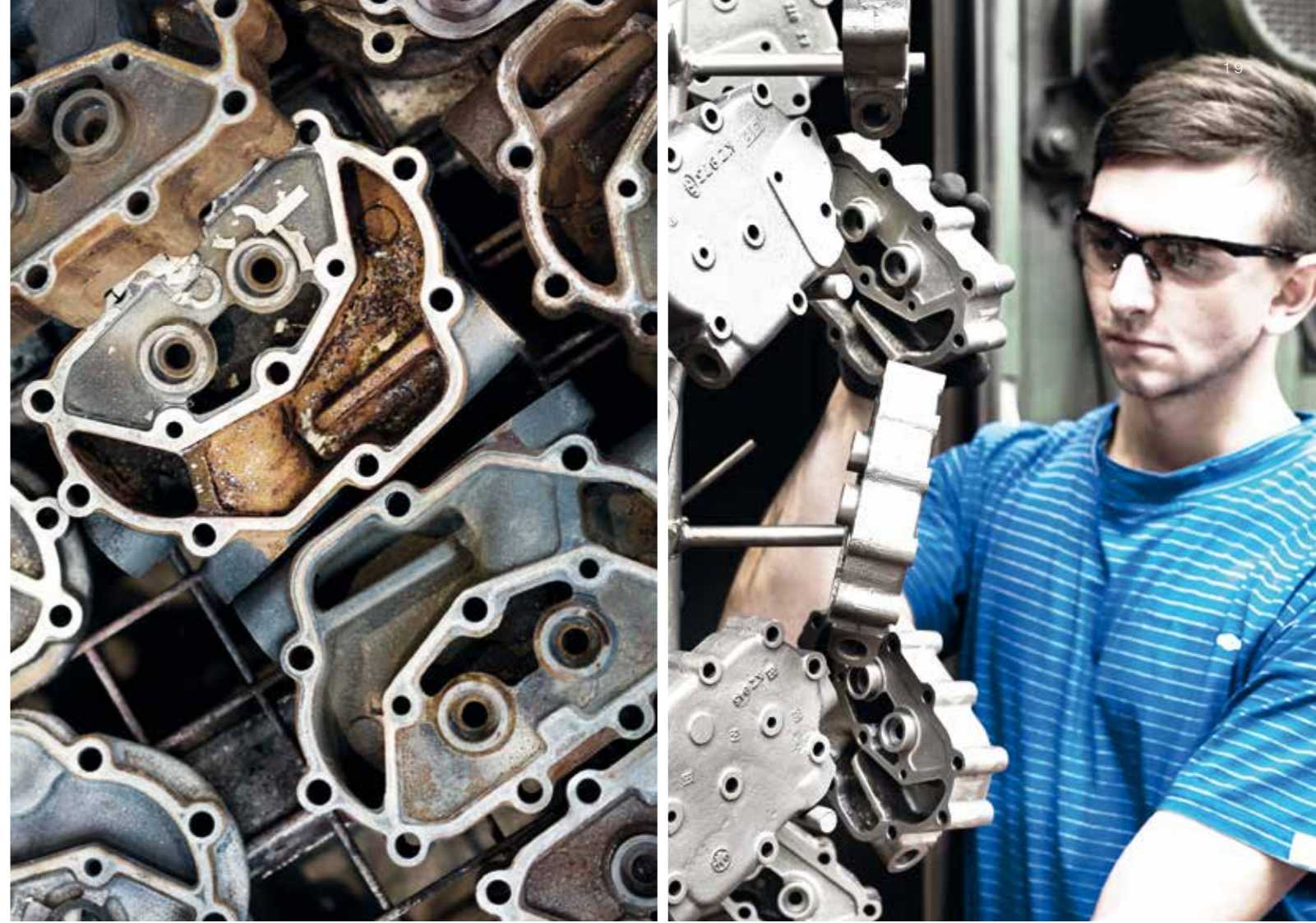
Bis zu

# 75%

weniger CO<sub>2</sub>-Ausstoss

BEI WIEDERAUFGEARBEITETEN PRODUKTEN  
IM VERGLEICH ZU NEUPRODUKTION.

» In den Geschäftszweig industrielle Aufarbeitung von Produkten wollen wir auch in den kommenden Jahren weltweit weiter investieren: Aus alt wird neu.



Eine konzernweite Umweltpolitik und das Umweltmanagementsystem bilden die Basis, auf der Knorr-Bremse seiner Umweltverantwortung gerecht wird.

## Vorsorgender Umwelt- und Klimaschutz.

„Wir verfolgen das Ziel, verantwortungsvoll mit Ressourcen umzugehen, die CO<sub>2</sub>-Emissionen konsequent zu senken, ungewollte Auswirkungen auf die Natur und Umwelt zu minimieren und soweit wie möglich zu vermeiden.“

Aus den Corporate Responsibility Leitlinien von Knorr-Bremse

Knorr-Bremse bekennt sich zu einem integrierten, vorsorgenden Umweltschutz – in seiner Produktion und durch die Entwicklung ressourcensparender Produkte und Dienstleistungen. Unseren betrieblichen Umweltschutz verbessern wir kontinuierlich. Dazu erfassen und bewerten wir Umweltkennzahlen und legen Umweltziele auf Konzern- und Standortebene fest. Durch die regelmäßige Überprüfung und Wartung unserer Maschinen und Anlagen sowie die vorbeugende Instandhaltung der gesamten Infrastruktur stellen wir einen Betrieb mit möglichst geringen negativen Umweltauswirkungen sicher. Gleichzeitig fördern wir umweltbewusstes Verhalten bei unseren Mitarbeitern. Dazu führen wir verschiedene Kommunikationsmaßnahmen und Schulungen durch. Deren Bedarf ermitteln wir jährlich an den Standorten.

### Umweltmanagement

Die Grundsätze der Umweltschutzpolitik von Knorr-Bremse sind in der 2015 neu überarbeiteten globalen Gesundheits-, Arbeitsschutz- und Umweltschutz-Politik formuliert. Darin verpflichten wir uns zur Minimierung oder Vermeidung von Beeinträchtigungen für Mensch und Umwelt, die von unseren Prozessen, Dienstleistungen oder Produkten ausgehen. Um dies zu erreichen, hat der Konzern an allen Produktionsstandorten ein Umweltmanagementsystem eingeführt. Koordiniert wird es von zentralen HSE-Abteilungen für die Geschäftsbereiche Systeme für Schienenfahrzeuge und Systeme für Nutzfahrzeuge. Im Berichtsjahr wurde ein konzernweiter HSE-Re-

port eingeführt, in dem regelmäßig über die wichtigsten Arbeitsschutz- und Umweltschutzkennzahlen und Ereignisse berichtet wird. Er enthält Daten und Informationen aus allen wichtigen Produktionsstandorten weltweit. Seit 2001 lassen wir unsere Standorte schrittweise nach der internationalen Umweltmanagementnorm ISO 14001 zertifizieren. Ende 2015 verfügten 47 Produktionsstandorte über ein entsprechendes Zertifikat.

### Klimaschutzziele 2020

Um unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen zu senken, haben wir eine Klimaschutzstrategie entwickelt, die konzernweit gültige Ziele für das Jahr 2020 vorgibt. Der Fokus liegt auf den drei Bereichen Energie (Gebäude- und Prozessoptimierung), Logistik und Produkte.

