



Zusammen- gefasster Lagebericht

36	Grundlagen des Konzerns
36	Geschäftsmodell des Konzerns
37	Steuerungssystem
38	Forschung und Entwicklung
39	Wirtschaftsbericht
39	Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
41	Geschäftsverlauf und Ertragslage
44	Finanz- und Vermögenslage
48	Gesamtaussage zur Entwicklung des Geschäftsjahres
49	Prognosebericht
51	Chancen- und Risikobericht
62	Erläuterungen zur KSB SE & Co. KGaA (HGB)
67	Übernahmerelevante Angaben
68	Erklärung zur Unternehmensführung (§ 315d HGB i. V. m. § 289f HGB)
69	Erklärung zum nichtfinanziellen Bericht (§§ 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB)
70	Vergütungsbericht

Grundlagen des Konzerns

Geschäftsmodell des Konzerns

Der vorliegende Lagebericht fasst die Lageberichte der KSB SE & Co. KGaA, Frankenthal / Pfalz, und des KSB Konzerns erstmalig im Geschäftsjahr 2019 zusammen (zusammengefasster Lagebericht).

Der KSB Konzern hat es sich zur Aufgabe gemacht, Kunden weltweit mit qualitativ hochwertigen Pumpen und Armaturen sowie zugehörigen Systemen zu versorgen. Den Anwendern dieser Produkte steht darüber hinaus ein breites Serviceangebot zur Verfügung.

Die KSB SE & Co. KGaA hält als Muttergesellschaft direkt oder indirekt die Anteile an den zum Konzern gehörenden Unternehmen. Neben ihr werden 9 in- und 76 ausländische Gesellschaften vollkonsolidiert; 6 weitere Gesellschaften werden nach der Equity-Methode erfasst. KSB ist aktuell in mehr als 40 Ländern mit eigenen Tochtergesellschaften vertreten.

Die umsatzstärksten Gesellschaften des KSB Konzerns sind neben der KSB SE & Co. KGaA die

- KSB S.A.S., Gennevilliers (Paris, Frankreich),
- KSB Shanghai Pump Co., Ltd., Shanghai (China),
- GIW Industries, Inc., Grovetown / Georgia (USA),
- KSB Limited, Pimpri (Pune, Indien),
- KSB Service GmbH, Frankenthal,
- KSB BRASIL LTDA., Várzea Paulista (Brasilien),
- KSB Italia S.p.A., Mailand (Italien).

Das grundlegende Geschäftsmodell wurde im Berichtsjahr nicht verändert. Externe wirtschaftliche und politische Veränderungen haben sich allerdings partiell auf die Geschäftstätigkeit ausgewirkt. Sie sind – soweit für KSB relevant und wesentlich – in den nachfolgenden Kapiteln beschrieben.

ORGANISATION, LEITUNG UND KONTROLLE

Die KSB SE & Co. KGaA ist mit Eintragung in das Handelsregister am 17. Januar 2018 aus der KSB Aktiengesellschaft entstanden. Die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) ist eine in Deutschland für Unternehmen mit familien- und stiftungsgeprägter Eigentümerstruktur verbreitete Rechtsform. Komplementärin ist die KSB Management SE, eine Europäische Aktiengesellschaft. Die Anteile dieser Gesellschaft gehören zu 100 % der Klein, Schanzlin & Becker GmbH, einer

Tochtergesellschaft der gemeinnützigen KSB Stiftung und der Kühborth-Stiftung GmbH. Die KSB SE & Co. KGaA und damit der KSB Konzern werden aus der KSB Management SE heraus geleitet. Das Leitungsgremium setzt sich zusammen aus vier Geschäftsführenden Direktoren und einem aus fünf Mitgliedern bestehenden Verwaltungsrat.

Strategie und Handlungsanweisungen der Geschäftsführenden Direktoren setzen Führungskräfte und Mitarbeiter in einer Organisation um, die nach den Zuständigkeiten für Produktgruppen sowie für Zentralfunktionen und Regionen gegliedert ist.

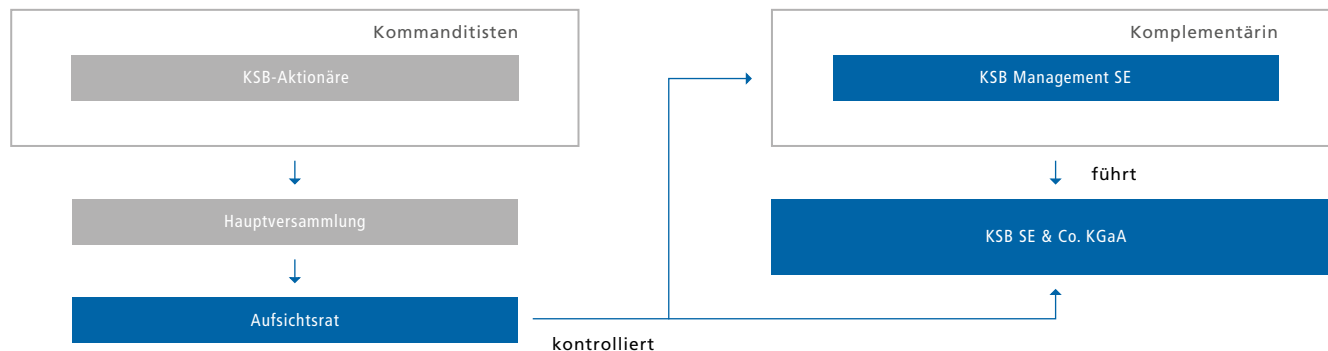
Alle Organisationseinheiten im KSB Konzern zielen in ihrem Handeln auf ein nachhaltig profitables Wachstum, das mittel- und langfristig die Zukunft und finanzielle Unabhängigkeit von KSB sichern soll. KSB wird von einem aus zwölf Mitgliedern bestehenden Aufsichtsrat kontrolliert. Sechs Ratsmitglieder wählt die Hauptversammlung der Aktionäre, die übrigen sechs Mitglieder entsenden die Arbeitnehmer nach den Maßgaben des Mitbestimmungsgesetzes.

Der KSB Konzern gliedert seine Geschäftsaktivitäten nach den Produktgruppen Pumpen und Armaturen sowie dem Service in drei Segmente. Das Segment Pumpen umfasst ein- und mehrstufige Pumpen sowie die zugehörigen Regel- und Antriebssysteme. Einsatzgebiete sind Industrie, Chemie / Petrochemie, Energieversorgung, Wassertransport und Abwasserreinigung, Baugewerbe sowie hydraulischer Feststofftransport im Bergbau. Im Segment Armaturen sind Absperrklappen, Ventile, Schieber, Regel- und Membranventile sowie Kugelhähne zusammengefasst. Die zugehörigen Antriebe und Regelungen sind ebenfalls enthalten. Die Einsatzgebiete für diese Produkte sind im Wesentlichen mit denen für Pumpen identisch. Das Segment Service, für das KSB im Geschäftsjahr 2018 die eigene Marke KSB SupremeServ eingeführt hat, umfasst für alle diese Anwendungsfelder die Montage, Inbetriebnahme, Inspektion, Wartung und Reparatur von Pumpen, artverwandten Systemen sowie Armaturen, ebenso modulare Servicekonzepte und Systemanalysen für komplette Anlagen.

MÄRKTE UND STANDORTE

Im KSB Konzern machen Kreiselpumpen rund zwei Drittel des Umsatzes aus. Sie werden ebenso wie Absperrarmaturen an Anlagenbauer, Erstausrüster und Endkunden verkauft sowie

Organe / Struktur



Die frühere KSB AG wird heute in der Rechtsform einer Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) geführt. Die Geschäftsführung obliegt dabei der persönlich haftenden Gesellschafterin, der KSB Management SE. Die Aufgabenverteilung der Organe ist durch Gesetz und Satzung geregelt. Sie bildet die Basis für eine effiziente Corporate Governance, die zu einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung beiträgt.

teilweise über Händler in den Markt gebracht. Gleiches gilt für Steuerungs-, Regelungs- und Überwachungssysteme sowie für Kompaktanlagen mit Pumpen und Armaturen.

Der größte und am besten erschlossene Absatzmarkt für diese Produkte ist Europa; hier unterhält KSB seine wichtigsten Fertigungsstätten in Deutschland und Frankreich. Das Stammwerk der heutigen KSB SE & Co. KGaA in Frankenthal ist das größte europäische Werk vor den Produktionsstandorten in Pegnitz (Bayern), Halle (Sachsen-Anhalt) und La Roche-Chalais (Frankreich).

Den zweitwichtigsten Markt finden KSB-Produkte in der Region Asien / Pazifik, gefolgt von Amerika und der Region Mittlerer Osten / Afrika. Im außereuropäischen Raum liegen die größten KSB-Werke in Brasilien, China, Indien und in den USA.

Insgesamt fertigt KSB Produkte und Komponenten in 17 Ländern; der Vertrieb erfolgt über eigene Gesellschaften und Vertretungen in mehr als 100 Staaten. Mit ihren Erzeugnissen bedienen die Konzerngesellschaften Kunden in der Industrie einschließlich der Chemie und Petrochemie, in der Energieversorgung, im Baugewerbe und in der Wasserversorgung und Abwasserentsorgung sowie im Bergbau. Die bedeutendsten Märkte waren auch 2019 Allgemeine Industrie, Energie und Wasser / Abwasser.

Als größte Gesellschaft des KSB Konzerns bedient die KSB SE & Co. KGaA alle Regionen und Märkte des Konzerns.

Um Produkte kostengünstig anbieten zu können, wird der Beschaffungsbedarf des Konzerns gebündelt und weltweit nach günstigen Lieferanten, die die entsprechenden Qualitätsanforderungen erfüllen, gesucht. Die Marktstellung als einer der führenden Pumpen- und Armaturenhersteller kann der KSB Konzern aufgrund guter und langfristiger Beziehungen zu Kunden und Lieferanten behaupten. Hierfür sind hervorragend ausgebildete und motivierte Mitarbeiter sowie ein hohes Qualitätsniveau der Produkte Grundvoraussetzungen.

Steuerungssystem

Basierend auf einer Matrixorganisation ermittelt KSB die wesentlichen finanziellen Leistungsindikatoren wie folgt:

KSB trifft Management-Entscheidungen vorrangig für den gesamten Konzern und für die Segmente Pumpen, Armaturen und Service auf Grundlage folgender Kennzahlen: Auftragseingang, Umsatz sowie EBIT. Das EBIT definiert KSB als Ergebnis vor Finanzergebnis und Ertragssteuern. Bei Festlegung der Kennzahlen orientiert sich KSB einerseits an der Entwicklung des Marktes sowie andererseits an den wichtigsten Wettbewer-

bern. Darüber hinaus betrachtet KSB weiterhin die Kennzahlen Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT), Umsatzrendite vor Ertragsteuern (Return on Sales) und die Nettofinanzposition, die seit dem Geschäftsjahr 2019 nicht länger bedeutsame Leistungsindikatoren darstellen.

Management-Entscheidungen für die KSB SE & Co. KGaA werden auf Grundlage der gleichen Steuerungsgrößen wie für den Konzern getroffen.

Es werden keine nichtfinanziellen Leistungsindikatoren zur primären Steuerung des Konzerns und somit zur Entscheidung von Managementfragen herangezogen.

Forschung und Entwicklung

Innovationen sind ein Grundpfeiler der Aktivitäten von KSB und gehören zu den Kernelementen der Strategie. Sie werden als Lösungen, die einen Mehrwert für die Kunden schaffen und in neue Produkte, Dienstleistungen oder Geschäftsmodelle münden, definiert.

Kreative Lösungen zu finden, gelingt dort am besten, wo Entwickler in der Wahl der Ansätze und Methoden über hohe Freiheitsgrade verfügen. Um mit diesem Ziel die traditionellen Wege von Forschung und Entwicklung zu verlassen, hat KSB das „Business Innovation Lab“ außerhalb der Werke eingerichtet. In diesem Thinktank kümmern sich „Digital Natives“ – also junge Menschen, die im digitalen Zeitalter aufgewachsen sind – gemeinsam mit erfahrenen Spezialisten um Ideen zur „Digitalen Transformation“ des Unternehmens sowie um neue Wege in der Vermarktung von Pumpen, Armaturen und hydraulischen Systemen.

Über diese Innovationsansätze hinaus ist die Verknüpfung hydraulischer und elektronischer Systeme ein Schwerpunkt der Aktivitäten. Sie öffnet den Zugang zu neuen Geschäftsmodellen. Da viele der Produktkomponenten Kontakt mit Flüssigkeiten haben, die korrosiv oder abrasiv wirken, ist die Werkstoffforschung ebenfalls ein zentrales Betätigungsfeld der Entwickler.

In diesen Aktivitäten stützt sich der KSB Konzern vornehmlich auf seine starken Forschungs- und Entwicklungskompetenzen in Europa sowie in Indien. Darüber hinaus kooperiert er mit externen Instituten und Forschungseinrichtungen. Insgesamt wendete der Konzern für den Bereich Forschung und Entwicklung im Berichtsjahr rund 50 Mio. € auf. Dies entspricht einer Quote von circa 2 % des Umsatzes. Die KSB SE & Co. KGaA investierte im Berichtsjahr 34 Mio. € in Forschungs- und Entwicklung, was einer Quote von circa 4 % des Umsatzes entspricht. Ein Großteil der Entwicklungsarbeiten erfolgt dabei für Kundenprojekte. Konzernweit waren im Jahresdurchschnitt 512 Mitarbeiter in Forschung und Entwicklung beschäftigt. In der KSB SE & Co. KGaA waren im Berichtsjahr 271 Mitarbeiter mit Forschungs- und Entwicklungsarbeiten befasst.

50,5

Aufwendungen für Forschung
und Entwicklung in Mio. Euro

Wirtschaftsbericht

Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Die Entwicklung der Weltkonjunktur hat im Verlauf des Geschäftsjahres 2019 weiter an Dynamik verloren. Der Internationale Währungsfonds (IWF), dessen Zahlen für die Planung genutzt werden, ging zu Jahresbeginn 2019 von einem Wachstum von 3,5 % aus. Die tatsächliche Entwicklung blieb mit + 2,9 % hinter dieser Prognose zurück und lag damit auf dem niedrigsten Stand seit der globalen Finanzkrise 2008/09. Die anhaltenden handelspolitischen Beschränkungen des Warenverkehrs und geopolitische Spannungen führten zu einer Verschlechterung im Geschäftsklima und bremsten Investitionsentscheidungen ab. Von der Konjunkturabschwächung waren sowohl wirtschaftlich fortgeschrittene Länder (+ 1,7 %) als auch Schwellen- und Entwicklungsländer (+ 3,7 %) betroffen.

Europa war auch 2019 für das KSB-Geschäft von primärer Bedeutung. Im „Heimatmarkt“ schwächte sich allerdings das Wachstum der Wirtschaft – auf Basis der IWF-Prognose – stärker ab als in der weltweiten Betrachtung. Die Auswirkungen der globalen Handelseinschränkungen und einbrechende Absatzzahlen in der Automobilindustrie äußerten sich in einer deutlich geschwächten Außennachfrage und drückten das Wirtschaftswachstum im Euro-Raum auf + 1,2 %. Insbesondere in Deutschland ließ das Exportgeschäft nach. Verbunden mit einer geringeren Industrieproduktion führte dies dazu, dass die Wirtschaft nur um + 0,5 % wachsen und knapp einer Rezession entgehen konnte. Frankreich blieb angesichts einer stabilen Binnennachfrage vom Wachstumsrückgang weitestgehend verschont und zeigte ein Wirtschaftswachstum von + 1,3 %. In Italien führten neben der rückläufigen Außennachfrage, die politische Unsicherheit und geringere private Konsumausgaben zu einer Abschwächung des Wachstums auf + 0,2 %. In Großbritannien verlangsamte sich das Wirtschaftswachstum auf + 1,3 %. Dies war hauptsächlich beeinflusst durch die anhaltende Unsicherheit über die Folgen des anstehenden Brexits sowie ein dadurch bedingt zurückhaltenderes Investitionsverhalten. In Spanien ist die Wirtschaft dank einer starken Binnennachfrage im Ländervergleich erneut überdurchschnittlich gewachsen. Dadurch verbesserten sich die Rahmenbedingungen für den dortigen Vertrieb sowie für Produktion und Service.