Unsere Maßnahmen zur Reduzierung von klimarelevanten Emissionen (Scope 1 und 2 nach dem Greenhouse Gas Protocol) bündeln wir in der 2009 gestarteten Initiative Efficient Cut of CO<sub>2</sub> (ECCO<sub>2</sub>). Darin haben wir uns als ursprüngliches Ziel gesetzt, bis 2020 unsere spezifischen CO<sub>2</sub>-Emissionen um 20% zu senken und die spezifische Energieeffizienz entsprechend zu erhöhen. Weil wir diese Ziele bereits Ende 2014 vorzeitig erreicht haben, planen wir für das Jahr 2016, über weitere Ziele zu entscheiden. Darüber hinaus verfolgt Knorr-Bremse das Ziel, an allen Produktionsstandorten ein Energiemanagementsystem nach dem internationalen Standard ISO 50001 zu implementieren. Europaweit verfügen bis Ende 2015 21 Produk-

tionsstandorte über ein zertifiziertes Energiemanagementsystem gemäß der Norm ISO 50001 oder haben Energieaudits ESOS (Energy Savings Opportunity Scheme, UK) durchgeführt. Im Jahr 2015 verabschiedeten wir zudem eine weltweit gültige Richtlinie zum Einkauf von erneuerbaren Energien. Ziel ist es, konzernweit den Anteil an Energie aus erneuerbaren Quellen zu erhöhen.

Auch in der Logistik wollen wir unsere transportbedingten CO<sub>2</sub>-Emissionen weiter reduzieren, beispielsweise durch optimierte Lagerstrukturen und Routenplanungen sowie die Nutzung effizienterer Fahrzeuge bei unseren Logistikdienstleistern (siehe Seite 12).

Mithilfe von Life-Cycle-Assessments (LCA) und Wirkungsanalysen von Materialsubstituten beurteilen wir die Umwelt- und Klimaauswirkungen unserer Produkte und Systeme. Unser Ziel ist es, das umweltfreundliche Produktportfolio auszuweiten (siehe Seite 17).

### Energieeffizienz

Über die Initiative ECCO<sub>2</sub> identifizieren wir Energieeinsparpotenziale in allen Unternehmensbereichen und kommunizieren lokale Best-Practice-Beispiele. Auch im Jahr 2015 lag unser Fokus auf Gebäuden, Anlagen und Fertigungsprozessen. An mehreren Standorten haben wir energiesparende Beleuchtungen und Anlagen zur Abwärmenutzung installiert sowie Montagelinien verbessert – und die Mitarbeiter zum Energiesparen motiviert. An einigen unserer Standorte haben wir Messgeräte

### Energieverbrauch



Absoluter Energieverbrauch in MWh



Spezifischer Energieverbrauch in MWh je TEUR Umsatz

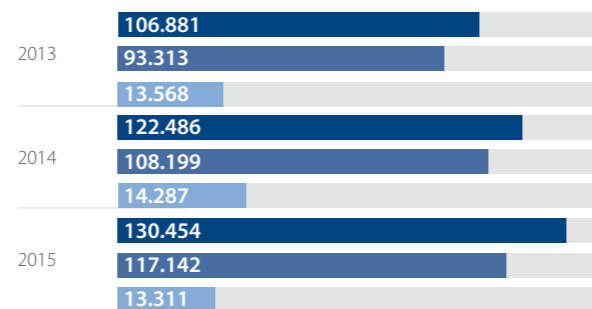
### Sponsoring des Eco Performance Award

Seit 2013 sponsert Knorr-Bremse den Eco Performance Award als Premium Partner, eine der großen Auszeichnungen für Nachhaltigkeit im gewerblichen Gütertransport in Europa. Stifter dieses Gütesiegels ist DKV Euro Service, ein führender Dienstleister für das Logistik- und Transportgewerbe.

installiert, so genannte Sub-Meter, mit denen wir den Energieverbrauch detailliert aufschlüsseln können. Mit ihrer Hilfe lassen sich Einsparpotenziale identifizieren und Maßnahmen zur Reduzierung des Energieverbrauchs ableiten. Darüber hinaus haben wir im Berichtsjahr an einem unserer Produktionsstandorte in Deutschland die Bereitstellung von Druckluft weiter optimiert: Das für sämtliche Produktionsprozesse zentral zur Verfügung gestellte Druckniveau konnten wir um 1 Bar reduzieren und damit den Energieverbrauch um rund 10% pro Normkubikmeter senken.

In der Region Asien starteten wir im Rahmen eines Pilotprojekts an mehreren Standorten Awareness Trainings zum

### Emissionen

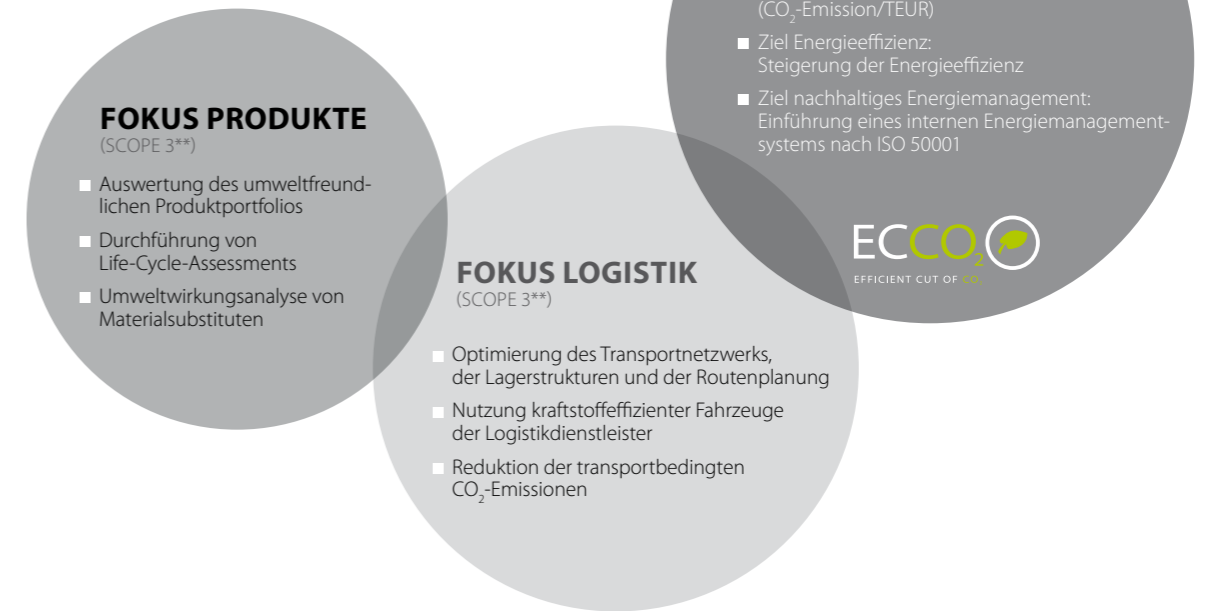


Direkte und indirekte CO<sub>2</sub>-Emissionen in Tonnen



Spezifische CO<sub>2</sub>-Emissionen in Tonnen je TEUR Umsatz

### Klimaschutz bei Knorr-Bremse Fokus auf drei Bereiche



\* Direkte und indirekte Emissionen aus Nutzung von Erdgas, Heizöl (Scope 1) sowie Strom, Fernwärme (Scope 2)  
 \*\* Indirekte Emissionen aus Kraftstoffverbrauch sowie aus Produktherstellungs- und -nutzungsphase (Scope 3)

Thema Energiemanagement. So soll energiebewusstes Handeln bei Mitarbeitern auf allen Ebenen im Unternehmen weiter verankert werden.

Zunehmend bedeutend für die betriebliche Ökobilanz ist der Energiebedarf unserer Informationstechnik. Im Rahmen des Projekts Green IT hat Knorr-Bremse sein größtes Rechen- und Serverzentrum in der Münchner Zentrale modernisiert. Auf diese Weise haben wir die Kühlleistung

in den Serverräumen halbiert und sparen so seither jährlich rund 30% der Kühlenergie ein. Zentrale Standards für die Hard- und Software sowie verhaltensbezogene Maßnahmen für Mitarbeiter verringern zudem die Umweltauswirkungen bei Anschaffung, Nutzung und Entsorgung unserer Informationstechnik.

### Ressourceneffizienz

Knorr-Bremse strebt einen sparsamen und effizienten Einsatz von Materialien in der Produktion an. Dies betrifft besonders Stahl- und Eisenwerkstoffe, Leichtmetalle, Polymere, Betriebsstoffe sowie Verpackungsmaterialien. Wir arbeiten daran, den Anteil ungefährlicher beziehungsweise umweltverträglicher Stoffe laufend zu erhöhen.

Der bei Knorr-Bremse anfallende Abfall besteht vorwiegend aus Metallschrott, Papier und Verpackungen sowie Restmüll. Darüber hinaus fallen Galvanikschlämme an, die bei der Oberflächenbehandlung unserer Güter entstehen. Maßnahmen zur kontinuierlichen Abfallreduzierung und zur Verbesserung von Materialkreisläufen wurden implementiert.

Wasser verwenden wir insbesondere zur Oberflächenbehandlung und Reinigung unserer Produkte, für Testanwendungen sowie als Trink- und Sanitärwasser. Das Wasser beziehen wir von kommunalen Versorgern, Abwasser

### „Train to Paris“ – Klimafreundlicher Sonderzug zur UN-Klimakonferenz

Zur 21. UN-Klimakonferenz in Paris Ende 2015 präsentierte Knorr-Bremse seine klimaschonenden Innovationen für den Schienenverkehr im Sonderzug „Train to Paris“:

Vorgestellt wurden unter anderem das Fahrerassistenzsystem iCOM Assist, das dem Lokführer hilft sparsam zu fahren, die modernen Klimaanlage von Merak und Sigma, die sich dank ausgeklügelter Regelungstechnik energiesparend betreiben lassen, sowie Umrichter von Knorr-Bremse Power Tech, die für eine effiziente Verteilung der Energie im Zug sorgen.

entsorgen wir über öffentliche Abwassersysteme. Es ist unser Anspruch, Wasser so effizient wie möglich einzusetzen und durch eine Kreislaufführung möglichst mehrmals zu verwenden. Den spezifischen Frischwasserverbrauch (bezogen auf den Umsatz) konnten wir 2015 um 9,6% gegenüber dem Vorjahr senken. Für einen schonenden Umgang mit Trinkwasser nutzen wir an einigen Standorten Regenwasser zur Reinigung, für Sanitäreanlagen oder zur Bewässerung der Grünanlagen.

In unserem Service Center in Sankt Petersburg, Russland, wiederum führten wir im Jahr 2015 die neue ebenso effektive wie ressourcenschonende Trockeneisreinigung ein. Sie löst die Hochdruckreinigung mit Wasser ab, wodurch der Wasserverbrauch reduziert wird und die Entsorgung von kontaminiertem Wasser entfällt. Zudem

### Wasserverbrauch

2013	122,2
2014	88,5
2015	80,0

Spezifischer Frischwasserverbrauch in l je TEUR Umsatz

erzeugt sie keine Sekundärabfälle, da Trockeneis als Nebenprodukt anderer industrieller Verfahren gewonnen wird. Auch zusätzlicher produktionsbedingter CO<sub>2</sub>-Ausstoß wird somit vermieden.

### Ökologische Gebäudeplanung weltweit



Neue Standorte und Gebäude wollen wir so umweltfreundlich wie möglich gestalten. Dazu hat Knorr-Bremse 2014 im so genannten Baubuch eine Leitlinie zur Werks- und Gebäudeplanung formuliert, die umfangreiche ökologische Kriterien enthält. Es beinhaltet Anforderungen zum Energiekonzept, zur CO<sub>2</sub>-neutralen Energiegewinnung und Berechnung der Lebenszykluskosten sowie zum Energiemonitoring. Zudem berücksichtigen wir lokale Gegebenheiten, etwa durch die Auswahl der für eine bestimmte Klimazone optimalen Baustoffe.

Im Jahr 2015 wurde der Bau des neuen Versuchs- und Entwicklungszentrums in München beendet; das Zentrum wird im Sommer 2016 eröffnet. Hinsichtlich Energieeffizienz und Nachhaltigkeit entspricht das Gebäude höchsten Standards: Es wird vorzugsweise mit der Prozessabwärme aus den Prüfständen beheizt, ersatzweise mit Umweltwärme aus dem Grundwasser. Die Prozessabwärme wird möglichst direkt genutzt und nur der

Wärmeanteil mit zu niedrigem Temperaturniveau mittels Wärmepumpe auf Heiztemperatur angehoben. Die aus der Sommerauslegung der Kältemaschinen gegebene Wärmepumpenleistung und die gesicherte verfügbare Umweltwärme ermöglichen die Heizwärmeversorgung des Parkhauses auf dem Firmengelände.

Unser Produktionsstandort für Schienensysteme in Palwal, Indien, erhielt im Berichtsjahr den Silberstandard des Indian Green Building Council (IGBC). Hier stehen Ressourcenschonung, Energieeffizienz und ein gesundheitsförderndes Arbeitsklima im Fokus: Das gesamte Gebäude ist optimal isoliert, verfügt über prismatische Oberlichter, die die Räumlichkeiten mit Tageslicht erhellen, und ist mit einem eigenen Wasserkreislaufsystem ausgestattet, das durch Recycling den Frischwasserverbrauch erheblich senkt.

Um rund  
**9%**

KONNTEN WIR UNSEREN SPEZIFISCHEN ENERGIEVERBRAUCH 2015 IM VERGLEICH ZUM VORJAHR SENKEN.

» Im Baubuch formuliert Knorr-Bremse umfangreiche ökologische Kriterien zur Werks- und Gebäudeplanung.



# Entwicklung Mitarbeiter Chancengleichheit

Ein attraktives und leistungsförderndes Arbeitsumfeld zu schaffen, ist ein wesentlicher Bestandteil der Personalarbeit von Knorr-Bremse.