Nachdem die Wirtschaft der USA in den vergangenen Jahren ein starkes Wachstum verzeichnete, schwächte sich dieses im Jahr 2019 ab. Der Rückgang war im Wesentlichen zurückzu-

führen auf die höheren Handelszölle und den abklingenden Effekt der Steuersenkungspolitik. Insgesamt erreichte die US-amerikanische Wirtschaft ein Wachstum von + 2,3 % und lag damit ebenfalls leicht unter den Prognosen des IWF zu Jahresbeginn.

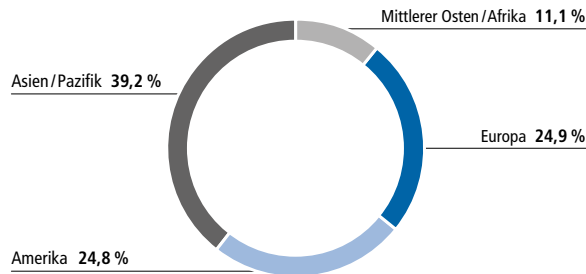
Während das Wirtschaftswachstum in China und Indien nach wie vor über dem Durchschnitt der aufstrebenden Länder Asiens lag, war der Anstieg auch dort im Jahresvergleich rückläufig. Trotz der stabilisierenden Fiskalpolitik und staatlicher Infrastrukturprojekte ging das Wirtschaftswachstum in China auf + 6,1 % zurück. Zur Verlangsamung trugen schwächere Exporte und ein Rückgang der Investitionstätigkeit bei. In Indien ging das Wirtschaftswachstum bedingt durch eine schwächere Binnennachfrage auf + 4,8 % zurück.

Die fünf ökonomisch bedeutendsten Länder Südasiens – Indonesien, Malaysia, die Philippinen, Thailand und Vietnam – erzielten mit insgesamt + 4,7 % eine Zuwachsrate unter dem Vorjahresniveau. Die Prognose des IWF für diese Länder, in denen KSB ebenfalls mit eigenen Gesellschaften vertreten ist, wurde im Jahresverlauf gesenkt.

Deutlich schwächer und erheblich unter den Erwartungen zu Jahresbeginn blieb die Region Südamerika mit den für KSB wichtigen Märkten in Argentinien, Brasilien und Chile. Hier lag das Wachstum bei lediglich + 0,2 %. In Argentinien verstärkten sich nach den Wahlen im August die Währungskrise und der Kapitalabfluss. In der Folge führte dies zu einem weiteren Wirtschaftsrückgang. In Brasilien stützten Strukturreformen sowie verbesserte Bedingungen auf den Finanzmärkten, die durch die expansive Geldpolitik begleitet wurden, die Wirtschaft. Diese Maßnahmen konnten jedoch eine leichte Verlangsamung des Wirtschaftswachstums im Vergleich zum Vorjahr nicht verhindern.

Die wirtschaftliche Entwicklung der Länder in der Region Mittlerer Osten / Afrika war vor allem geprägt durch die internationalen Spannungen und Wirtschaftssanktionen sowie von einem nur durch kurzfristige und angebotsindizierte Preishocks unterbrochenen insgesamt rückläufigen Ölpreis. In Südafrika, wo KSB ein Fertigungswerk in Johannesburg betreibt, bremsten politische Unsicherheit, geringe Investitionen und Handelsrestriktionen das Wirtschaftswachstum. Für

Weltmarkt für Kreiselumpen und Armaturen



Quelle: KSB-Schätzung (Februar 2020), European Industrial Forecasting

Saudi-Arabien, ein ebenfalls großer Absatzmarkt von KSB, revidierte der IWF seine Prognose angesichts des Rückgangs der Rohölförderung und der Industrieproduktion erheblich nach unten.

Für Russland zeichnete sich aufgrund der anhaltenden Sanktionen und des Fehlens ausländischer Investitionen eine weitere Abschwächung der Konjunktur ab.

INSGESAMT ABGESCHWÄCHTE NACHFRAGE-ENTWICKLUNG

Im Jahresverlauf bremsten die internationalen Handelseinschränkungen die Investitionstätigkeit und Industrieproduktion weltweit ab. Dies führte dazu, dass sich auch im für KSB wichtigen Markt Allgemeine Industrie eine insgesamt rückläufige Entwicklung des Nachfragewachstums zeigte.

Die petrochemische Industrie stand angesichts geopolitischer Spannungen, sich verändernder internationaler Lieferketten, volatiler Rohölpreise sowie sich verändernder Nachfrage vor mehrfachen Herausforderungen. Ölraffinerien konnten durch den anstehenden Umstieg auf schwefelarme Kraftstoffe in der Schifffahrt ab 2020 bereits im vergangenen Jahr von einer höheren Nachfrage und Kapazitätsauslastung profitieren. Die ab 2020 in Kraft tretende Verordnung der Internationalen Seeschifffahrtsorganisation (IMO) fordert eine Reduktion von Schwefeloxiden von 3,5 % auf 0,5 %.

Der Verbrauch von Erdgas ist nach Einschätzung der Internationalen Energieagentur (IEA) im vergangenen Jahr weiter gestiegen. Regional trugen dazu verschiedene Faktoren bei. In China wirkten politische Maßnahmen zur Verbesserung der Luftqualität und im Mittleren Osten waren es die Bestrebungen zur Reduktion der Abhängigkeit von Rohöl. Im Jahr 2019

haben die Investitionen in Flüssiggas-Technologien (LNG-Technologien) ein Rekordniveau erreicht.

Im Gegensatz dazu steht die Entwicklung in der chemischen Industrie. In China, dem Land mit der weltweit größten Chemieproduktion, hat sich das Wachstum der Branche abgeschwächt. Auch für die USA hat der nationale Chemieverband seine Prognose für 2019 abgesenkt. In Europa war die Entwicklung bedingt durch die Abschwächung im verarbeitenden Gewerbe ebenfalls rückläufig.

Für die Wasser- und Abwasserwirtschaft sind die zunehmende Industrialisierung und Urbanisierung die treibenden Kräfte für ein stabiles Wachstum. Marktbeobachter gehen daher für 2019 von einem deutlichen Anstieg der Investitionen in der Abwasserwirtschaft aus. Größere Investitionsvorhaben wurden im Jahresverlauf durch die Erschließung ländlicher Regionen in Afrika und Südamerika sowie zur Effizienzverbesserung in Ländern im Mittleren Osten, insbesondere in Saudi-Arabien, initiiert.

Bei den Investitionen in Gas- und Kohlekraftwerken setzte sich der rückläufige Trend aus den vergangenen Jahren fort. In Nordamerika und Europa fand in den vergangenen Jahren kontinuierlich ein Kapazitätsrückbau konventioneller Kraftwerke statt. Einen Zuwachs gab es lediglich in Asien und im Mittleren Osten. Bei Kernkraftwerken lag die weltweite Kapazität zu Beginn des Jahres 2019 leicht über dem Niveau des Vorjahres. Nahezu alle neuen Reaktoren waren in China ans Netz gegangen. Weltweit befinden sich nach wie vor über 50 Kernkraftwerksreaktoren im Bau. Im Bereich der erneuerbaren Energien fand im vergangenen Jahr der stärkste Kapazitätsausbau statt. Was den gesamten Energieverbrauch anbelangt, so weisen die Monatsstatistiken der IEA für die Länder der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) bis einschließlich Oktober 2019 einen Rückgang aus.

Im Bergbau waren die Auswirkungen der Konjunkturabschwächung zu spüren. Die Kohleproduktion stieg weltweit nur leicht, gestützt von einer höheren Nachfrage hauptsächlich in China, Indien und Australien. In den USA, Kanada und einer Reihe europäischer Länder – darunter insbesondere Deutschland – steht die Kohleindustrie angesichts der Emissionsregulierung im Wandel. Auch der Bergbau von Metallen wie Eisen und Kupfer war im vergangenen Jahr einem Dämpfer ausgesetzt. Die Produzenten von Edelmetallen profitierten im vergangenen Jahr von höheren Preisen.

Die Bauwirtschaft steht global nach jahrelangem starken Wachstum an einem Wendepunkt. Dadurch bedingt reduzieren sich auch die Wachstumsraten bei energieeffizientem

Bauen und Heizen. Starke Impulse waren dagegen für die Kühl- und Klimatechnik insbesondere in Asien erwartet worden. Gestützt durch öffentliche Infrastrukturprojekte wird der Zuwachs der Bauwirtschaft den Erwartungen nach am stärksten in China ausfallen. Auch im deutschen Baugewerbe gab es im Gegensatz zu einer insgesamt abflauenden Konjunktur immer noch starke Zuwachsraten, die alle Bausparten gleichermaßen betrafen.

MASCHINENBAU IM ABSCHWUNG

Nach Angaben des Verbandes Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) haben die vielen politisch motivierten Umwälzungen die potenziellen Investoren verunsichert, zudem kam es durch den Transformationsprozess in der Automobilindustrie zu Nachfrageausfällen. Der weltweite Umsatz im Maschinenbau stagniert laut VDMA im Jahr 2019 preisbereinigt auf dem Niveau des Vorjahres. An den TOP-5-Standorten (China, USA, Deutschland, Japan, Italien), die für gut 70 % des weltweiten Umsatzes stehen, war die Entwicklung voraussichtlich lediglich in China positiv. Positive Umsatzentwicklungen konnten daneben einzelne Länder im Euro-Raum und Schweden erzielen. In Großbritannien entwickelte sich der Umsatz der Maschinenbau-Industrie negativ.

Laut VDMA ist auch der Umsatz im deutschen Maschinenbau um 3,4 % zurückgegangen. Die preisbereinigte Produktion hat nach vorläufigen Berechnungen des Statistischen Bundesamtes ihr Vorjahresniveau mit einem Rückgang um 3,2 % verfehlt. Die Kapazitätsauslastung sank unter ihren langjährigen Durchschnittswert.

Im Bereich Flüssigkeitspumpen verzeichnete der VDMA ein reales Umsatzwachstum deutscher Pumpenhersteller von 2 %. Die Industriearmaturen stagnierten mit einer Umsatzentwicklung von real + / - 0 %. Bei Gebäudearmaturen lag das Umsatzwachstum bei 1 %.

Geschäftsverlauf und Ertragslage

Das Geschäft hat sich in den ersten sieben Monaten aufgrund der guten Investitionstätigkeit der Kunden in wichtigen Absatzmärkten weiter verbessert. Dies war insbesondere in den Märkten Energie, Wasser / Abwasser und Baugewerbe der Fall.

In den letzten fünf Monaten des Jahres hingegen zeigte sich eine deutliche Abkühlung des Investitionsgütermarktes.

Die Chancen der Märkte nahm KSB über die globale KSB-Verkaufsorganisation wahr, gestützt auf ihren weltweiten Fertigungsverbund und ihre Serviceorganisation sowie auf nationale Händlernetze.

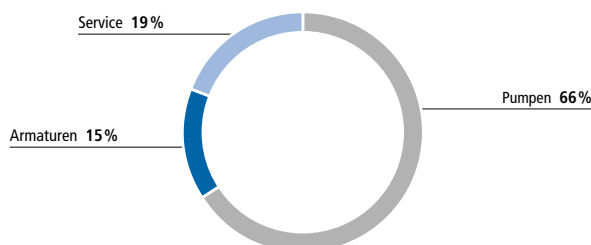
AUFTRAGSEINGANG

Das Volumen der erzielten Auftragseingänge konnte im Geschäftsjahr spürbar um + 150,2 Mio. € (+ 6,5 %) auf 2.453,8 Mio. € gesteigert werden.

Nennenswerte Anstiege konnten insbesondere mit Kunden in den Märkten Energie (+ 43,4 Mio. €), Allgemeine Industrie (+ 25,4 Mio. €), Wasser / Abwasser (+ 23,3 Mio. €) und Baugewerbe (+ 20,8 Mio. €) verzeichnet werden. Dies entspricht in Summe einem Wachstum von 6,5 %.

Regional konnten fast alle Gesellschaften einen deutlich höheren Auftragseingang aufweisen. Die größten Zuwächse lieferten die Regionen Asien / Pazifik mit + 69,5 Mio. € (+ 13,6 %) und Amerika mit + 44,2 Mio. € (+ 12,3 %). Die Gesellschaften in der Region Mittlerer Osten / Afrika lagen um + 23,4 Mio. € (+ 16,3 %) und die Gesellschaften in Europa in einem in Summe stagnierenden Markt mit + 13,1 Mio. € (+ 1,0 %) über dem Vorjahr. Getragen wurde das Wachstum durch Nuklearaufträge aus China, Indien, Kanada und Nordeuropa. In der Region Mittlerer Osten / Afrika fand eine deutliche Erholung von niedrigem Niveau kommend statt.

Umsatz nach Segmenten



Segmentbericht

in T€	Auftragseingang		Umsatz		EBIT	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Segment Pumpen	1.617.825	1.506.248	1.562.462	1.469.443	84.823	90.563
Segment Armaturen	361.878	355.618	364.365	340.771	2.266	- 37.373
Segment Service	474.060	441.670	456.358	435.734	26.514	21.512
Gesamt	2.453.763	2.303.536	2.383.185	2.245.948	113.603	74.702

Pumpen

Im Segment Pumpen konnte der Auftragseingang erheblich um + 111,6 Mio. € (+ 7,4 %) auf 1.617,8 Mio. € gesteigert werden. Wesentlicher Treiber waren insbesondere das Nukleargeschäft und das Wasser / Abwasser-Geschäft. So wuchsen die Märkte Energie um + 45,8 Mio. € (+ 25,5 %), Baugewerbe um + 19,1 Mio. € (+ 11,3 %), Wasser / Abwasser um + 16,8 Mio. € (+ 5,2 %), Bergbau um + 10,4 Mio. € (+ 5,0 %) und Allgemeine Industrie um + 9,7 Mio. € (+ 2,1 %).

Armaturen

Im Segment Armaturen konnte der Auftragseingang moderat um + 6,3 Mio. € (+ 1,8 %) auf 361,9 Mio. € gesteigert werden. Den größten Zuwachs gab es im Markt Öl und Gas mit + 17,6 Mio. € (+ 21,8 %), gefolgt von Wasser / Abwasser mit + 4,2 Mio. € (+ 20,7 %). Ebenfalls positiv entwickelte sich der Markt Allgemeine Industrie mit + 2,8 Mio. € (+ 2,7 %). Die Märkte Baugewerbe und Bergbau waren nahezu konstant, während der Markt Energie um - 9,1 Mio. € (- 11,4 %) zurückgegangen ist.

Service

Der Auftragseingang im Segment Service erreichte 474,1 Mio. € und liegt damit mit + 32,4 Mio. € (+ 7,3 %) erheblich über Vorjahr. Beträchtliche Zuwächse verzeichnete insbesondere der Markt Allgemeine Industrie mit + 12,9 Mio. € (+ 10,9 %). Daneben konnten auch die Märkte Energie mit + 6,6 Mio. € (+ 5,9 %), Bergbau mit + 5,6 Mio. € (+ 20,3 %), Wasser / Abwasser mit + 2,3 Mio. € (+ 4,2 %) und Baugewerbe mit + 1,8 Mio. € (+ 5,0 %) wachsen.

UMSATZ

Der Konzernumsatz stieg deutlich um + 137,2 Mio. € (+ 6,1 %) auf 2.383,2 Mio. €.

Europa bleibt mit 54,4 % weiterhin die umsatzstärkste Region des Konzerns. Der Umsatz der europäischen Gesellschaften ist im Vergleich zum Vorjahr spürbar um + 3,1 % gestiegen. Die größte Einheit KSB SE & Co. KGaA, die sowohl den europäischen als auch den außereuropäischen Markt bedient, konnte ihren Umsatz um 17,4 Mio. € auf 779,4 Mio. € steigern. Großprojekte haben zu diesem Wachstum beigetragen. Bis auf die Region Mitterer Osten / Afrika, wo sich der politisch bedingte schwache Auftragseingang des Vorjahres auswirkte, haben alle Regionen zum Wachstum beigetragen. Den größten Zuwachs verzeichneten die Gesellschaften in Asien / Pazifik mit einem Anstieg in Höhe von + 59,5 Mio. € (+ 12,4 %), gefolgt von den legalen Einheiten in Amerika mit + 41,9 Mio. € (+ 12,1 %) und Europa mit + 38,9 Mio. € (+ 3,1 %). Die Gesellschaften der Region Mittlerer Osten / Afrika lagen mit - 3,0 Mio. € (- 1,9 %) unter Vorjahr.

Pumpen

Der Umsatz im Segment Pumpen erhöhte sich deutlich um 93,0 Mio. € (+ 6,3 %) auf 1.562,5 Mio. €. Erhebliches Wachstum gegenüber dem Vorjahr zeigten die Regionen Asien / Pazifik mit + 40,4 Mio. € (+ 11,8 %) und Amerika mit 31,7 Mio. € (+ 11,4 %). In der Region Europa stieg der Umsatz deutlich um + 24,4 Mio. € (+ 3,4 %). In der Region Amerika wurde das Wachstum vor allem in der größten US-Gesellschaft mit Hauptgeschäft im Markt Bergbau getragen. In Asien / Pazifik hat sich das Geschäft in Indien und China sehr positiv entwickelt.

Armaturen

Im Segment Armaturen konnte das Wachstum aus dem Auftragseingang in einen deutlich gestiegenen Umsatz gewandelt werden. Er stieg um 23,6 Mio. € (+ 6,9 %). Das Geschäftsjahr wurde mit einem Umsatzvolumen in Höhe von 364,4 Mio. € abgeschlossen. Während die Gesellschaften der Regionen Europa mit + 10,8 Mio. € (+ 4,9 %), Asien / Pazifik mit + 10,6 Mio. € (+ 11,0 %) und Mittlerer Osten / Afrika mit + 2,6 Mio. € (+ 39,8 %) einen zum Teil erheblichen Zuwachs erzielten, lag die Region Amerika mit - 0,4 Mio. € (- 2,8 %) leicht unter Vorjahresniveau.

2,4

Konzernumsatz in Mrd. Euro

Service

Das Segment Service ist um + 20,6 Mio. € (+ 4,7 %) auf 456,4 Mio. € spürbar gewachsen. Die mit Abstand größte Region Europa lag mit + 3,7 Mio. € (+ 1,1 %) nahezu stabil auf dem Vorjahresniveau, während die Regionen Amerika mit + 10,6 Mio. € (+ 20,0 %) und Asien / Pazifik mit 8,6 Mio. € (+ 20,0 %) erheblich über dem Vorjahr lagen. Lediglich die Region Mittlerer Osten / Afrika musste mit – 2,2 Mio. € (– 12,7 %), bedingt durch die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen, einen erheblichen Rückgang verzeichnen.

ERGEBNIS VOR FINANZERGEBNIS UND ERTRAGSTEUERN (EBIT)

Der KSB Konzern erwirtschaftete ein Ergebnis vor Finanzergebnis und Ertragsteuern (EBIT) von 113,6 Mio. € (Vorjahr 74,7 Mio. €). Das Segment Pumpen trug hierzu 84,8 Mio. €, das Segment Service 26,5 Mio. € und das Segment Armaturen 2,3 Mio. € bei.

Das Vorjahr war durch mehrere außergewöhnliche Geschäftsvorfälle geprägt, die Auswirkungen in Höhe von – 22,8 Mio. € auf das EBIT hatten. Bereinigt um diese außergewöhnlichen Geschäftsvorfälle hätte das EBIT 2018 97,5 Mio. € betragen. Die 2019 erzielte deutliche Steigerung des EBIT ist damit neben dem Wegfall der außergewöhnlichen Geschäftsvorfälle auch auf eine verbesserte operative Geschäftstätigkeit zurückzuführen. Im Einzelnen haben die Segmente wie folgt beigetragen:

Pumpen

Das EBIT im Segment Pumpen lag mit 84,8 Mio. € trotz eines Umsatzwachstums von 93,0 Mio. € (+ 6,3 %) mit 5,7 Mio. € deutlich unter dem EBIT des Vorjahres in Höhe von 90,6 Mio. €. Der Rückgang ist maßgeblich durch den im Vorjahr erfassten Einmalertrag von 32,4 Mio. € aus der Einführung eines Kapitalwahlrechts, im Rahmen der Auszahlungsmöglichkeit der Altersversorgung, verursacht. Dieses Wahlrecht räumt den Mitarbeitern die Möglichkeit ein, statt der Zahlung einer monatlichen lebenslangen Rente die Auszahlung als Kapital, entweder als Einmalzahlung oder in zehn jährlichen Raten zu wählen. Demgegenüber standen im Vorjahr Vorsorgen in Höhe von 25,0 Mio. € für ein Altprojekt in Großbritannien, sowie für Risiken im Zusammenhang mit dem Iran-Geschäft in Höhe von 5,4 Mio. €. Die im Vorjahresbericht gestellte Prognose für das EBIT (leichter Rückgang) konnte aufgrund des schwächer als erwartet gestiegenen Umsatzes insbesondere in der Region Europa und einem schwächeren Standardgeschäft nicht eingehalten werden.

Armaturen

Im Segment Armaturen ist die Prognose (erheblicher Anstieg) für das EBIT eingetroffen; es hat sich von – 37,4 Mio. € auf

113,6

Konzernergebnis (EBIT) in Mio. Euro

+ 2,3 Mio. € verbessert. Ebenso wie im Segment Pumpen wirkten auch im Segment Armaturen in 2018 außergewöhnliche Geschäftsvorfälle. Neben dem zuvor erwähnten Kapitalwahlrecht, das das EBIT 2018 mit 5,9 Mio. € positiv beeinflusste, belasteten die Wertminderungen des Geschäfts- und Firmenwertes der KSB Seil Co., Ltd., Südkorea, mit 20,6 Mio. € ebenso wie die außerordentliche Abschreibung von Sachanlagen in Höhe von 10,6 Mio. € das EBIT in 2018. Insgesamt zeigt sich damit im Segment Armaturen eine deutlich operative Ergebnisverbesserung, die im Wesentlichen auf das deutlich gestiegene Umsatzvolumen und höhere Margen zurückzuführen ist.

Service

Im Segment Service erzielte der KSB Konzern ein EBIT von 26,5 Mio. €. Der erhebliche Zuwachs von 5,0 Mio. € (+ 23,3 %) entspricht damit der im Vorjahr genannten Prognose. Die außergewöhnlichen Geschäftsvorfälle beeinflussten das EBIT im Jahr 2018 im Segment Service nur unwesentlich mit + 0,5 Mio. €. Zu der Ergebnissteigerung 2019 trug in diesem Segment der Umsatzanstieg von 20,6 Mio. € maßgeblich bei. Hier zeigte der Ausbau des Servicegeschäfts unter der 2018 eingeführten Marke KSB SupremeServ positive Wirkung.

GESAMTLEISTUNG

Der zuvor erwähnte Umsatzanstieg zeigte sich auch in einer höheren Gesamtleistung. Sie betrug, trotz einer Verminderung des Bestandes an Unfertigen und Fertigen Erzeugnissen um 9,3 Mio. € (Vorjahr Erhöhung um 22,6 Mio. €), 2.381,2 Mio. €, nach 2.275,8 Mio. € im Vorjahr. Die Anderen aktivierten Eigenleistungen belaufen sich auf 7,4 Mio. € und sind somit gegenüber dem Vorjahr stabil.

ERTRÄGE UND AUFWENDUNGEN

Die Sonstigen Erträge sind gegenüber dem Vorjahr nahezu unverändert bei 33,4 Mio. € (Vorjahr 33,1 Mio. €) geblieben. Allerdings waren im Vorjahr in der Position auch 8,5 Mio. € Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen zu verzeichnen; diese Erträge werden seit dem Geschäftsjahr 2019 in den Aufwandspositionen gezeigt, in denen die ursprüngliche Zuführung zur Rückstellung erfasst wurde. Ohne diesen Effekt sind die Sonstigen Erträge um 8,8 Mio. € gestiegen. Im Wesentlichen ist dies bedingt durch höhere Schadenersatzleistungen von Kunden für stornierte Aufträge in Höhe von + 3,5 Mio. €, höhere Erträge aus Anlagenabgängen von + 1,6 Mio. € sowie

um 1,2 Mio. € gestiegene Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen.

Der Materialaufwand hat sich bezogen auf die Gesamtleistung leicht erhöht von 41,1 % im Vorjahr auf 41,4 % im Berichtsjahr. Insgesamt ist der Materialaufwand damit gleichgerichtet mit der Gesamtleistung auf 984,8 Mio. € gegenüber 934,5 Mio. € im Vorjahr gewachsen.

Der Personalaufwand ist im Geschäftsjahr 2019 deutlich von 765,5 Mio. € auf 848,3 Mio. € (+ 82,8 Mio. €) angestiegen. Im Geschäftsjahr 2018 wurde der Personalaufwand durch das bereits ausgeführte Kapitalwahlrecht um 46,4 Mio. € entlastet. Ohne diesen Einflussfaktor hätte sich der Personalaufwand um 4,5% im Gegensatz zu der tatsächlich eingetretenen Steigerung von 10,8% erhöht. Durchschnittlich beschäftigte der KSB Konzern im Berichtsjahr 233 Mitarbeiter (+ 1,5 %) mehr als im Vorjahr. Knapp die Hälfte des Mitarbeiterwachstums entfiel auf Europa, wo durchschnittlich 103 Mitarbeiter mehr beschäftigt wurden. Ein weiterer nennenswerter Aufbau war in Asien sowie im Mittleren Osten / Afrika zu verzeichnen. Aufgrund der um 4,6 % angestiegenen Gesamtleistung bei gleichzeitig steigender Beschäftigtenzahl, hat sich die Gesamtleistung je Mitarbeiter von 148 T€ auf 153 T€ weiter erhöht. Im Berichtsjahr waren durchschnittlich 15.591 Mitarbeiter beschäftigt (Vorjahr 15.358 Mitarbeiter).

Die Abschreibungen verminderten sich im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 22,6 Mio. € auf 81,9 Mio. €. Im Vorjahr wurden außerplanmäßigen Abschreibungen in Höhe von insgesamt 38,8 Mio. € gebucht, die auf Wertminderungen der Geschäfts- und Firmenwerte der KSB Seil Co., Ltd., Südkorea sowie zweier französischer Servicegesellschaften und auf Abschreibungen auf Sachanlagen der französischen Produktionsgesellschaft KSB S.A.S., Gennevilliers (Paris), entfielen. Demgegenüber werden im laufenden Geschäftsjahr erstmalig die auf Nutzungsrechte an Leasinggegenständen entfallenden Abschreibungen von 15,9 Mio. € unter dieser Position gezeigt.

Die Anderen Aufwendungen verringerten sich gegenüber dem entsprechenden Vorjahreszeitraum um 44,7 Mio. € auf 372,2 Mio. €. Der Rückgang ist im Wesentlichen auf Zuführungen zu Rückstellungen für ein Altprojekt in Großbritannien im Vorjahr sowie auf die Erstanwendung des IFRS 16 im Berichtsjahr zurückzuführen. Danach führen Leasingverhältnisse, in denen KSB als Leasingnehmer auftritt, grundsätzlich zur Bilanzierung von Verbindlichkeiten aus Leasingverpflichtungen und zu Nutzungsrechten an Leasinggegenständen. Die in den Anderen Aufwendungen enthaltenen Aufwendungen für Mieten und Pachten, die auch die operativen Leasingaufwendungen beinhalteten, sanken im Berichtsjahr entsprechend um 14,1 Mio. €. Die nunmehr bilanzierten Nutzungsrechte wirkten sich erhöhend in den Abschreibungen aus.

Das Finanzergebnis hat sich um 1,0 Mio. € verringert. Hier spiegelt sich das niedrigere Ergebnis aus Beteiligungen, die nach der Equity-Methode bilanziert werden, wider.

ERGEBNIS

Der KSB Konzern erwirtschaftete insgesamt ein Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT) von 103,4 Mio. € nach 65,6 Mio. € im Jahr 2018. Die Umsatzrendite vor Ertragsteuern steigerte sich entsprechend von 2,9 % im Vorjahr auf 4,3 %. Die Ertragsteuerquote sank von 63,5 % im Vorjahr auf 43,4 % im aktuellen Jahr. Die im Vorjahr sehr hohe und im laufenden Jahr hohe Ertragsteuerquote ist weiterhin maßgeblich durch nicht aktivierbare latente Steuern auf Verlustvorträge bedingt. Insgesamt hat KSB das Ergebnis nach Ertragsteuern mehr als verdoppelt und von 23,9 Mio. € 2018 auf 58,5 Mio. € gesteigert.

Das auf die nicht beherrschenden Anteile entfallende Ergebnis ist im Vergleich zum Vorjahr mit 15,4 Mio. € um 2,8 Mio. € gestiegen. Die Relation zum Ergebnis nach Ertragsteuern veränderte sich daher von 52,8 % auf 26,4 %.

Die Ergebnisanteile der Aktionäre der KSB SE & Co. KGaA (43,1 Mio. €) lagen um 31,8 Mio. € über denen des Vorjahres (11,3 Mio. €).

Das Ergebnis je Aktie betrug für die Stammaktien 24,47 €, nach 6,26 € im Vorjahr, und für die Vorzugsaktien 24,73 €, nach 6,64 € im Jahr 2018.

Finanz- und Vermögenslage

FINANZLAGE

Die Finanzlage des KSB Konzerns zeigt sich unverändert gut. Dies drückt sich in einer konstant hohen Eigenkapitalquote von 37,1 % (Vorjahr 38,2 %) aus.

Liquidität

Aus betrieblichen Tätigkeiten erzielte KSB einen Cashflow von 144,9 Mio. €. Dieser war 83,6 Mio. € höher als im Vorjahr. Die Verbesserung konnte im Wesentlichen durch eine im Jahr 2019 gestartete Working-Capital-Initiative realisiert werden. Insbesondere konnte der mit dem Umsatzanstieg üblicherweise einhergehende Aufbau der Vorräte vermieden werden. Ferner trug auch das höhere Ergebnis nach Ertragsteuern zu dem starken Anstieg des Cashflows bei. Gegenläufig wirkte eine Verminderung der Schulden.