## Attraktives Umfeld für Mitarbeiter.

„Wir schaffen ein attraktives Arbeitsumfeld, in dem Vertrauen, Teamarbeit, Vielfalt und Chancengleichheit sowie ein fairer und respektvoller Umgang miteinander geschätzt und gelebt werden.“

Aus den Corporate Responsibility Leitlinien von Knorr-Bremse

Zum Jahresende 2015 hatte der Knorr-Bremse Konzern 24.275 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit, gegenüber dem Vorjahr (23.916) war dies ein Zuwachs um 1,5%. Wie international unser Unternehmen ausgerichtet ist, zeigt sich auch daran, dass 2015 rund 80% aller Beschäftigten an Standorten außerhalb von Deutschland arbeiteten.

An unseren internationalen Standorten bieten wir jungen Menschen die Möglichkeit, verschiedene technische und kaufmännische Ausbildungsberufe zu erlernen. Zu den besonders gefragten Ausbildungsberufen gehören Industriemechanik, Zerspanungsmechanik, Elektronik, Mechatronik und Informatik.

Zudem werden den Mitarbeitern standortabhängig eine Reihe von freiwilligen Zusatzleistungen angeboten, zum Beispiel Essenszuschüsse, Mobilitätszuschüsse sowie Sport- und Gesundheitsleistungen. Darüber hinaus werden im Rahmen der lokalen Möglichkeiten freiwillige Zuzahlungen zur betrieblichen Altersvorsorge unter Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben sowie der steuer- und sozialversicherungsrechtlichen Rahmenbedingungen gewährt.

2013	20.833
2014	23.916
2015	24.275

Anzahl der Mitarbeiter

### Auszeichnung als Top Arbeitgeber



Unsere Personalpolitik legt großen Wert darauf, die Attraktivität des Konzerns als Arbeitgeber in der breiten Öffentlichkeit sowie besonders in den für die Zukunft des Unternehmens wichtigen Kreisen hochqualifizierter Nachwuchskräfte zu steigern. Mehrere Auszeichnungen bestätigen dies: Vom internationalen Top Employers Institute (Amsterdam) erhielten wir in den Jahren 2014, 2015 und 2016 die Auszeichnung Top Employer Deutschland Ingenieure. In der Begründung heißt es, Knorr-Bremse biete ein „überdurchschnittlich attraktives Arbeitsumfeld und ein breites Spektrum interessanter Anreize, von Sozialleistungen über flexible Arbeitsbedingungen bis zu durchdachten und auf die Unternehmenskultur zugeschnittenen Managementprogrammen.“

Ein zuverlässiger Indikator für die Zufriedenheit unserer Mitarbeiter sind unsere regelmäßig durchgeführten Mitarbeiterbefragungen. Die jüngste erfolgte 2014 mit einer Teilnehmerquote von über 80%. Die Ergebnisse zeigen ein ähnliches Bild wie 2011: Viele Mitarbeiter schätzen das gute Verhältnis zu ihren Führungskräften und sind stolz, ein Teil des Unternehmens zu sein. Die aufgedeckten Verbesserungspotenziale wurden in nachfolgenden Workshops adressiert und mit Maßnahmen belegt.

Knorr-Bremse legt Wert auf die vertrauensvolle Zusammenarbeit über alle Hierarchiestufen hinweg. Dieser Anspruch schließt einen sachlichen Austausch mit Arbeitnehmervertretungen wie dem Konzernbetriebsrat ein. Wir respektieren das Recht der Mitarbeiter auf Koalitions- und Versammlungsfreiheit sowie Tarifverhandlungen, soweit dies im jeweiligen Land rechtlich zulässig und möglich ist. Mitglieder von Arbeitnehmerorganisationen beziehungsweise von Gewerkschaften werden weder benachteiligt noch bevorzugt.

## Führung und Personalentwicklung

Personalentwicklung ist eine Führungsaufgabe. Zu diesem Zweck hat Knorr-Bremse Führungsleitlinien entwickelt, mit denen wertorientierte Führung in der täglichen Zusammenarbeit sichergestellt wird. Diese Leitlinien umfassen die fünf Kernthemen Reflektieren, Vorgehen, Mitnehmen, Entwickeln und Umsetzen und beschreiben die Art und Weise, wie Führung wahrgenommen werden soll. Die Leitlinien haben wir in Workshops an unseren Standorten in Amerika, Asien und Europa entwickelt, über 100 Führungskräfte nahmen daran teil.

Ausdruck unserer offenen Dialogkultur ist das Leadership Feedback. Damit bekommen Führungskräfte von ihren Mitarbeitern eine Rückmeldung zu ihrem Führungsverhalten. Auf Basis der Ergebnisse werden gemeinsam Maßnahmen erarbeitet, mit deren Hilfe sich die Zusammenarbeit noch verbessern lässt. Unter der Bezeichnung Staff Dialogue haben wir unsere jährlich stattfindenden Mitarbeitergespräche konzernweit standardisiert und die Beurteilungskriterien sowie das Potenzialmanagement weiterentwickelt. Dazu gehören individuelle Zielvereinbarungen sowie Leistungs- und Potenzialeinschätzungen. Das Ergebnis: beiderseitige Klarheit über die Leistung und das Potenzial des Mitarbeiters sowie eine maßgeschneiderte individuelle Weiterentwicklung. Im Jahr 2014 konnten wir die konzernweite Einführung des dafür genutzten Software-Tools abschließen.

Auch die zielgerichtete Suche nach künftigen Führungskräften erfolgt im Konzern nach einheitlichen Maßstäben. Im Anschluss an das Mitarbeitergespräch werden Poten-

### People Excellence bei Knorr-Bremse Asien

In der Region Asien bietet Knorr-Bremse zahlreiche Weiterbildungsmaßnahmen und -programme an. Insgesamt absolvierten Mitarbeiter in der Region mehr als 300.000 Trainingsstunden im Jahr 2015.

zialträger zu internen Assessment Centern eingeladen und von erfahrenen Führungskräften sowie externen Experten beurteilt. Mit diesen Maßnahmen baut Knorr-Bremse Nachwuchskräfte gezielt auf und sichert seine personelle Zukunftsfähigkeit.

Weitere wichtige Programme und Maßnahmen unserer Personalentwicklung sind:

- Im Management Evolution Program (MEP) lernen Trainees in 18 Monaten drei verschiedene Fachbereiche kennen, sammeln Erfahrungen in internationalen Projekten und sind sechs Monate an einem Auslandsstandort tätig. Mentoren aus dem Management unterstützen die Trainees.
- Ein besonderes Förderprogramm für junge Führungskräfte bietet die International Management Potential Group (IMPG). Sie gibt Teilnehmern aus unseren Standorten weltweit die Gelegenheit, ihre Talente in Trainings und Projekten weiterzuentwickeln, die Führungskompetenz zu stärken und das persönliche internationale Netzwerk zu erweitern.
- Das Engineering Development Program (EDP) in Amerika ermöglicht es College-Absolventen technischer Studiengänge, sich im Mechatronikbereich zwei Jahre lang weiterzubilden – etwa durch den divisionsübergreifenden Wechsel in andere Abteilungen oder Auslandsstationen in Mexiko.