Die Abflüsse aus der Investitionstätigkeit sind gegenüber dem Vorjahr um 16,5 Mio. € gesunken: der Cashflow aus Investitionstätigkeiten hat sich von – 90,5 Mio. € im Vorjahr auf – 74,0 Mio. € im Berichtsjahr verringert. Einen großen Beitrag dazu leistete die Rückzahlung eines an die Shanghai Electric-

KSB Nuclear Pumps and Valves Co., Ltd., Shanghai, ausgereichten Darlehens.

Der negative Cashflow aus Finanzierungstätigkeiten hat sich demgegenüber erhöht. Er betrug – 46,4 Mio. € nach – 9,4 Mio. € im Vorjahr. Ein wesentlicher Grund ist die planmäßige Tilgung des Schuldscheindarlehens in Höhe von 26,0 Mio. €. Des Weiteren sind im Berichtsjahr die Tilgung der Leasingverbindlichkeiten aus der erstmaligen Anwendung von IFRS 16 im Cashflow aus Finanzierungstätigkeiten in Höhe von 16,1 Mio. € enthalten.

In Summe haben sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente von 255,5 Mio. € auf 280,9 Mio. € stark erhöht. Dabei waren Wechselkursänderungen in Höhe von – 0,3 Mio. € (Vorjahr + 4,6 Mio. €) zu verzeichnen.

Der KSB Konzern geht davon aus, den vollen Umfang an Zahlungsausgängen auch künftig weitgehend aus dem betrieblichen Cashflow bestreiten zu können. Damit erreicht das Finanzmanagement aus heutiger Sicht das Ziel, jederzeit die Liquidität im Wesentlichen ohne zusätzliche externe Finanzierungsmaßnahmen sicherzustellen. Daneben besteht seit Dezember 2018 ein Konsortialkreditvertrag der KSB SE & Co. KGaA und der KSB FINANZ S.A., Luxemburg, um potentielle Liquiditätsrisiken abzusichern sowie den Bedarf an Bankgarantien des KSB Konzerns zu decken. Die Kreditlinie kann jederzeit in Anspruch genommen werden und hat eine feste Laufzeit von fünf Jahren mit der Option der zweimaligen Verlängerung um jeweils ein Jahr. Im Berichtsjahr hat KSB von der eingeräumten Option erstmals Gebrauch gemacht und die feste Laufzeit bis Ende 2024 vorzeitig verlängert. Weitere Informationen zum Liquiditätsmanagement (beispielsweise Kreditlinien) finden sich im Kapitel „Risikobericht über die Verwendung von Finanzinstrumenten“ an anderer Stelle in diesem Konzernlagebericht.

Investitionen

Die Zugänge bei den Immateriellen Vermögenswerten in Höhe von 15,2 Mio. € (Vorjahr 13,0 Mio. €) betrafen vor allem Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte.

Die Investitionen in Sachanlagen sind im Berichtsjahr mit 78,9 Mio. € höher als im Vorjahr mit 66,6 Mio. €. Die höchsten Zugangswerte entfielen mit 29,3 Mio. € auf Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau (Vorjahr 16,1 Mio. €). Weitere 19,8 Mio. € betrafen Technische Anlagen und Maschinen (Vorjahr 21,5 Mio. €) sowie mit 19,6 Mio. € Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung (Vorjahr 20,3 Mio. €). Schwerpunkt der Investitionstätigkeit war wie im Jahr 2018 die Region Europa, hier hauptsächlich Deutschland und Frankreich. Außerhalb Europas wiesen die Werke in den USA, in Indien und in China die höchsten Zugänge aus.

246,3

Nettofinanzposition in Mio. Euro

Nettofinanzposition

Die Nettofinanzposition ist mit 246,3 Mio. € nach 255,0 Mio. € im Vorjahr um 8,7 Mio. € gesunken. Diese Verringerung ist bedingt durch die erstmalige Anwendung des IFRS 16. Die in der Nettofinanzposition enthaltenen Verbindlichkeiten aus Leasingverpflichtungen haben um 47,1 Mio. € stark zugenommen. Bereinigt um die aufgrund des IFRS 16 erfassten Leasingverbindlichkeiten belief sich die Nettofinanzposition im Berichtsjahr auf 293,4 Mio. € (Vorjahr 255,0 Mio. €).

Eventualverbindlichkeiten und sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die Eventualverbindlichkeiten betragen zum Bilanzstichtag 19,0 Mio. € (Vorjahr 35,9 Mio. €). Der Rückgang resultiert im Wesentlichen aus der geänderten Einschätzung einer in Frankreich anhängigen Klage, bei der die Wahrscheinlichkeit einer Verurteilung auf sehr gering herabgesetzt wurde.

Sonstige über den Bilanzstichtag hinausreichende finanzielle Verpflichtungen mit außerordentlichem Charakter bestehen nicht. Lediglich aus dem Bestellobligo in Höhe von 29,5 Mio. € (Vorjahr 12,4 Mio. €) resultieren weitere finanzielle Verpflichtungen im üblichen Rahmen.

VERMÖGENSLAGE

Im Langfristigen Vermögen sind 33,6 % der Mittel gebunden (im Vorjahr 31,1 %). Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen mit Anschaffungswerten von 1.507,8 Mio. € (Vorjahr 1.476,2 Mio. €) stehen mit 608,4 Mio. € (Vorjahr 587,7 Mio. €) zu Buche. Die Immateriellen Vermögenswerte sind in Summe von 91,1 Mio. € auf 97,1 Mio. € gestiegen. Im Wesentlichen wirkten sich die Selbst geschaffenen immateriellen Vermögenswerte um 9,2 Mio. € erhöhend aus. Diese Entwicklung resultiert vor allem aus der Vertriebssoftware KSBbase, die als Auslegungssoftware für das Standardpumpenprogramm im Dezember 2019 in betriebsbereiten Zustand versetzt wurde, sowie aus der Inbetriebnahme eines Projekts, dessen Ziel die Einführung eines End-to-End-e-Sales-Prozesses ist. Das Sachanlagevermögen ist durch Investitionen (78,9 Mio. €), die über den Abschreibungen von 61,5 Mio. € lagen, von 496,7 Mio. € auf 511,3 Mio. € gestiegen.

Aus der Anwendung des IFRS 16, die zu einer Aktivierung von Nutzungsrechten an Leasinggegenständen führt, resultiert ein Anstieg von 50,1 Mio. €.

Der Bilanzwert der Finanziellen Vermögenswerte, der nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen sowie der langfristigen Sonstigen nicht finanziellen Vermögenswerte ist insgesamt um 0,5 Mio. € auf 29,0 Mio. € gestiegen. Dabei wirkten sich die nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen mit + 0,3 Mio. € aus. Die Aktiven latenten Steuern sind auf 95,1 Mio. € (Vorjahr 80,4 Mio. €) gestiegen.

Vorräte wurden in Höhe von 544,7 Mio. € trotz eines höheren Geschäftsvolumens nahezu unverändert zum Vorjahr (544,4 Mio. €) bilanziert. Hier zeigte sich auch die positive Auswirkung der zuvor bereits erwähnten Working-Capital-Initiative. Vertragsvermögenswerte haben sich von 74,5 Mio. € im Vorjahr auf 76,4 Mio. € leicht erhöht.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen verringerten sich von 518,1 Mio. € zum Vorjahresende auf 504,1 Mio. €. Dieser Rückgang resultierte im Wesentlichen aus Maßnahmen zum Forderungsabbau in Deutschland, Frankreich und in Schweden.

Die Sonstigen finanziellen Vermögenswerte sind von 103,4 Mio. € auf 90,9 Mio. € gesunken. Im Wesentlichen ergibt sich diese Veränderung aus reduzierten Anderen Forderungen (- 12,3 Mio. €). Auch bei den Sonstigen nicht finanziellen Vermögenswerten ist ein Rückgang zu verzeichnen (9,9 Mio. €). Hier verminderten sich die Steuererstattungsansprüche, im Wesentlichen in Deutschland und Indien, um 8,9 Mio. € auf 31,2 Mio. €.

Rund 12 % des Vermögens betreffen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente. Sie sind mit 280,9 Mio. € (Vorjahr 255,5 Mio. €) bilanziert.

Die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte in Höhe von 7,8 Mio. € betreffen die Gesellschaft SPI Energie S.A.S., Frankreich, aus dem Segment Service, deren Anteile im Januar 2020 verkauft wurden.

Die Bilanzsumme erhöhte sich um 3,8 % auf 2.327,0 Mio. €, vor allem bedingt durch das langfristige Vermögen, das seit 2019 auch die Nutzungsrechte an Leasinggegenständen gemäß IFRS 16 beinhaltet.

37,1

Eigenkapitalquote in Prozent

EIGENKAPITAL

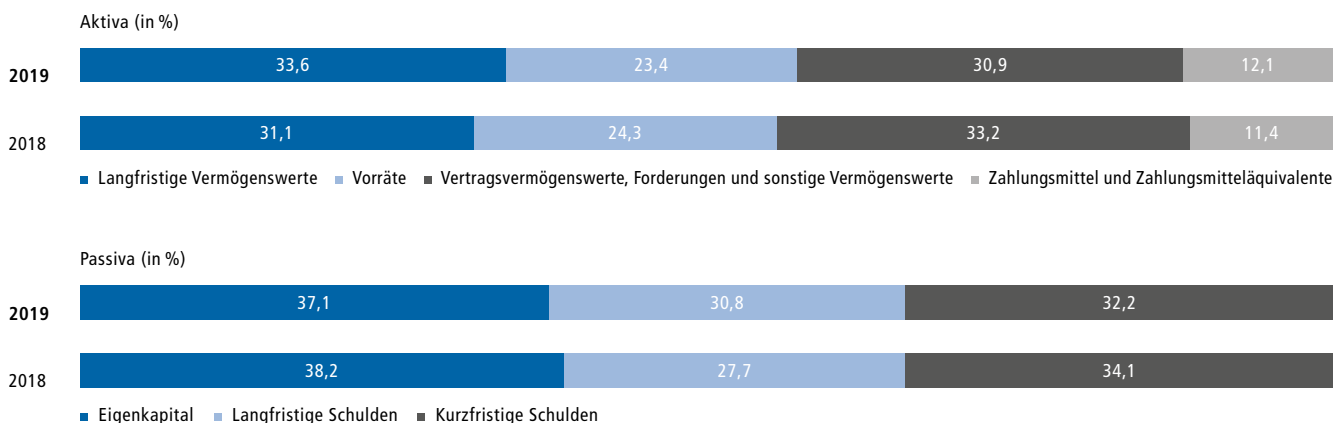
Der KSB Konzern ist mit einem Eigenkapital von 862,6 Mio. € (Vorjahr 856,8 Mio. €) ausgestattet. Darin enthalten ist wie im Vorjahr das Gezeichnete Kapital der KSB SE & Co. KGaA mit 44,8 Mio. €. Die Kapitalrücklage beträgt unverändert 66,7 Mio. €. Die Gewinnrücklagen verminderten sich insgesamt um 8,8 Mio. €. Hier wirkten sich das deutlich gestiegene Ergebnis nach Ertragsteuern und der Rückgang der Abzinsungssätze für Pensionsrückstellungen aus, die sich in versicherungsmathematischen Verlusten nach latenten Steuern in Höhe von 49,1 Mio. € niederschlugen. In den Gewinnrücklagen sind die Anteile der Aktionäre der KSB SE & Co. KGaA am Ergebnis nach Ertragsteuern mit 43,1 Mio. € (Vorjahr 11,3 Mio. €) enthalten. Auf die nicht beherrschenden Anteile anderer Gesellschafter am gesamten Eigenkapital entfallen 182,2 Mio. € (Vorjahr 167,6 Mio. €). Aufgrund der gestiegenen Bilanzsumme ist die Eigenkapitalquote auf 37,1 % gesunken (im Vorjahr 38,2 %).

Die nicht beherrschenden Anteile anderer Gesellschafter resultieren im Wesentlichen aus den Gesellschaften KSB Limited, Indien, und KSB Shanghai Pump Co., Ltd., China sowie dem Teilkonzern PAB. Letzterer besteht aus der Pumpen- und Armaturen-Beteiligungsgesellschaft mbH, Frankenthal, und ihren US-amerikanischen Tochtergesellschaften.

Inflation und Wechselkurseinflüsse

Von den konsolidierten Gesellschaften des Konzerns war lediglich der Jahresabschluss einer argentinischen Gesellschaft um Inflationsauswirkungen zu bereinigen. Hieraus haben sich jedoch wie im Vorjahr keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage ergeben.

Bilanzstruktur



Die Währungsumrechnung der nicht in Euro aufgestellten Jahresabschlüsse der einbezogenen Konzerngesellschaften hat zu einem Differenzbetrag von + 3,8 Mio. € (Vorjahr – 13,8 Mio. €) geführt. Die Summe der Währungsumrechnungsdifferenzen wurde ergebnisneutral in das Eigenkapital eingestellt.

Schulden

Größter Posten der Schulden sind weiterhin die Rückstellungen für Leistungen an Arbeitnehmer und darin wiederum die Pensionsrückstellungen, die sich um 76,0 Mio. € von 553,6 Mio. € auf 629,6 Mio. € erhöht haben, wovon allein 70,5 Mio. € (Vorjahr 10,7 Mio. €) auf den zuvor schon erwähnten Rückgang der Abzinsungssätze zurückzuführen sind. Für aktuelle Rentenempfänger und unverfallbare Anwartschaften ausgeschiedener Mitarbeiter betragen die Verpflichtungen ungefähr 45 % des Bilanzansatzes. Der Rest sind Anwartschaften von aktiven Mitarbeitern.

Die langfristigen Finanzverbindlichkeiten sind um 26,7 Mio. € auf 56,8 Mio. € gestiegen, vor allem durch 31,2 Mio. € zusätzliche Leasing-Verpflichtungen aus der Erstanwendung von IFRS 16. Das Schuldscheindarlehen, das noch 22,0 Mio. € beträgt, wird voraussichtlich 2021 zurückgezahlt werden.

Die übrigen lang- und kurzfristigen Rückstellungen für Leistungen an Arbeitnehmer sind auf 28,9 Mio. € (Vorjahr 34,4 Mio. €) durch den Abbau der Altersteilzeitrückstellungen gesunken.

Auch bei den sonstigen lang- und kurzfristigen Rückstellungen zeigt sich ein Abbau von 84,9 Mio. € im Jahr 2018 auf 69,7 Mio. €. Im Wesentlichen ist dies durch geringere Rückstellungen für Drohverluste (– 12,7 Mio. €) bedingt.

Die kurzfristigen Schulden haben sich nach erfolgter Tilgung des Schuldscheindarlehens insgesamt um 16,1 Mio. € auf 748,9 Mio. € vermindert nach 765,0 Mio. € zum Jahresende 2018. Berücksichtigt man den Anstieg der Bilanzsumme, beträgt der Anteil der kurzfristigen Schulden am Gesamtkapital 32,1 % (Vorjahr 34,1 %).

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind auf 252,7 Mio. € (im Vorjahr 270,2 Mio. €) gefallen. Die Sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten stiegen um 6,8 Mio. €. Vertragsverbindlichkeiten stiegen von 157,4 Mio. € im Vorjahr auf 165,5 Mio. €. Die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten verminderten sich um 4,5 Mio. €.

Die Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten in Höhe von 4,0 Mio. € betreffen die Gesellschaft SPI Energie S.A.S., La Ravoire, Frankreich, aus dem Segment Service, deren Anteile im Januar 2020 verkauft wurden.

Gesamtaussage zur Entwicklung des Geschäftsjahres

Der im Vorjahr prognostizierte Auftragseingang, der in einem Korridor von 2.350 Mio. € bis 2.500 Mio. € gesehen wurde, konnte erreicht werden. In den Segmenten Pumpen und Service, in denen mit einem erheblichen Anstieg gerechnet wurde, wurde die Prognose bestätigt. Im Segment Armaturen konnte nur ein leichter Anstieg erzielt werden. Damit blieb dieses Segment hinter dem erwarteten spürbaren Anstieg zurück, was auf den Marktbereich Energie zurückzuführen ist.

Ebenso wie beim Auftragseingang konnte die Prognose im Umsatz, der in einem Korridor von 2.300 Mio. € bis 2.450 Mio. € erwartet wurde, erreicht werden. Der Umsatz im Segment Pumpen ist dabei nur spürbar statt erheblich gestiegen. Ursache war das geringer als erwartete Wachstum in der Region Europa. Genauso blieb das Segment Armaturen mit einem spürbaren statt dem prognostizierten erheblichen Anstieg hinter den Erwartungen zurück. Auch in diesem Segment zeigte sich das Wachstum in Europa schwächer als erwartet. Im Segment Service bestätigte sich die Prognose eines spürbaren Wachstums.

Auch die für das EBIT prognostizierte Spanne zwischen 95 Mio. € bis 115 Mio. € wurde erreicht. Im Segment Armaturen konnte die Prognose eines erheblichen Anstiegs erfüllt werden. Ebenso im Segment Service konnte KSB die avisierte Prognose eines erheblichen Anstiegs erreichen. Im Segment Pumpen hingegen, in dem mit einem leichten Rückgang gerechnet wurde, konnte die Prognose mit einem spürbaren Rückgang nicht eingehalten werden. Ausführliche Erläuterungen zu den Gründen der Entwicklung des EBIT sind im Kapitel „Ergebnis vor Finanzergebnis und Ertragsteuern (EBIT)“ enthalten.

Die im Halbjahresbericht 2019 bekräftigten Prognosen in Bezug auf die für Auftragseingang, Umsatz und EBIT genannten Korridore konnten für alle Kennzahlen erfüllt werden.

Die Geschäftsleitung des KSB Konzerns zeigt sich mit der Geschäftsentwicklung im laufenden Berichtsjahr insgesamt zufrieden.

KSB verfügt unverändert über eine gesunde finanzielle Basis für die Zukunft.

Prognosebericht

Der Internationale Währungsfonds hat seine Prognose für das weltweite Wirtschaftswachstum im Jahr 2020 auf real 3,2 % im Jahresverlauf nur leicht abgesenkt. Im Vergleich zum Vorjahr wird mit einem Anstieg der Wachstumsdynamik gerechnet, die auf einer erwarteten wirtschaftlichen Erholung in einer Reihe von Schwellen- und Entwicklungsländern wie Brasilien, Mexiko, Saudi-Arabien und der Türkei beruht. In Indien wird sich die Wachstumsrate auf voraussichtlich 5,8 % erhöhen. Für die wirtschaftlich fortgeschrittenen Industrieländer dürfte sich die expansive Entwicklung mit 1,6 % nahezu wie im Tempo des Vorjahres fortsetzen. Chancen auf eine höhere Wachstumsdynamik ergeben sich aus dem „Phase-1-Deal“ im Handelsstreit zwischen China und den USA.

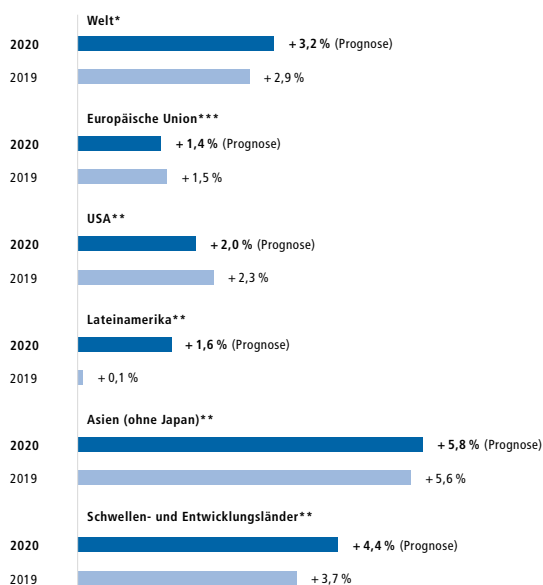
Die Prognosen des IWF sehen für die USA mit + 2,0 % eine rückläufige Entwicklung voraus. Diese lässt sich auf das Nachlassen des Steuersenkungseffektes von 2017, die internationalen Handelsrestriktionen, rückläufige Investitionsausgaben und geringere Konsumausgaben zurückführen. Im Vergleich zur Gesamtheit der Industrienationen wird das Wachstum in den USA jedoch erneut überdurchschnittlich ausfallen. Auch die kanadische Wirtschaft dürfte mit + 1,8 % leicht überdurchschnittlich abschneiden.

Für die Euro-Zone wird ein Wachstum von + 1,3 % und damit eine leichte Verbesserung im Vergleich zum Vorjahr erwartet. In Deutschland soll sich die Dynamik deutlich auf + 1,1 % beschleunigen. Im Vergleich zu anderen Industrienationen ist diese Entwicklung jedoch abermals unterdurchschnittlich.

Für die Schwellen- und Entwicklungsländer rechnet der IWF mit einer Wachstumsrate von in Summe + 4,4 %, die deutlich über dem Vorjahresniveau liegt. Die Türkei, die im Jahresverlauf 2019 einen deutlichen Wachstumsdämpfer erlitt, wird sich 2020 erholen und zum beschleunigten Wachstum beitragen. Auch in Russland ist eine Erholung der Wachstumsdynamik zu erwarten.

Für Asien erwartet der IWF eine nur leicht über dem Vorjahr liegende Entwicklung, die sowohl auf eine Stagnation in den wirtschaftlich entwickelten Ländern als auch auf eine lediglich leichte Erhöhung des Wachstums in den Schwellen- und Entwicklungsländern zurückzuführen ist. In China rechnet der IWF mit einer weiteren Abschwächung der Dynamik auf + 5,6 % als Folge einer weiteren Verlangsamung der Industrieproduktion und der Investitionstätigkeit.

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts



*Quelle: Internationaler Währungsfonds (Februar 2020)

**Quelle: Internationaler Währungsfonds (Januar 2020)

***Quelle: EU-Kommission (Februar 2020); Zusatzinfo: Eurozone +1,2 % (2019), +1,2 % (2020)

In dieser Prognose sind jedoch ein Aufwärtspotential durch eine Lockerung der Zölle sowie die negativen Folgen auf die Wirtschaft aufgrund der Ausbreitung des Corona-Virus zu Beginn des Jahres 2020 noch unberücksichtigt. In Indien wird eine Beschleunigung der Wachstumsdynamik auf + 5,8 % erwartet. Dies ist zurückzuführen auf das Nachwirken der geopolitischen Lockerung und der Senkung von Unternehmenssteuern. Für die ASEAN-Länder, zu denen ebenfalls wichtige Absatzländer von KSB gehören, wird ein leichter Anstieg des Wachstums auf + 4,8 % prognostiziert.

In Lateinamerika wird ein mit + 1,6 % deutlich verbessertes Wachstum erwartet. In Brasilien wird davon ausgegangen, dass sich die Wirkung der expansiven Geldpolitik und der Strukturreformen entfaltet und zu einem Wachstum von + 2,2 % führen wird.

Vorausgesetzt, die aktuelle Bodenbildung bei den Stimmungskennindikatoren für das verarbeitende Gewerbe ist nachhaltig, wäre im Jahresverlauf 2020 mit einer ersten – wenn auch langsam – wieder anziehenden Nachfrage nach Investitionsgütern zu rechnen. Dennoch erwartet der VDMA, dass der globale Umsatz mit Maschinen und Anlagen preisbereinigt 2020 erneut stagnieren wird. Während für China ein Zuwachs von

+ 2 % erwartet wird, dürfte der Umsatz in den USA und weiteren Industrieländern jeweils um 1 % schrumpfen. In Deutschland wird der Rückgang mit 2 % etwas stärker ausfallen.

Für die Hersteller von Flüssigkeitspumpen in Deutschland rechnet der VDMA im laufenden Jahr mit einer Stagnation im Umsatz nominell (+/- 0 %). Dasselbe gilt für Industriearmaturen. Auch hier geht der Verband ebenfalls von einer nominalen Wachstumsrate von 0 % aus. Der Umsatz von Gebäudearmaturen soll nominal um + 1 % steigen.

GESAMTAUSSAGE VORAUSSICHTLICHE ENTWICKLUNG

Trotz des abgeschwächten globalen Wirtschaftswachstums wird prinzipiell von guten Rahmenbedingungen für eine Ausweitung des Geschäfts in Europa und Asien ausgegangen. Ebenso im Mittleren Osten / Afrika werden positive Wachstumsimpulse gesehen. Insgesamt strebt der KSB Konzern im laufenden Jahr ein erneutes Wachstum des Auftragseingangs und Umsatzes an.

Voraussichtliche Entwicklung

in Mio. €	IST 2019	Prognose 2020
Auftragseingang	2.453,8	2.320 – 2.520
Pumpen	1.617,8	bis zu + 5 %
Armaturen	361,9	bis zu + 5 %
Service	474,1	bis zu – 5 %
Umsatz	2.383,2	2.260 – 2.460
Pumpen	1.562,5	bis zu + 5 %
Armaturen	364,4	bis zu + 5 %
Service	456,3	bis zu – 10 %
EBIT	113,6	100 – 130
Pumpen	84,8	bis zu + 20 %
Armaturen	2,3	bis zu + 40 %
Service	26,5	bis zu + 5 %

Treiber dieses Wachstums werden zum einen Standardprodukte sowie Serviceleistungen und Ersatzteile sein und zum anderen einige Großprojekte. Einen negativen Einfluss können jedoch geopolitische Risiken wie zum Beispiel eine Fortsetzung des US-chinesischen Handelskonflikts und eine Verschärfung der politischen Situation im Nahen Osten haben. Darüber hinaus berücksichtigt diese Prognose nicht die Auswirkungen des Corona-Virus. Der Umfang und die Dauer einer Beeinträchtigung der Produktion sowie der Beschaffungs- und Absatzmärkte von KSB sowohl in China als auch in den asiatischen, europäischen und amerikanischen Volkswirtschaften sind zum Zeitpunkt der Erstellung des Konzernabschlusses nicht absehbar und können daher noch nicht quantifiziert werden. KSB

geht davon aus, dass die Ausbreitung des Corona-Virus negative Auswirkungen auf den Konzern haben wird.

Auf der Basis dieser Rahmenbedingungen wird für das Jahr 2020 ein Auftragseingang zwischen 2.320 Mio. € und 2.520 Mio. € und ein Umsatz zwischen 2.260 Mio. € und 2.460 Mio. € erwartet.

KSB geht unter Berücksichtigung der oben erwähnten Unwägbarkeiten für das Geschäftsjahr 2020 von einem EBIT in der Spanne von 100 Mio. € bis 130 Mio. € aus. Diese Spanne reflektiert die Chancen und Risiken des anstehenden Geschäftsjahres in angemessener Weise.

In 2020 und den folgenden Jahren wird der KSB-Konzern sein Strategieprojekt Climb 21 umsetzen. Daraus werden einmalige Belastungen des EBIT erwartet. Da die Höhe dieser Belastungen zum heutigen Zeitpunkt noch nicht vorliegen, sind sie in der obigen Prognose des EBIT für 2020 nicht berücksichtigt.

ZUKUNFTSBEZOGENE AUSSAGEN

Soweit dieser Bericht zukunftsbezogene Aussagen und Informationen enthält, beruhen diese auf Annahmen der Geschäftsleitung. Sie drücken die aktuellen Prognosen und Erwartungen im Hinblick auf künftige Ereignisse aus. Folglich sind diese zukunftsbezogenen Aussagen und Informationen mit Risiken und Unsicherheiten behaftet, die außerhalb des Einflussbereichs der Geschäftsleitung liegen. KSB weist darauf hin, dass die tatsächlichen Ereignisse oder Ergebnisse wesentlich von den dargestellten zukunftsbezogenen Aussagen und Informationen abweichen können, wenn eine oder mehrere der nachfolgend genannten oder aber andere Chancen beziehungsweise Risiken und Unsicherheiten eintreten oder sich die den Aussagen zugrundeliegenden Annahmen als unzutreffend erweisen.

Chancen- und Risikobericht

Als weltweit tätige Unternehmensgruppe ist der KSB Konzern gesamtwirtschaftlichen, branchentypischen, finanzwirtschaftlichen und unternehmensspezifischen Risiken ausgesetzt. Die Risikopolitik wird darauf ausgerichtet, nachhaltig und profitabel zu wachsen. Hierzu strebt der KSB Konzern an, die mit seiner Geschäftstätigkeit verbundenen Risiken zu mindern und wo möglich zu vermeiden. Gleichzeitig bieten die globale Ausrichtung und das breite Produktspektrum eine Fülle von Chancen. Hierzu zählen insbesondere solche, die auf Basis der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten entstehen, aber ebenso diejenigen, die sich mit der Qualität und Wirtschaftlichkeit der Produkte verbinden. Auch die Optimierung des weltweiten Vertriebs- und Produktionsnetzes stärkt die Wettbewerbsposition von KSB. Dabei werden stets Möglichkeiten, die globale Präsenz weiter zu erhöhen, überprüft. Das erreicht KSB einerseits durch Neugründungen, andererseits durch Akquisitionsprojekte.

Chancen sowie Risiken versteht der Konzern als mögliche künftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer Prognose- oder Zielabweichung führen können. Dies gilt in positiver wie negativer Hinsicht. Um die vielfältigen Chancen und Risiken kompetent und effizient zu managen, richtet er sein Handeln entsprechend aus und orientiert sich bei der Auswahl der Verantwortlichen am jeweiligen Sachverhalt. Wichtige Überwachungsaufgaben übernehmen dabei das Controlling, das Finanz- und Rechnungswesen sowie die Interne Revision.

RISIKOMANAGEMENT-SYSTEM

KSB hat ein konzernweites Risikomanagement-System implementiert, um in den jeweiligen Verantwortungsbereichen relevante Risiken zu erfassen, zu bewerten und an die Konzernzentrale zu melden. Der Risikomanagement-Prozess des KSB Konzerns besteht aus den aufeinanderfolgenden Phasen der Identifikation, Bewertung, Steuerung, Kontrolle, Erfassung und Kommunikation von Risiken. Die sechs Phasen bilden einen kontinuierlichen und IT-gestützten Regelkreislauf. Dieser ist im Risikomanagement-Handbuch der KSB ebenso dokumentiert wie die Verantwortung des Managements und die Beschreibung aller relevanten Aufgaben.