## Internationaler Austausch

Mit seinem Engagement für den weltweiten Austausch hat Knorr-Bremse die interkulturellen Kompetenzen über viele Jahre speziell im Management verbessert. Die internationalen Standorte des Unternehmens bieten dafür beste Voraussetzungen. Die Verweildauer von Expatriats im Ausland kann zwischen sechs Monaten und fünf Jahren betragen. Alle Kandidaten werden zentral von einem Spezialistenteam des Bereichs International Transfers unterstützt – von den ersten Vorbereitungen des Austauschs bis zur Rückkehr und Reintegration in die frühere Arbeits-

### 110 Jahre Knorr-Bremse

Vor 110 Jahren wurde Knorr-Bremse vom Erfinder Georg Knorr in Berlin gegründet. Geprägt von Erfindergeist und technologischer Kompetenz entwickelte sich die Knorr-Bremse Group zum weltweit führenden Hersteller von Bremssystemen für Schienen- und Nutzfahrzeuge.

Dieser Erfolg beruht auch zu einem wesentlichen Teil auf dem Einsatz und der Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter. Ihr Engagement feierten wir im Jahr 2015 an unseren Standorten auf Jubiläumstagen und machten den Unternehmenswert Unternehmertum zum Wert des Jahres. Bei dem jährlich stattfindenden Global Knorr-Bremse Day haben sich alle Mitarbeiter weltweit mit dem Wert Unternehmertum auseinandergesetzt – im Sinne der Stärkung des unternehmerischen Denkens und Handelns von Mitarbeitern im Geschäftsalltag. Mit Workshops, Vorträgen, Diskussionen und Sport wurde der Tag an den Unternehmensstandorten vielfältig gestaltet:

In Suzhou konnten sich die Kollegen in einem Teamevent im Bootsbau beweisen, während in Faridabad Mitarbeiter für kreative Werteslogans, Bilder und Geschichten hinter den Werten ausgezeichnet wurden. In Teamevents setzten sie sich mit dem Wert auseinander.

stätte. Neben dem internationalen Langzeiteinsatz von Mitarbeitern stellt auch der kurzfristige, themenspezifische Austausch zwischen den Standorten ein Schwerpunktthema bei Knorr-Bremse dar. Durch zahlreiche weltweite Projekteinsätze von Mitarbeitern kann gezielt Fachkompetenz aufgebaut, Spezialwissen ausgetauscht und der Know-how-Transfer sichergestellt werden. Allen Mitarbeitern steht ein internationaler Stellenmarkt im Intranet zur Verfügung. Damit machen wir den standortübergreifenden Austausch noch attraktiver und einfacher und informieren unsere Mitarbeiter frühzeitig über interessante Positionen und Projekte im Konzern.

## Vielfalt und Chancengleichheit

Die kulturelle Vielfalt der Belegschaft verstehen wir als wichtigen wirtschaftlichen Erfolgsfaktor. Als weltweit tätiger Konzern fördern wir das Verständnis und die Wertschätzung für andere Kulturen und Lebenssituationen und unterstützen aktiv die Integration von Mitarbeitern aus anderen Ländern. Dies befördern wir durch interkulturelle Trainings, Sprachkurse und Auslandsaufenthalte.

Um die notwendige Nähe zu unseren Märkten und Kunden zu gewährleisten und die länderspezifischen Sprach- und Kulturkenntnisse zu nutzen, legen wir besonderen Wert auf den Einsatz lokaler Führungskräfte an unseren internationalen Standorten.

Bezüglich der Höhe der gezahlten Gehälter wird nicht zwischen Männern und Frauen unterschieden. In Deutschland ist die Lohngleichheit bei Knorr-Bremse mit dem Logib-D-Zertifikat des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend bestätigt. Die Besetzung von vakanten Stellen und Führungspositionen erfolgt unabhängig vom Geschlecht; allein Qualifikation, Leistung und Persönlichkeit der Kandidatinnen und Kandidaten sind entscheidend. Im Jahr 2015 lag der Anteil weiblicher Mitarbeiter in der Gesamtbelegschaft bei 18,9%. Der weltweite Frauenanteil in Führungspositionen lag bei 11%.

Im März 2015 wurde in Deutschland ein Gesetz verabschiedet, das Frauen und Männern gleiche Teilhabe an Führungspositionen in Wirtschaft und Verwaltung sichern soll. Es verpflichtet Arbeitgeber, das jeweils unterrepräsentierte Geschlecht – in der Regel Frauen – stärker zu berücksichtigen. Unternehmen, die börsennotiert oder mitbestimmungspflichtig sind, müssen sich demnach flexible Frauenquoten für Vorstand, Aufsichtsrat, oberes und mittleres Management selbst verordnen und über die Fortschritte berichten.

Knorr-Bremse unterstützt die Absicht des Gesetzgebers, den Anteil von Frauen in Führungspositionen im eigenen Unternehmen zu erhöhen. Angesichts demografischer Entwicklungen und eines absehbaren Fachkräftemangels besonders in technischen Berufen ist es auch für Knorr-Bremse wichtig, mehr gut ausgebildete und hoch qualifizierte Frauen zu gewinnen. Entsprechende Initiativen und Programme wie beispielsweise ein Trainee-Programm, in dem weibliche Nachwuchskräfte gefördert werden, gibt es bereits. Flexible Arbeitszeitmodelle und Telearbeit verbessern bei Knorr-Bremse zudem die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Die Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen benötigt jedoch Zeit. Knorr-Bremse als Technologieunternehmen im B2B-Bereich wird traditionell und auch heute noch von überwiegend männlichen Bewerbern als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen. Viele Führungspositionen bei Knorr-Bremse verlangen technische Ausbildungen, in denen Frauen nach wie vor unterrepräsentiert sind. Weitere Informationen sowie Angaben zu unseren Zielquoten finden Sie im Geschäftsbericht 2015 der Knorr-Bremse AG (Seite 60).

In einer Kooperation mit der Technischen Universität München unterstützen wir Studentinnen naturwissenschaftlich



technischer Studiengänge bei ihrem Start in das Berufsleben. Im Programm mentorING stehen den Studentinnen Mentorinnen und Mentoren beratend zur Seite und unterstützen sie beim Aufbau erster berufs- und studienrelevanter Netzwerke. Zielgruppengerechte Seminare und Trainings ergänzen das Angebot.

In Nordamerika bietet unsere Tochtergesellschaft Bendix weiblichen Führungskräften die Teilnahme an einem speziellen Trainingsprogramm zum Thema Frauen in Führungspositionen an. Über einen Zeitraum von 6 Monaten finden regelmäßige Workshops statt, in denen auch der Austausch mit weiblichen Führungskräften anderer Unternehmen der Branche eine wichtige Rolle einnimmt.

Schwerbehinderte und gesundheitlich eingeschränkte Mitarbeiter genießen besonderen Schutz und eine spezielle Förderung bei Knorr-Bremse. Die Schwerbehindertenvertretung hilft ihnen, den für sie richtigen Arbeitsplatz innerhalb des Unternehmens zu finden. An den deutschen Standorten lag die Schwerbehindertenquote 2015 bei 5,0% (2014: 4,9%).