Die Verantwortlichen sind angehalten, rechtzeitig Maßnahmen zu definieren und durchzuführen, um Schäden, wie sie aus dem Eintreten riskanter Ereignisse resultieren können, zu vermeiden oder zu begrenzen. Alle Funktional- und Zentralbereiche sowie Beteiligungsgesellschaften, somit auch die Gruppengesellschaften, die nicht zum Konsolidierungskreis gehören,

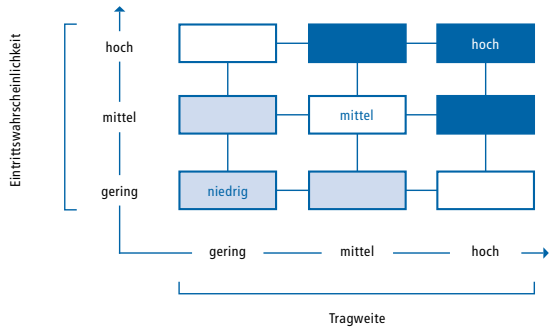
sind in das Risikomanagement-System eingebunden. Die jeweils Verantwortlichen sind verpflichtet, monatlich ihre Geschäfts- und Finanzkennzahlen bereitzustellen. Neben der quartalsweisen Vorschau zur Geschäftsentwicklung melden sie zweimal jährlich alle erkannten Risiken für die nächsten 24 Monate ab Meldestichtag für die Kategorien Markt- und Wettbewerbsrisiken, Technologische Risiken, Projekt- und produktbezogene Risiken, Finanzwirtschaftliche Risiken sowie Beschaffungsrisiken an die Risikomanagement-Beauftragten. Andere unternehmensspezifische Risiken (Umwelt, Personal etc.) werden ebenfalls in diesem Turnus an die Risikomanagement-Beauftragten der Konzernzentrale berichtet. Mit der regelmäßigen Erhebung und Aktualisierung der Risiken in den Beteiligungsgesellschaften und jeweiligen Funktional- und Zentralbereichen ist sichergestellt, dass das Risikobewusstsein in der KSB-Gruppe flächendeckend auf einem hohen Niveau bleibt. Es werden qualitative und quantitative Risiken ohne Berücksichtigung getroffener und geplanter Gegenmaßnahmen unterschieden.

Bei qualitativen Risiken handelt es sich um langfristige Entwicklungen, die sich negativ auf die KSB-Gruppe auswirken könnten und die sich aufgrund ihrer unkonkreten Informationslage nicht oder bislang noch nicht fundiert quantifizieren lassen. Um sie dennoch bewerten zu können, werden Eintrittswahrscheinlichkeit und Tragweite anhand definierter Bewertungsklassen eingeschätzt. Bei der Eintrittswahrscheinlichkeit ist zu beurteilen, wie detailliert die Informationen sind, die auf das potenzielle Risiko hinweisen.

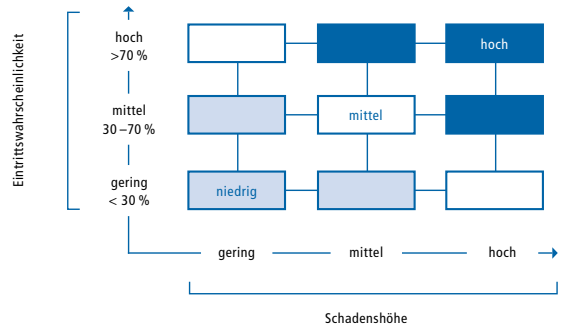
Bei quantitativen Risiken handelt es sich um Risiken, bei denen ein möglicher monetärer Einfluss auf das Ergebnis des KSB Konzerns oder der jeweiligen Gruppengesellschaft abgeschätzt werden kann. Ihre Bewertung berücksichtigt in jedem Einzelfall die konkret ermittelte Eintrittswahrscheinlichkeit in Kombination mit der potenziellen Schadenshöhe.

Die Tragweite bzw. Schadenshöhe beschreibt den möglichen Einfluss des Einzelrisikos auf die Kennzahl Ergebnis vor Finanzergebnis und Ertragsteuern (EBIT) des KSB Konzerns oder der betreffenden Gruppengesellschaft, wobei eine Betrachtung ohne Berücksichtigung getroffener und geplanter Gegenmaßnahmen erfolgt.

Qualitative Risiken



Quantitative Risiken



Kategorisierung der Schadenshöhe

Größenordnung	Umsatz	Schadenshöhe in T€		
		gering	mittel	hoch
kleine Gesellschaften	bis 20 Mio. €	50 – 125	125 – 250	> 250
mittlere Gesellschaften	20 bis 80 Mio. €	75 – 250	250 – 500	> 500
große Gesellschaften, Holdings, Organisationseinheiten	ab 80 Mio. €	100 – 500	500 – 1.000	> 1.000

Um zu beurteilen, ob qualitative und quantitative Einzelrisiken für KSB wesentlich sind, werden diese als niedrige, mittlere oder hohe Risiken eingestuft. Als wesentlich für die KSB-Gruppe werden alle als mittel oder hoch kategorisierten Einzelrisiken, die im Kapitel „Chancen und Risiken in der Einzelbetrachtung“ beschrieben sind, erachtet. Den oben stehenden Matrizen ist die jeweilige Einstufung zu entnehmen:

→ **Qualitative Risiken – Quantitative Risiken**

Bei der Bewertung der Schadenshöhe und der Eintrittswahrscheinlichkeit beschränkt KSB sich auf drei mögliche Einstufungen: gering, mittel und hoch. Es gelten dabei folgende Kriterien:

→ **Kategorisierung der Schadenshöhe**

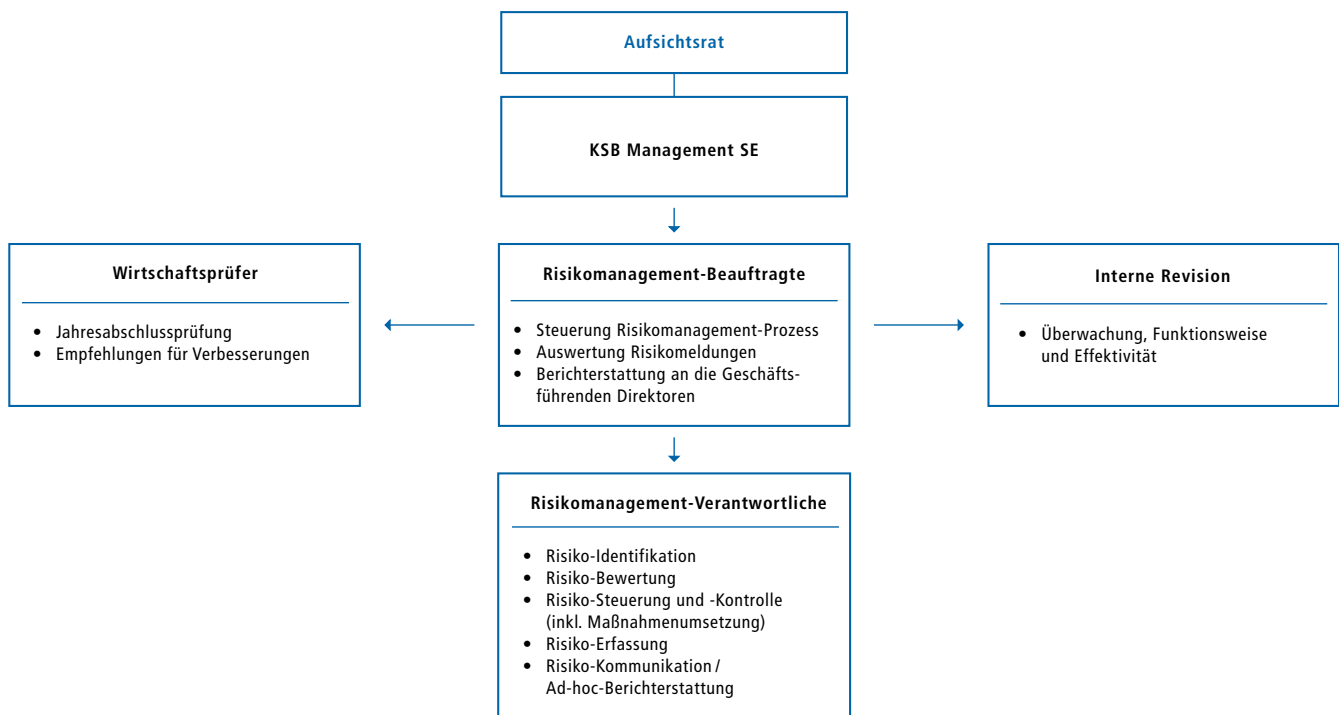
Diese Vorgehensweise bietet die notwendige Transparenz, um Risiken gesamthaft zu erkennen und sie wirksam, wirtschaftlich verantwortungsvoll und kompetent zu steuern.

Die Aufgabenträger, denen spezielle Verantwortlichkeiten und Kompetenzen im Berichtsjahr im Risikomanagement-System der KSB-Gruppe zugewiesen waren, sind in nachfolgender Abbildung dargestellt und erläutert.

→ **Risikomanagement-System im KSB Konzern**

Die Gesamtverantwortung für das Risikomanagement trägt die KSB Management SE als gesetzliche Vertreterin. Die KSB Management SE berichtet durch die Geschäftsführenden Direktoren an den Aufsichtsrat der KSB SE & Co. KGaA im Rahmen regelmäßiger Sitzungen des Prüfungsausschusses und wird von ihm wiederum überwacht. Die Geschäftsführenden Direktoren werden unterstützt durch den Chief Compliance Officer sowie das Konzernfinanz- und -rechnungswesen der KSB SE & Co. KGaA. Letzteres koordiniert den Risikomanagement-Prozess auf Konzernebene und prüft alle gemeldeten Risiken daraufhin, ob sie für die Abschlusserstellung relevant sind. Dies stellt eine systematische Verknüpfung mit dem Prozess der Konzernrechnungslegung sicher. Geschäftsführende Direktoren und Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats erhalten mindestens zweimal pro Geschäftsjahr einen Risikobericht mit allen als mittel oder hoch eingestuften Risiken, die im Vorfeld definierte Schwellenwerte – ohne Berücksichtigung getroffener und geplanter Gegenmaßnahmen (Bruttorisiken) – einzeln oder kumulativ überschreiten. Besonders kritische Themen sind von den verantwortlichen Managern ad hoc zu melden. Chancen werden im bestehenden Risikomanagement-System

Risikomanagement-System im KSB Konzern



der KSB hingegen nicht berücksichtigt. Sie werden separat von den Beauftragten der Konzernzentrale und Regionalverantwortlichen rein qualitativ ohne weitere Quantifizierung berichtet.

Hinsichtlich der finanzwirtschaftlichen Risiken bedient sich KSB außerdem einer zusätzlichen Risikoidentifikation, -bewertung, -steuerung und -kommunikation. Diese Aufgabe obliegt dem zentralen Finanzwesen und ist an anderer Stelle in diesem Kapitel detailliert beschrieben.

Der Compliance-Risiken nimmt sich der Chief Compliance Officer an; er ist der Stabsstelle „Recht & Compliance, Patente & Marken“ zugeordnet. Ihn unterstützen die Mitglieder des Compliance Committees und die Compliance-Verantwortlichen der einzelnen Gesellschaften.

Die Interne Revision ist als Teil des internen Kontrollsystems in das Risikomanagement-System eingebunden. In ihrer Planung priorisiert sie Themen nach Risikopotenzialen und erhält sämtliche dazu notwendigen Informationen. Die Revisoren stellen sicher, dass alle geprüften Einheiten die gültigen Richtlinien beachten, aktiv am Risikomanagement-System teilhaben und ihre Risiken steuern oder vermeiden. Die Informationen der Internen Revision über erkannte Risiken sowie eingeleitete Gegenmaßnahmen sind integraler Bestandteil der Berichterstattung an die Geschäftsführenden Direktoren und an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates. Das Risikomanagement-System wird bei Bedarf, beispielsweise bei relevanten ge-

setzlichen oder organisatorischen Änderungen, zeitnah aktualisiert. Außerdem widmet sich der Wirtschaftsprüfer in der Jahresabschlussprüfung dem Risikofrüherkennungs-System, dessen Vorhandensein er feststellt und dessen Eignung er untersucht.

INTERNES KONTROLLSYSTEM UND RISIKOMANAGEMENT-SYSTEM BEZOGEN AUF DEN KONZERNRECHNUNGSLEGUNGSPROZESS

Das rechnungslegungsbezogene interne Kontrollsystem (IKS) trägt dazu bei, eine ordnungsgemäße Finanzberichterstattung sicherzustellen. Ziel ist es zu gewährleisten, dass Konzernabschluss und Konzernlagebericht mit allen einschlägigen Vorschriften übereinstimmen. Zentrale Elemente des IKS sind – neben dem zuvor dargestellten Risikomanagement-System – Richtlinien und Regelwerke, die einheitliche Bilanzierungs- und Bewertungsvorgaben beinhalten. Sie sind von allen Konzerngesellschaften vollständig anzuwenden. Funktionstrennung und das Vier-Augen-Prinzip werden dabei beachtet. Dies stellen Prüfungen der Internen Revision sicher.

Zusätzlich validieren das Rechnungswesen und das Controlling regelmäßig und analytisch die Plausibilität von Zeitreihen sowie von Plan-Ist-Abweichungen. Somit erkennt KSB frühzeitig signifikante Veränderungen, die dann auf Bilanzierungs- oder Bewertungsunstimmigkeiten untersucht werden. Die daraus resultierenden Ergebnisse werden im Anschluss auf Managementebene diskutiert.

Die Verantwortung für die Konzernrechnungslegung liegt bei den Mitarbeitern des zentralen Konzernrechnungswesens. Für bestimmte Kalkulationen im Rahmen der Rechnungslegung (beispielsweise für die Berechnung komplexer versicherungsmathematischer Pensionsverpflichtungen) werden qualifizierte externe Gutachter hinzugezogen.

Für das Rechnungswesen des KSB Konzerns und das jeweilige Rechnungswesen der einzelnen Tochtergesellschaften gelten verbindliche Terminpläne sowie Richtlinien. Die zur Aufstellung des Konzernabschlusses anzuwendenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sind in einem Handbuch schriftlich fixiert, das fortlaufend aktualisiert und weiterentwickelt wird. Dieses umfasst auch die Richtlinie für die Buchung konzerninterner Vorgänge. Neue Rechnungslegungsvorschriften und andere offizielle Verlautbarungen werden kontinuierlich im Hinblick auf ihre Relevanz und ihre Auswirkungen auf den Konzernabschluss analysiert. Bei Bedarf werden Richtlinien sowie das Handbuch entsprechend angepasst und unverzüglich an die Gesellschaften kommuniziert. Die Einhaltung der Vorgaben überwacht ebenfalls das Konzernrechnungswesen. Damit wird das Risiko, dass der Abschluss nicht sachgerecht aufgestellt oder nicht fristgerecht veröffentlicht werden kann, reduziert.

Die Abschlussinformationen aller Konzernunternehmen werden automatisiert mittels einer zertifizierten und geprüften Konsolidierungsstandard-Software verarbeitet. Diese Daten werden mithilfe systemtechnischer Kontrollen validiert. Dabei auftretende Warnmeldungen klären die Mitarbeiter des Konzernrechnungswesens, bevor sie diese Daten verwenden. Die Nutzung des Konsolidierungsmonitors innerhalb des IT-Systems gibt die Reihenfolge der Bearbeitungsschritte strikt vor. Somit ist die fehlerfreie Verarbeitung der Daten gewährleistet.

Damit der Prozess der Rechnungslegung reibungslos und korrekt erfolgt, werden hieran ausschließlich Mitarbeiter mit dem entsprechenden fachspezifischen Know-how beteiligt. Um das Expertenwissen dieser Mitarbeiter aktuell zu halten, werden sie regelmäßig geschult.

Für das rechnungslegungsbezogene IT-System werden Zugriffsberechtigungen definiert. So werden Daten vor nicht genehmigtem Zugriff sowie unzulässiger Verwendung und Veränderung geschützt. Darüber hinaus stellen die vielfältigen Prüfschritte die Qualität der Verarbeitung sicher. Sie tragen ebenso dazu bei, operationelle Risiken zu begrenzen wie regelmäßige Systemprüfungen durch den Abschlussprüfer.

CHANCEN UND RISIKEN IN DER EINZELBETRACHTUNG

Die nachfolgend dargestellten Kategorien beinhalten die als mittel oder hoch eingestuftes qualitativen und quantitativen Bruttoisiken sowie die wesentlichen Chancen für die Geschäftsentwicklung zum 31. Dezember 2019. Sofern Risiken nicht als hoch gekennzeichnet sind, wurden diese als mittlere Risiken eingestuft.

Märkte / Wettbewerb

▪ Risiken

Auch im aktuellen Berichtsjahr beeinflussen Veränderungen der ökonomischen und politischen Rahmenbedingungen die geschäftlichen Möglichkeiten von KSB. Es ergeben sich Risiken für das Geschäftsmodell, wenn positive Impulse aus der Weltwirtschaft und aus den für KSB relevanten Märkten ausbleiben und die Wachstumsraten hinter den volkswirtschaftlichen Prognosen zurückbleiben. Dem Risiko von Konjunktur- und Nachfrageschwankungen begegnet der Konzern, indem er in mehreren Märkten und Branchen mit unterschiedlichen Konjunkturzyklen aktiv ist. Außerdem beobachtet KSB die Entwicklung der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen der relevanten Märkte. Falls erforderlich, werden Kapazitäten angepasst, Produktionseinrichtungen verlagert und Einsparmaßnahmen umgesetzt.

Der Ausblick auf die weltweite konjunkturelle Entwicklung ist weiterhin von hoher Unsicherheit geprägt. Risiken ergeben sich derzeit insbesondere aufgrund geopolitischer Unsicherheiten aus handelspolitischen Konflikten und zahlreichen globalen Krisenherden. Am wesentlichsten sind hierbei der anhaltende Handelskonflikt zwischen der USA und China und die Entwicklung der Beziehung zwischen den Vereinigten Staaten und dem Iran. Aufgrund der US-Sanktionen gegenüber dem Iran bietet sich keine Möglichkeit, laufende Projekte im Iran weiterzuführen. Folglich besteht das hohe Risiko, die für dortige Projekte bereits angefallenen Kosten ohne eine entsprechende Gegenleistung tragen zu müssen. Erwartete Verluste wurden durch Wertberichtigungen und Rückstellungen bilanziell bereits berücksichtigt. Auch die protektionistische Zollpolitik der Vereinigten Staaten belastet das Geschäft durch den damit einhergehenden weltweiten Rückgang des Welthandels. Die Verschärfung des Konflikts im Nahen Osten, insbesondere in den Ländern Saudi-Arabien, Katar und Israel, kann sich genauso wie die Entwicklung der politischen Lage in der Türkei negativ auf das Geschäft auswirken. Die aufgrund der politischen Differenzen Russlands mit den USA und den meisten europäischen Staaten stark belasteten Ost-West-Beziehungen sind ebenfalls weiterhin von Bedeutung. Dies zeigt sich auch im Importsubstitutions-Programm der russischen Regierung. Russische Unternehmen sollen vermehrt Produkte ordern, die im Land selbst hergestellt werden oder aber einen hohen Anteil an lokaler Wertschöpfung aufweisen.

Aus dem Ausbruch des Corona-Virus können sich gesamtwirtschaftliche Risiken ergeben, die zu signifikanten Geschäftseintrüchtungen nicht nur in China und anderen asiatischen Volkswirtschaften, sondern auch in Europa und Nordamerika führen können. Risiken für KSB bestehen in einer möglichen Beeinträchtigung der Produktion, des Beschaffungsmarkts einschließlich der Zulieferindustrie sowie der weltweiten Absatzmärkte.

Der Austritt Großbritanniens aus der Europäischen Union birgt Risiken sowohl für die dort ansässige Vertriebs- und Service-Niederlassung als auch für alle übrigen Einheiten, die dort Geschäftspartner haben. Noch immer herrscht Unklarheit über die künftigen Bestimmungen. Dies kann zu Verzögerungen im Warenhandel durch verstärkte Grenzkontrollen führen und die Investitionsbereitschaft – vor allem in Großbritannien – aber auch in den übrigen Ländern der Europäischen Union negativ beeinflussen.

▪ Chancen

Mit der verstärkten Ausrichtung auf die sechs Marktbereiche Bergbau, Energie, Gebäudetechnik, Allgemeine Industrie, Chemie / Petrochemie und Wasser / Abwasser im Segment Pumpen sowie dem Neuausrichten des Segments Armaturen erwartet KSB einen besseren Marktzugang und damit einen höheren Auftragseingang und Umsatz.

In den beiden wichtigen asiatischen Wachstumsländern China und Indien stehen auch 2020 größere Vergaben für Infrastrukturprojekte insbesondere in den für KSB wichtigen Bereichen Energie und Frischwasser an. Aufgrund der starken Präsenz in diesen Staaten bestehen gute Chancen, als Lieferant von Pumpen, Armaturen und Dienstleistungen hieran beteiligt zu werden. Der Ausbau der Kernenergie setzt sich in China und Indien fort, wofür die Anlagenbauer vor Ort hochsichere Pumpen benötigen. Darüber hinaus rechnet KSB aufgrund der gezielten Aktivitäten im Servicemarkt damit, insbesondere in China weiterhin mehr Dienstleistungen und Ersatzteile verkaufen zu können. In Indien kommt zudem der Ausbau der Frischwasserversorgung sowie der Bau von Rauchgasentschwefelungsanlagen für Kohlekraftwerke hinzu.

Mit der Verbreiterung des Portfolios für Pumpen nach der API-Norm hat der KSB Konzern seine Position im Markt der ölverarbeitenden Industrie kontinuierlich verbessert und erwartet durch die stärkere Fokussierung auf den Marktbereich Chemie / Petrochemie einen weiteren Ausbau.

Ab 2020 tritt eine neue Regelung der Internationalen Schifffahrts-Organisation IMO in Kraft. Gemäß dieser UN-Sonderorganisation sollen dann alle Schiffe auf hoher See einen Kraftstoff mit deutlich reduziertem Schwefelanteil verwenden, um die Luftschadstoff-Emissionen weltweit zu reduzieren. Für die

Verfahren zur Herstellung dieses Kraftstoffs werden die Raffinerien auch weiterhin in entsprechende Technik investieren. Dies dürfte die Nachfrage nach Raffineriepumpen steigern. Darüber hinaus werden Schiffe, die weiterhin Treibstoff mit hohem Schwefelanteil einsetzen, mit Abgasentschwefelungsanlagen nachgerüstet. Das würde sich entsprechend positiv auf den Auftragseingang auswirken.

Projekte / Produkte

▪ Risiken

Die Anforderungen der Märkte an die Produkte des KSB Konzerns ändern sich ständig. Erfolg hat der Konzern nur dann, wenn Lieferzeiten eingehalten und technisch hochwertige Produkte in einer guten Qualität zu adäquaten Preisen angeboten werden. Um das hohe Risiko des Lieferverzugs zu minimieren, der zu einer verschlechterten Reputation beim Kunden wie auch zu Pönalezahlungen führen kann, kontrolliert KSB fortlaufend die Verkaufs- und Fertigungsabläufe. Wird dabei festgestellt, dass eine Erneuerung des Maschinenparks oder eine Erweiterung der Kapazitäten notwendig ist, werden diese Investitionsvorhaben im Rahmen eines schrittweisen Genehmigungsprozesses überprüft. Damit begegnet KSB dem Risiko von Termin- und Kostenüberschreitungen.

Eine regelmäßige Marktanalyse und -beobachtung minimiert die Gefahr, dass Produkte technisch veralten oder sie zu nicht marktgerechten Preisen angeboten werden. Zugleich ist KSB dem Risiko ausgesetzt, dass Konkurrenzprodukte aus Ländern mit geringeren Lohnkosten, hauptsächlich aus den Regionen Osteuropa und Asien, mit dem KSB-Angebot in Wettbewerb stehen. Dies erfordert ein stetiges Qualitätsmanagement, das konzernweit verzahnt ist.

In dem Geschäft von KSB ergeben sich besondere Anforderungen an die Abwicklung von Großprojekten mit längeren Laufzeiten. Damit sind stets auch Risiken verbunden. So kann es gerade hier zu Kostenüberschreitungen, verschärften Importbestimmungen, personellen Engpässen, technischen Schwierigkeiten oder Qualitätsproblemen kommen, die – einschließlich möglicher Vertragsstrafen – die Margen verringern. Deshalb werden die Mitarbeiter im Projektmanagement geschult und ihnen werden spezielle Kenntnisse vermittelt. Diese ermöglichen es, Gefahren im Zusammenhang mit länger laufenden Aufträgen frühzeitig zu erkennen. Zudem sind die Projektleiter mit entsprechenden Management-Werkzeugen ausgestattet. Entscheidungen verbinden sich mit klar strukturierten Genehmigungsprozessen. Darüber hinaus gibt es ein zentrales Monitoring von risikobehafteten Projekten über sämtliche KSB-Gesellschaften.

Auch bei Aufträgen mit neu konstruierten Produkten werden sowohl technische als auch kommerzielle Risiken eingegangen.

Die erstgenannten Risiken werden insoweit eingegrenzt, dass bei Entwicklungsarbeiten Zwischenschritte definiert und Teillösungen einer Prüfung unterzogen werden. Kommerzielle Risiken werden durch entsprechende Gestaltung der Verträge minimiert. Es wird darauf geachtet, dass Anzahlungen und Sicherheiten, die von den Kunden zu stellen sind, mindestens die anfallenden Kosten decken. Für das Gewährleistungs- und Pönalerisiko werden entsprechende Rückstellungen gebildet. Im Konzernabschluss 2019 waren es 44 Mio. € im Konzern, davon entfallen auf die KSB SE & Co. KGaA 26 Mio. €, im Jahr zuvor 46 Mio. €, davon 26 Mio. € auf die KSB SE & Co. KGaA; darüber hinaus sieht KSB kein weiteres wesentliches Restrisiko (Nettorisiko).

▪ Chancen

Die zunehmende Integration von Hydraulik, Antrieben und IoT-Lösungen für die Pumpen ermöglicht künftig innovative Geschäftsmodelle, wie beispielsweise das Freischalten kostenpflichtiger Funktionalitäten via App, Anbindung der Instandhaltung via Cloud sowie die Nutzung von Betriebsdaten zur Anlagen- und Produktoptimierung.

KSB nutzt agile Methoden. Sie ermöglichen es, durch interdisziplinäre und simultane Produktentwicklung den Anforderungen der Kunden nach immer kürzeren Entwicklungszeiten nachzukommen und die Entwicklungen noch zielgerichteter auf die Marktanforderungen auszurichten.

Durch konsequenten und intensivierten Einsatz von Simulationstechniken und Ingenieursmethoden wie etwa statistischer Versuchsplanung und Auswirkungsanalysen werden gleichzeitig die Entwicklungsrisiken reduziert.

Mit der Zertifizierung der größten, jemals gebauten wellendichtungslosen Hauptkühlmittelpumpe für einen neuentwickelten Reaktortyp durch einen chinesischen Kunden bestehen die Chancen auf Nachfolgaufträge.

Finanzen / Liquidität

▪ Risiken

Die internationale Ausrichtung des Konzerns führt zu Währungsrisiken. Die neben dem Euro wichtigsten Währungen für KSB sind der US-Dollar, die indische Rupie, der brasilianische Real und der chinesische Yuan. Das bestehende Liquiditätsrisiko aus Fremdwährungsgeschäften wird durch den Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten abgesichert. Diesen Absicherungen liegen zum einen feste Verträge und zum anderen Prognosen über zukünftige Zahlungsströme zugrunde, deren Eintritt unsicher ist. Wechselkursschwankungen können somit das Ergebnis trotz Sicherung negativ beeinflussen.

Risiken hinsichtlich Margen und Liquidität sind typisch für das Projektgeschäft. Neben dem anhaltenden Druck auf die Verkaufspreise, der die Gewinnspannen verkleinert, gehören dazu ungünstige Vertragskonditionen wie reduzierte Anzahlungen und schärfere Pönalebedingungen. Da KSB die Genehmigungsprozesse in der Angebotsphase genau beachtet, wird dieses Risiko minimiert. Dies versetzt KSB zugleich in die Lage, Liquiditätsengpässe zu erkennen und zu vermeiden. Gegebenenfalls wird ausreichende Liquidität gesichert, indem frühzeitig entsprechende Kreditlinien vereinbart werden.

Anhaltende Rezessionen oder neu aufkommende Krisenherde können die Finanzsituation der Kunden beeinträchtigen. Hieraus resultierende Zahlungsverzögerungen sowie Forderungsausfälle, die im Geschäftsjahr als hohes Risiko bewertet wurden, würden die Ertragslage belasten. Der gleiche Effekt entstünde, wenn sich Devisenbestimmungen einzelner Länder verschärfen. Diesem begegnet KSB durch ein striktes Forderungsmanagement und intensive Kundenkontakte.

Sich ändernde Marktgegebenheiten machen es immer wieder erforderlich, bestehende Geschäftsmodelle grundsätzlich zu überprüfen und gegebenenfalls das Produktprogramm entsprechend anzupassen. Dies kann zu einem Wertverlust des Vorratsvermögens führen, welcher im Geschäftsjahr als hohes Risiko bewertet wurde. Diesem Risiko trägt KSB durch eine im Geschäftsjahr 2019 gestartete Working-Capital-Initiative Rechnung, mit dem Fokus, die Umschlagshäufigkeit des Vorratsvermögens und der Forderungen zu erhöhen. Eine weitere mögliche Folge anhaltend belastender Marktentwicklungen ist der Verlust der Werthaltigkeit von Firmen- und Vermögenswerten. Ergibt sich aus der Werthaltigkeitsprüfung gemäß IAS 36 ein Wertminderungsbedarf, erfasst KSB einen entsprechenden Aufwand im Geschäftsjahr. Darüber hinaus besteht ein Restrisiko in Bezug auf die Entwicklung nicht steuerbarer Prämissen, auf denen die Ergebnisse beruhen. Für Gesellschaften mit Geschäfts- oder Firmenwerten hat KSB die Risikoeinschätzung der Werthaltigkeit im Rahmen von Sensitivitätsanalysen berücksichtigt. Weitere Informationen hierzu sind im Konzernanhang im Kapitel „IV. Erläuterungen zur Bilanz“ unter dem Punkt „Immaterielle Vermögenswerte“ enthalten.

Bei Steuersachverhalten ist die weltweite Ausrichtung der Aktivitäten des KSB Konzerns zu berücksichtigen. Aufgrund der operativen Tätigkeit in einer Vielzahl von Ländern mit unterschiedlichen Steuergesetzen und Verwaltungsauffassungen ist es erforderlich, die Bemessung der Steuerverbindlichkeiten differenziert zu beurteilen. Unsicherheiten bestehen möglicherweise aufgrund der unterschiedlichen Interpretation von Sachverhalten durch Steuerpflichtige einerseits und lokale Finanzbehörden andererseits. Diese können bei Betriebsprüfungen zutage treten. Durch eine enge Zusammenarbeit mit externen

lokalen Steuerspezialisten begegnet KSB dem Risiko steuerlicher Nachzahlungen. Da unklare Sachverhalte fortlaufend kontrolliert werden, kann regelmäßig eine entsprechende Einstufung der Eintrittswahrscheinlichkeit vorgenommen werden. Sollte sich daraus ein Nachzahlungsbedarf ergeben, werden rechtzeitig entsprechende Rückstellungen gebildet. Im Konzernabschluss 2019 sind für solche Sachverhalte, die als mittleres oder hohes Risiko eingestuft werden, wie im Vorjahr keine Rückstellung berücksichtigt; darüber hinaus bestehen Eventualverbindlichkeiten von voraussichtlich 8,4 Mio. €, davon entfallen auf die KSB SE & Co. KGaA 0 Mio. € (Vorjahr 1,5 Mio. € und 0 Mio. € auf die KSB SE & Co. KGaA).