Zu den Zielen unserer Personalpolitik gehört es, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu fördern – besonders in den Ländern, die wie Deutschland vor großen Herausforderungen durch den demografischen Wandel stehen. Ob hochqualifizierte Frauen trotz Nachwuchs weiterhin beruflich arbeiten oder umgekehrt Väter sich stärker um die Erziehung ihrer Kinder kümmern wollen oder ob pflegebedürftige Angehörige zu betreuen sind – um den Spagat zwischen Beruf und Familie zu bewältigen, bietet Knorr-Bremse je nach Bedarf folgende Hilfestellungen an:

- flexible Arbeitszeiten und Arbeitszeitkonten
- Teilzeitbeschäftigung
- mehrmonatige Auszeiten (Sabbaticals)
- Telearbeit
- Betreuungsleistungen für die Familie (z.B. Vermittlung von Kinderbetreuungs- und Pflegediensten für Angehörige)

Die erstmalige Verleihung des renommierten Zertifikats „Audit Beruf und Familie“ im Jahr 2013 bestätigt die familienfreundliche Personalpolitik von Knorr-Bremse. Vorausgegangen waren detaillierte Begutachtungen durch die berufundfamilie gGmbH. Für das Jahr 2016 streben wir die Re-Auditierung an.

### Mädchen für Technik begeistern

Um mehr junge Frauen für eine Ausbildung in technischen Berufen zu begeistern, beteiligt sich Knorr-Bremse am Konzernsitz in München an der Aktion „Mädchen für Technik-Camp“ des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft (bbw). [www.tezba.de](http://www.tezba.de)

Zudem engagiert sich Knorr-Bremse schon seit mehreren Jahren am deutschlandweiten „Girls' Day“. Der jährlich stattfindende „Girls' Day“ bringt jungen Frauen Berufe näher, die meist von Männern dominiert werden wie Ingenieurinnen, Industriemechanikerinnen und Mechatronikerinnen. Auch im Jahr 2015 konnten Schülerinnen die Ausbildungsangebote bei Knorr-Bremse praktisch kennen lernen und selbst an einem Kompressor schrauben. [www.girls-day.de](http://www.girls-day.de)

### Arbeits- und Gesundheitsschutz

Wir sorgen für eine sichere und gesunde Arbeitsumgebung, indem wir die Verhütung von gesundheitsbedingten Beeinträchtigungen und Verletzungen fördern. Dieser Grundsatz ist in der konzernweit geltenden „Gesundheits-, Arbeits- und Umweltschutz-Politik“ festgehalten. Wichtige Bestandteile unseres präventiven Sicherheitsmanagements sind unter anderem die Analyse von Vorfällen und Unfällen sowie das konzernweite Safety-Reporting. Weitere wesentliche Aspekte sind Risikobeurteilungen von Anlagen, Arbeitsplätzen und Arbeitsabläufen, die Förderung des Sicherheitsbewusstseins in den Belegschaften durch Schulungen und Informationskampagnen, die Analyse von Unfällen und daraus abgeleitete Maßnahmen zur Unfallverhütung.

Unser Arbeitssicherheitsmanagement entspricht den Anforderungen der internationalen Norm OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series). Regelmäßig führen wir interne Audits durch. Weltweit sind bereits 32 Produktions- und Servicestandorte der Division Schienenfahrzeuge nach OHSAS 18001 zertifiziert. Durch einheitliche Prozesse erfassen und analysieren wir die Kennzahlen zur Arbeitssicherheit und leiten entsprechende Maßnahmen ab. Um unsere hohen Standards für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz zu halten und zu verbessern, führen wir regelmäßige interne Fortbildungen durch und bieten den Fachverantwortlichen die Möglichkeit zur Teilnahme an internationalen Tagungen,

Konferenzen und Projekten. Unser erfolgreiches Arbeitssicherheitsmanagement spiegelt sich auch in unseren Kennzahlen wider. Die Anzahl der Arbeitsunfälle mit Ausfalltagen je 200.000 geleistete Arbeitsstunden sank im Berichtsjahr auf 0,7.

### Unfallrate

2013	0,9
2014	1,0
2015	0,7

Anzahl der Arbeitsunfälle mit Ausfalltagen je 200.000 geleistete Arbeitsstunden

Um die Gesundheit unserer Mitarbeiter langfristig zu erhalten und zu fördern, stehen konzernweit umfangreiche Angebote zur Verfügung. Diese richten sich nach den regionalen Anforderungen an den Standorten und beinhalten unter anderem Maßnahmen wie eine ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes, Stressmanagement-Seminare, Fitnessangebote und betriebsmedizinische

Untersuchungen. Die betriebsmedizinische Versorgung unserer Mitarbeiter ist an allen Standorten gewährleistet. Neben wichtigen Vorsorgeuntersuchungen werden zum Beispiel auch Impfungen und Reisegesundheitsberatungen angeboten. In den USA bietet unsere Tochtergesellschaft Bendix den Mitarbeitern mit dem Programm Bendix Be Healthy umfassende Angebote und Informationen etwa zur Brustkrebsvorsorge, gesunden Ernährung und Fitness an.

### Occupational Health Award der Qingdao City Administration of Work Safety

2014 hat unsere Tochtergesellschaft IFE Victall in Qingdao, China, eine integrierte Staubabsaugung für Schleifarbeitsplätze installiert. Das System verhindert, dass Schleifstaub in die Atemluft gelangt, und verringert das Risiko von Staubexplosionen deutlich. 2015 wurde das System mit dem Occupational Health Award der Qingdao City Administration of Work Safety ausgezeichnet.



# hilfe Engagement Bildung

Als Teil der Gesellschaft setzt sich Knorr-Bremse für soziale und gesellschaftliche Belange ein.



## Lokales und globales Engagement für die Gesellschaft.

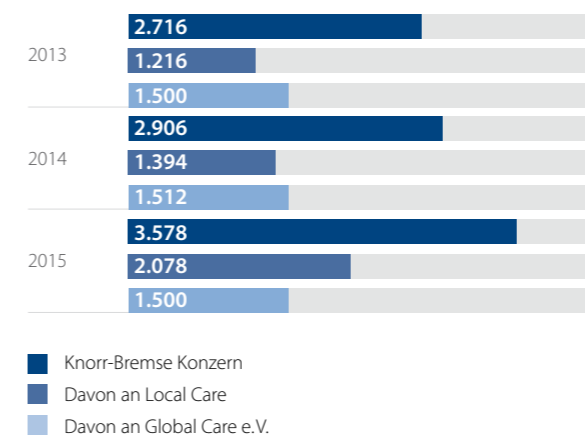
„Wir setzen uns als Mitglied der Gesellschaft für soziale und gesellschaftliche Belange ein und engagieren uns weltweit als guter Unternehmensbürger (Corporate Citizen).“

Aus den Corporate Responsibility Leitlinien von Knorr-Bremse

Knorr-Bremse ist ein gesellschaftlich verantwortungsbewusstes Unternehmen. Es gehört zu unserem Selbstverständnis, am kommunalen Leben teilzunehmen, positiv auf das Umfeld unserer Standorte zu wirken und es konstruktiv mitzugestalten. Aus diesem Verständnis heraus engagiert sich der Konzern seit vielen Jahren für die Gesellschaft.

Unser Engagement umfasst soziale Belange (lokal und global) sowie die Themen Kultur und Sport. Im Jahr 2015 hat Knorr-Bremse insgesamt rund 3,6 Mio. EUR für diese Zwecke aufgewendet (2014: 2,9 Mio. EUR).

### Ausgaben Spenden und Sponsoring



Spenden und Sponsoring des Knorr-Bremse Konzerns in TEUR

### Local Care: Engagement an den Standorten

Das soziale Engagement unserer Standorte nennen wir Local Care, es umfasst die finanzielle Unterstützung sozialer Initiativen und Projekte (Spenden, Sponsoring, Patenschaften) und das freiwillige Engagement unserer Mitarbeiter (Corporate Volunteering). Im Jahr 2015 förderten wir auf diese Weise mehr als 260 Projekte in 13 Ländern. Die Local Care-Richtlinie formuliert die Ziele und Maßstäbe, sie gibt unseren Standortleitungen Empfehlungen zu den Förderbereichen und -kriterien sowie finanziellen und zeitlichen Ressourcen. Wir erfassen alle lokalen Projekte zentral, um dann übertragbare Best Practice-Beispiele intern kommunizieren zu können. Für nachahmenswert halten wir insbesondere solche Projekte, in die wir unser eigenes Know-how einbringen können.

Zudem unterstützen wir das freiwillige Engagement unserer Mitarbeiter. An unserem Stammsitz in München können sich Mitarbeiter jährlich bei drei Corporate Volunteering-Projekten einbringen; die jeweils zur Verfügung gestellten Stunden werden als geleistete Arbeitszeit gutgeschrieben. 2015 nahmen mehr als 30 Mitarbeiter an der Aktion teil. Sie unterstützten die Münchner Tafel bei der Weitergabe von Lebensmittelspenden, gestalteten das Eröffnungsfest des Family House (dem Spiel- und Unterrichtsangebot der Bayernkaserne für Kinder aus Flüchtlingsfamilien) und sortierten Kleiderspenden für Flüchtlinge bei der Inneren Mission.

## Auszeichnung für Knorr-Bremse Asia Pacific



Mit dem Caring Company Logo prämiert der Hong Kong Council of Social Service jährlich Unternehmen für ihr Engagement für Mitarbeiter und Gesellschaft. Bei der Verleihungszeremonie im März 2015 wurde Knorr-Bremse Asia Pacific erstmalig zusammen mit rund 3.000 weiteren Unternehmen mit dem Caring Company Logo ausgezeichnet. Der Titel Caring Company wird an Unternehmen mit herausragenden Verdiensten um die Mitarbeiter, die Umwelt und die Gesellschaft verliehen. Damit unterstützt der Council die sozialverantwortliche Unternehmensführung und will strategische Partnerschaften zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen fördern. Mitarbeiter von Knorr-Bremse Asia Pacific unterstützen mit ihrem ehrenamtlichen Einsatz zum Beispiel straffällig gewordene Jugendliche und zeigen ihnen neue Perspektiven und Möglichkeiten auf. [www.caringcompany.org.hk/index.php](http://www.caringcompany.org.hk/index.php)

Viele unserer Mitarbeiter engagieren sich auch in ihrer Freizeit ehrenamtlich. Anlässlich des 10-jährigen Jubiläums von Knorr-Bremse Global Care e.V. förderten wir dieses Engagement in einer besonderen Initiative: An allen Standorten von Knorr-Bremse haben wir die Mitarbeiter dazu aufgerufen, Projektvorschläge zur Unterstützung von Menschen in Not einzureichen; Projektteams vor Ort haben jeweils über die Vergabe der Gelder entschieden. Im Rahmen dieser Aktion haben wir weltweit mehr als 220 Projekte unterstützt und umgesetzt.

Die Bandbreite geförderter Projekte reichte von Einrichtungen, die sich für Kinder, benachteiligte oder ältere Menschen einsetzen über Lebensmittel-Tafeln, Freiwillige Feuerwehren, Renovierungen von Schulen und Kindergärten, Sprachtrainings und Umweltaktionen bis zu Integrationsprojekten für Flüchtlinge. Insgesamt stellte der Konzern dafür im Jahr 2015 finanzielle Mittel in Höhe von rund 500.000 EUR zur Verfügung.

## Global Care: Engagement für Menschen weltweit

Als Global Care bezeichnen wir das weltweite Engagement für Menschen in Not. Formaler Träger ist der im Januar 2005 – nach dem verheerenden Tsunami in Südostasien – gegründete Verein Knorr-Bremse Global Care e.V. Die Aktivitäten des Vereins konzentrieren sich auf mittel- und langfristige Bildungs- und Infrastrukturprojekte sowie Soforthilfen in Katastrophenfällen. Der Verein wird überwiegend aus Spenden von den beiden Divisionen Systeme für Schienenfahrzeuge und Systeme für Nutzfahrzeuge des Knorr-Bremse Konzerns finanziert.

Seit seiner Gründung im Jahr 2005 konnte der Verein gemeinsam mit Partnerorganisationen in rund 190 Projekten die Lebensbedingungen von mehr als 625.000 Menschen in 52 Ländern verbessern; insgesamt wurden rund 14 Mio. EUR zur Verfügung gestellt. Im Jahr 2015 förderte der Verein rund 60 Projekte in 29 Ländern und wendete dafür rund 2 Mio. EUR auf. Damit erreichte Knorr-Bremse Global Care e.V. mehr als 120.000 Menschen. Weitere Informationen zu den Aktivitäten von Global Care e.V. finden Sie unter [www.global-care.eu](http://www.global-care.eu) sowie im Knorr-Bremse Global Care e.V. Rechenschaftsbericht 2015.

Seit dem Jahr 2013 liegt ein Schwerpunkt der Projektarbeit von Knorr-Bremse Global Care e.V. im Bereich WASH (Wasser, Sanitärversorgung und Hygiene). Mit seinem Engagement will der Verein die Versorgung mit sauberem Wasser und die Hygienebedingungen insbesondere in Entwicklungs- und Schwellenländern langfristig verbessern.

Im Berichtsjahr unterstützte Knorr-Bremse Global Care e.V. die Hilfsorganisation World Vision in der Region Krachi East, Ghana, bei der Finanzierung des Baus von 20 Trinkwasserbrunnen, fünf behindertengerechten Sanitäreinrichtungen an Grundschulen sowie 20 Waschstellen für Kleidung. Im Nachgang zu den Baumaßnahmen wurden die Dorfbewohner darin geschult, einfache Reparaturen selbst durchzuführen. Durch die Gründung eines lokalen Wasserkomitees, welches Nutzungsentgelte erhebt und diese treuhänderisch für Wartungskosten und zukünftige Erweiterungen verwaltet, wird zudem sichergestellt, dass die Dorfgemeinschaft ihren Trinkwasserzugang auf lange Sicht selbst betreiben kann. Darüber hinaus wurden Hygieneschulungen für Schulkinder finanziert.

Einen weiteren Schwerpunkt bildet das Thema Bildung. Durch berufliche Bildung will Knorr-Bremse Global Care e.V. Jugendlichen Perspektiven ermöglichen und ihnen die Chance geben, den eigenen Lebensunterhalt zu sichern

und am gesellschaftlichen Leben teilzuhaben. Das Projekt SKILL des Vereins Stadtteilarbeit Milbertshofen (München) kümmert sich zum Beispiel um Jugendliche aus einkommensschwachen Familien, um ihnen wichtige Sozialkompetenzen zu vermitteln und so den Berufseinstieg zu erleichtern – etwa indem sie einen Schulabschluss nachholen können oder einen Ausbildungsplatz vermittelt bekommen. Der Verein finanzierte das Projekt von 2013 bis 2015 und unterstützte rund 150 Jugendliche.

Gemeinsam mit der Knorr-Bremse Niederlassung in Itupeva, Brasilien, unterstützt Knorr-Bremse Global Care e.V. Jugendliche aus einkommensschwachen Familien, die in der Umgebung des Standorts leben. Bereits während ihrer Schulzeit können sie einen technischen Ausbildungskurs absolvieren, um damit sowohl ihre berufliche Perspektive als auch die Chance auf einen Universitätsplatz zu verbessern. Während des Unterrichts im Knorr-Bremse Werk wird ihnen nicht nur anwendungsbezogenes Wissen in den Bereichen Mechatronik, Mechanik oder der Umgang mit computergesteuerten Werkzeugmaschinen vermittelt, die Jugendlichen lernen auch das Unternehmen kennen.

Viele Projekte des Vereins gehen Hand in Hand mit dem Engagement an den Standorten von Knorr-Bremse. In Krakau, Polen, wurde beispielsweise auf Initiative der Mitarbeiter und durch Finanzierung des Vereins die Abteilung für Kindermedizin im Zeromski Krankenhaus renoviert. Hier können nun 40 Kinder und Frühgeborene sowie deren Eltern während ihres Krankenhausaufenthaltes besser betreut werden. Der Knorr-Bremse Standort in Krakau hat die Renovierungsarbeiten begleitet.

## Engagement für Kultur und Sport

Ergänzend zum sozialen Engagement fördert vor allem die Konzernzentrale von Knorr-Bremse Kultureinrichtungen sowie Sportvereine in Deutschland. So unterstützt Knorr-Bremse beispielsweise als Gründungsmitglied der Zukunftsinitiative Deutsches Museum die Modernisierung des weltgrößten Technikmuseums. Dafür stellen wir bis 2018 insgesamt 5 Mio. EUR bereit.

Mehr als

# 120.000

Menschen

KONNTEN WIR MIT DEN PROJEKTEN VON GLOBAL CARE E.V. IM JAHR 2015 ERREICHEN.



# Umsetzung der zehn Global Compact Prinzipien.

Knorr-Bremse unterstützt den Global Compact der Vereinten Nationen seit 2010. Wir berichten jährlich, wie wir die zehn Prinzipien des Global Compact in unserem Unternehmen umsetzen. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über Selbstverpflichtungen, Leitbilder

und Managementsysteme, die uns helfen, die Prinzipien des Global Compact in unsere Geschäftsprozesse zu integrieren. Darüber hinaus enthält der Index Verweise auf relevante Inhalte im Sinne des Global Compact sowie deren Umsetzung im Jahr 2015.

PRINZIP		KNORR-BREMSE LEITBILDER, RICHTLINIEN UND MANAGEMENTSYSTEME	SEITEN/ KAPITEL
<b>MENSCHENRECHTE</b>			
PRINZIP 1	Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte unterstützen und achten.	Knorr-Bremse Code of Conduct (S. 5, 9) Corporate Responsibility Leitlinien (S. 5) Gesundheits-, Arbeitsschutz- und Umweltschutz-Politik (S. 5, 21, 30) UITP-Charta für eine Nachhaltige Entwicklung (S. 5)	5 <b>Nachhaltige Unternehmensführung</b> 9 Compliance Management und Integrität 12 Lieferanten miteinbeziehen, Integration von Nachhaltigkeit 27 <b>Attraktives Umfeld für Mitarbeiter</b> 30 Arbeits- und Gesundheitsschutz
PRINZIP 2	Unternehmen sollen sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.		
<b>ARBEITSNORMEN</b>			
PRINZIP 3	Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren	Knorr-Bremse Code of Conduct (S. 5, 9) Corporate Responsibility Leitlinien (S. 5) Führungsleitlinien (S. 5, 28)	5 <b>Nachhaltige Unternehmensführung</b> 9 Compliance Management und Integrität 12 Lieferanten miteinbeziehen, Integration von Nachhaltigkeit 27 <b>Attraktives Umfeld für Mitarbeiter</b> 28 Führung und Personalentwicklung 29 Vielfalt und Chancengleichheit
PRINZIP 4	sowie ferner für die Beseitigung aller Formen der Zwangsarbeit,		
PRINZIP 5	die Abschaffung der Kinderarbeit		
PRINZIP 6	und die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Beschäftigung eintreten.		



## UMWELTSCHUTZ

PRINZIP 7	Unternehmen sollen im Umgang mit Umweltproblemen dem Vorsorgeprinzip folgen,	Knorr-Bremse Code of Conduct (S. 5) Klimaschutzstrategie mit konzernweit gültigen Zielen bis zum Jahr 2020 (S. 21 f.) Gesundheits-, Arbeitsschutz- und Umweltschutz-Politik (S. 5, 21, 30) Konzernweites Umweltmanagementsystem an den Produktions- und Servicestandorten (S. 21) Leitlinie zur Werks- und Gebäudeplanung mit umfangreichen ökologischen Kriterien (S. 24)	5 <b>Nachhaltige Unternehmensführung</b> 11 <b>Lieferanten miteinbeziehen</b> 12 Integration von Nachhaltigkeit, Effiziente Logistik 15 <b>Sichere und ressourcenschonende Produkte</b> 15 Innovationen im Fokus 16 Umweltschutz 17 Nachhaltigkeit im Produktlebenszyklus 18 Industrielle Aufarbeitung von Produkten 21 <b>Vorsorgender Umwelt- und Klimaschutz</b> 21 Umweltmanagement 21 Klimaschutzziele 2020 22 Energieeffizienz 23 Ressourceneffizienz 30 <b>Attraktives Umfeld für Mitarbeiter</b> , Arbeits- und Gesundheitsschutz 34 <b>Lokales und globales Engagement für die Gesellschaft</b> , Global Care
PRINZIP 8	Initiativen ergreifen, um größeres Umweltbewusstsein zu fördern und		
PRINZIP 9	die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien beschleunigen.		
<b>KORRUPTIONSPRÄVENTION</b>			
PRINZIP 10	Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung.	Knorr-Bremse Code of Conduct (S. 5, 9)	5 <b>Nachhaltige Unternehmensführung</b> 9 Compliance Management und Integrität 11 <b>Lieferanten miteinbeziehen</b> 12 Integration von Nachhaltigkeit



## Impressum

### Herausgeber

Knorr-Bremse AG  
Moosacher Straße 80  
80809 München  
Deutschland  
cr@knorr-bremse.com  
knorr-bremse.com

### V. i. S. d. P.

Stefan Bräuherr, Knorr-Bremse AG

### Text und Redaktion

akzente kommunikation und beratung gmbh  
Evi Draxl, Knorr-Bremse AG  
Onno Budelmann, Hannover

### Layout, Design und Produktionsabwicklung

KB Media GmbH

### Fotografie

Jann Averwesser, München  
Tobi Bohn, Berlin  
Caroline Gräther, München  
Enno Kapitza, Gräfelfing  
Oli Keinath, Berlin  
Loredana La Rocca, München  
Daniel Schäfer, München  
CARE/Zak Bennett, West Palm Beach (USA)

### Zusätzliche Bildrechte

S. 10 matejmm/istockphoto.com

### Druck

Weber Offset, München

ClimatePartner<sup>®</sup>  
klimaneutral

Druck | ID 11666-1601-1006