Die Konzentration auf wenige Kunden führt zu Abhängigkeiten, die im Fall eines Kundenverlusts für kleinere Servicegesellschaften zu einem wesentlichen Auftragsrückgang und Umsatzrückgang und damit zu einer Ergebnisbelastung führen können. Der damit verbundene Druck, den einzelne Kunden auf das Unternehmen ausüben können, erhöht sich und resultiert darin, dass vermehrt Zugeständnisse seitens des Anbieters gemacht werden müssen. Geraten einzelne Einheiten des Konzerns in solch eine Lage, werden Verluste teilweise durch deren Muttergesellschaft ausgeglichen. Hält die Situation an, erwägt KSB die Überarbeitung des Geschäftsmodells der betroffenen Gesellschaft oder deren Verkauf.

Beschaffung

▪ Risiken

Rohstoffpreise und Beschaffungszeiten unterliegen starken marktbedingten Schwankungen. Dies kann die Ergebnissituation dann negativ beeinflussen, wenn es nicht gelingt, Kostensteigerungen zu kompensieren oder an Kunden weiterzugeben. Auch Verzögerungen oder Engpässe in der Versorgungskette für Rohstoffe und Komponenten können die geschäftlichen Aktivitäten von KSB beeinträchtigen. Wenn nicht zeitnah von sinkenden Beschaffungspreisen profitiert wird, würde sich, bei anhaltendem Druck auf die Verkaufspreise der Produkte, die Ertragslage verschlechtern.

Im Rahmen der Beschaffungsstrategie achtet KSB darauf, Abhängigkeiten von Lieferanten zu vermeiden und so dem Risiko eines Lieferantenausfalls entgegenzuwirken. Sollten die lokalen Gegebenheiten keine ausreichende Lieferantendiversifizierung ermöglichen, wird auf zusätzliche ausländische Geschäftspartner zurückgegriffen.

▪ Chancen

Im Berichtsjahr 2019 wurden eine 2018 gestartete Neuorganisation des globalen Einkaufs konsequent weiterentwickelt und weitere Prozessanpassungen vorgenommen. Dazu gehören unter anderem neue Reporting-Richtlinien, Detailierung der Warengruppenstrategien und sehr frühes Einbinden des Einkaufs

in die Projekte. Dies ermöglicht eine deutlich höhere globale Transparenz, das Umsetzen einer globalen Warengruppenstrategie und kostenoptimiertes Einkaufen bei gleichzeitiger Steigerung der Versorgungssicherheit.

Die Veränderungen stärken die Wettbewerbsfähigkeit von KSB und bilden gleichzeitig das Fundament, den Einkauf erfolgreich zu digitalisieren. Damit sichert sich KSB die Chance eines dauerhaften Zugangs zu den besten Lieferanten. Sie erhöhen außerdem die Attraktivität für talentierte Einkäufer, die helfen, die Unternehmensziele von KSB zu verwirklichen.

Technologie / Forschung und Entwicklung

▪ Risiken

Für eine erfolgreiche Zukunft ist es essentiell, über ein Produkt- und Leistungsprogramm zu verfügen, das in Technik, Preis und Lieferzeit marktgerecht ist. Die sich ändernden Bedürfnisse der Kunden wie auch neue Normen und Vorschriften – gerade in zukunftssträchtigen Märkten wie China – erfordern es, Erzeugnisse sowie Leistungen kontinuierlich weiterzuentwickeln und zu verbessern. Die für Anpassungen nötige Forschung und Entwicklung verbrauchen erhebliche finanzielle Mittel und personelle Ressourcen, ohne dass ein mittel- und langfristig erfolgreicher Einsatz garantiert ist.

Um negative Auswirkungen auf die Ertragslage zu vermeiden, ist es wichtig, die marktbedingten oder technischen Risiken frühzeitig zu erkennen. Hierfür aktualisiert der KSB Konzern ständig seinen Entwicklungsprozess, zu dem verschiedene Kontrollstufen gehören. Da in diesen Prozess regelmäßig Mitarbeiter aus dem Verkauf eingebunden sind, können Risiken, die aus zwischenzeitlichen Veränderungen in den Märkten oder Anwendungsbereichen resultieren, rechtzeitig in die Beurteilung einfließen.

▪ Chancen

Mit einem neuen Idea-to-Market-Prozess stellt sich KSB der Herausforderung, dass sich die Wachstumszentren insbesondere nach Asien und Südamerika verschoben haben und perspektivisch auch nach Afrika verschoben werden. Deshalb werden global interne und externe Akteure auf einer Plattform vernetzt.

Dabei durchlaufen Ideen einen stringenten Prozess der Bewertung, um konsequenter und schneller neue Trends und Technologien zu identifizieren. Ein direkter, persönlicher Austausch auf allen Ebenen ermöglicht zudem, die zunehmende Wandlungsgeschwindigkeit unserer Branche mitzugestalten. Durch Crowd-Ansätze kann direkt auf die Erfahrungen und Kompetenzen der Mitarbeiter weltweit zugegriffen werden. Entscheidungen werden dezentraler als zuvor von den Experten vorbereitet.

Die unternehmerische Entscheidung, die Produktionsprozesse sukzessive zu digitalisieren, beinhaltet die Chancen, die Herstellungsprozesse hinsichtlich Ressourceneinsatz zu optimieren, die Durchlaufzeiten zu verkürzen, die Kundenerwartungen besser zu erfüllen und die Teile- bzw. Produktqualität weiter zu steigern.

Durch die Additive Fertigung können kostenintensive, manuelle Prozesse und Produktionsschritte besonders bei kleinen Stückzahlen und komplexer Einzelfertigung vermieden und damit die Wettbewerbsfähigkeit in den globalen und regionalen Märkten erhöht werden.

Neben den technischen Innovationen gewinnen zunehmend Dienstleistungs-, Anwendungs- und Prozessinnovationen an Bedeutung. Entwicklungen sind somit eng mit Zulieferern, Kunden und Mitarbeiter vor Ort abzustimmen. Etablierte Innovationsmethoden, Business Innovation Labs, Hackathons und Start-Up-Events werden konsequent global ausgerollt, um die lokale Innovationsfähigkeit zu stärken.

Hierdurch intensiviert KSB seine Fähigkeiten, zukunftsfähige Produkte, Geschäftsmodelle und Dienstleistungen schneller und kundengerechter zu entwickeln.

Andere unternehmensspezifische Risiken – Umwelt

▪ Risiken

Die Geschäftstätigkeit von KSB unterliegt vor allem im Bereich der Produktion zahlreichen Umweltschutzgesetzen und -vorschriften. Durch Umweltschäden jeglicher Art (beispielsweise Grundwasserverschmutzungen, Sanierungsbedarf wegen veralteter Baustoffe oder Geruchsbelästigungen bei dem Einsatz von Chemikalien) können Verluste entstehen, die nicht durch eine Versicherung gedeckt sind. Daher überwachen Beauftragte an allen Standorten die Einhaltung der Gesetze und Vorschriften sowie der KSB-internen Regeln. Werden Belastungen festgestellt, bildet KSB Rückstellungen, um Verpflichtungen für notwendige Sanierungen gerecht zu werden. Im Konzernabschluss 2019 betragen diese wie im Vorjahr knapp 0,2 Mio. € für mittlere oder hohe Risiken, davon entfallen auf die KSB SE & Co. KGaA 0,2 Mio. €.

Bei Akquisitionsprojekten überprüft KSB Liegenschaften vor einem Kauf auf mögliche Altlasten. Kritische Sachverhalte werden mittels entsprechender vertraglicher Regelungen mit dem Verkäufer berücksichtigt und in Absprache mit diesem werden entsprechende Maßnahmen eingeleitet.

In Märkten mit sich verschärfenden umweltrechtlichen Regularien gibt es grundsätzlich die Gefahr, dass es durch KSB-Produkte und eigene oder zugekaufte Dienstleistungen zu Ver-

stößen kommen kann, durch die die für diese Geschäfte notwendige Genehmigung verloren geht und die Reputation von KSB geschädigt wird. Auch veränderte Haftungsregelungen im Umweltschutz können die Risiken für den Geschäftserfolg erhöhen. Über sich anbahnende umweltrechtliche Neuerungen informiert sich der Konzern daher frühzeitig als Mitglied in nationalen und internationalen Fachverbänden. Ferner existieren in den Landeseinheiten sogenannte Rechtskataster, die permanent gepflegt werden. So stellt KSB sicher, dass sich die Mitarbeiter an das jeweils geltende Recht halten. Im Rahmen der Managementzertifizierungen überwachen dies außerdem externe Auditoren.

▪ Chancen

Umweltbewusstes Management verbindet sich bei KSB mit einem aktiven und vorausschauenden Handeln sowie mit betriebsinternen Prozessen, die dauerhafte Kostensenkungen ermöglichen. Dies gilt beispielsweise für alle Maßnahmen, die den Energieverbrauch in Produktion, Service und Verwaltung verringern. Umgekehrt bietet der KSB Konzern den Anwendern seiner Produkte die Chance, ihre Stromkosten zu reduzieren, indem sie energieeffiziente KSB-Produkte wählen.

Durch das erfolgreiche Einführen, Aufrechterhalten und ständige Weiterentwickeln der globalen Umwelt- und Arbeitssicherheit-Managementsysteme (ISO 14001 und ISO 45001) ergeben sich die Chancen, eventuelle Risiken bzw. Abweichungen rechtzeitig zu erkennen und Schutzmaßnahmen einzuleiten. Damit werden nicht nur Umwelt- und Imageschäden bzw. gesundheitliche Beeinträchtigungen der Mitarbeiter verhindert, sondern auch finanziellen Risiken vorgebeugt.

Investitionen in Maschinen und Anlagen werden unter den Prämissen Ressourceneffizienz und Umwelt- bzw. Gesundheitsschutz getätigt, um innerhalb der gesamten Nutzungsphase die Energiekosten zu optimieren, aber auch um eventuelle Folgekosten aufgrund von Umwelt- und / oder Gesundheitsbeeinträchtigungen zu vermeiden.

Mit einem zertifizierten Umwelt-Managementsystem erfüllt KSB darüber hinaus eine Forderung zahlreicher öffentlicher Auftraggeber, großer Unternehmen und ganzer Branchen wie der Automobilindustrie. Für diese ist der Nachweis eines Umweltmanagements ein zunehmend wichtigeres Kriterium bei der Auswahl ihrer Lieferanten. Indem Produktions- und Servicestandorte durch Auditoren überprüft und nach internationalen Normen zertifiziert werden, erhalten sowohl der KSB Konzern als auch die Kunden eine hohe Gewissheit, dass die KSB-Betriebe umweltgerecht handeln. Die Mitgliedschaft im UN Global Compact entspricht ebenfalls den Erwartungen auf Kundenseite und verbessert die Auftragschancen bei Unternehmen, die ihre Lieferanten unter anderem im Hinblick auf ihre Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft aussuchen.

Andere unternehmensspezifische Risiken – Personal, Recht und IT

▪ Risiken

Um die Geschäftsziele zu erreichen, benötigt KSB an allen Standorten qualifizierte Mitarbeiter, zu denen beispielsweise technische Spezialisten gehören. Aufgrund des demografischen Wandels in einigen Ländern nimmt der Wettbewerb um diese und andere hochqualifizierte Fachkräfte zu. Er wird sich im Rahmen des wirtschaftlichen Aufschwungs noch verschärfen. KSB begegnet diesem Risiko mit bedarfsorientierten Maßnahmenplänen, einer systematischen Personalplanung und internationalen Rekrutierungsprozessen.

Änderungen von Prozessen und der Aufbauorganisation, wie die Einführung von Shared-Service-Centern, erfordern klare Projektverantwortlichkeiten und valide Projektpläne sowie die Auswahl qualifizierter externer Partner. So lassen sich Ineffizienzen bei der Organisations- und Prozessumstellung vermeiden, die ansonsten die erwarteten Kostenvorteile verringern könnten.

Zu den Risiken im Zusammenhang mit der Tätigkeit der Mitarbeiter von KSB können prinzipiell auch unredliches Verhalten oder Verstöße gegen Rechtsvorschriften gehören. Diese wären geeignet, das Ansehen von KSB zu schädigen. Durch wiederholte Compliance-Schulungen und gezielte Einzelmaßnahmen in kritischen Regionen beugt der KSB Konzern diesen Risiken vor und sichert die Reputation bei seinen Kunden.

Im Rahmen der Geschäftstätigkeit lassen sich Rechtsstreitigkeiten nicht immer vermeiden. Dabei handelt es sich üblicherweise um Streitfälle aus dem operativen Geschäft, in der Regel bei unklaren Gewährleistungsfragen. Erwartet KSB aus diesen Sachverhalten negative Auswirkungen auf den Geschäftserfolg, werden entsprechende Rückstellungen, die neben der zu erwartenden Schadenshöhe auch die Prozesskosten beinhalten, gebildet. Um ein Nettorisiko auszuschließen, sind im Konzernabschluss 2019 für solche als mittlere oder hohe Risiken eingestuft Fälle rund 2 Mio. € berücksichtigt. Davon entfallen auf die KSB SE & Co. KGaA 1 Mio. €, (Vorjahr 2 Mio. €, davon 1 Mio. € aus der KSB SE & Co. KGaA). Weiterhin wurden Rückstellungen für Streitfälle mit Behörden und für Personalangelegenheiten von insgesamt nochmals knapp 2 Mio. € gebildet, davon entfallen auf die KSB SE & Co. KGaA 0 Mio. €, (Vorjahr 2 Mio. €, davon 0 Mio. € aus der KSB SE & Co. KGaA), sofern sie im Sinne der Risikobewertung als mittlere oder hohe Risiken eingeschätzt wurden.

Schwerwiegende geschäftliche Nachteile können infolge der Manipulation und des Verlusts elektronischer Daten entstehen. KSB verstärkt die Bemühungen, dieses Risiko durch adäquate Sicherungssysteme und Zugangsverfahren zu begrenzen.

Eine verstärkte Zentralisierung der IT-Systeme der verschiedenen Geschäftseinheiten hilft hierbei. Damit werden hohe Sicherheitsstandards gesetzt und so das Risiko für Datenverluste oder -beschädigungen verringert.

Verstärkten externen Fraud-Aktivitäten versucht KSB durch eine Verschärfung des Bewusstseins für solche zu begegnen. Gleichzeitig erhöht KSB die Compliance-Anforderungen.

▪ Chancen

Ende 2019 wurde damit begonnen, das globale HR-Managementsystems „Workday“ einzuführen. Es wird die Basis für eine strategische Personalplanung bilden. Die höhere Transparenz mitarbeiterbezogener Daten wird es ermöglichen, die Menschen bei KSB entsprechend ihren individuellen Kenntnissen und Fähigkeiten optimal einzusetzen und ihnen auch über Ländergrenzen hinweg neue Karrierechancen zu eröffnen. Gleichzeitig werden durch das Programm die HR-Prozesse unter Berücksichtigung der jeweiligen lokalen gesetzlichen Rahmenbedingungen weltweit vereinheitlicht und standardisiert.

Mit Investitionen in die IT, insbesondere durch neue Endgeräte und höhere Bandbreiten, wird die digitale Transformation des Unternehmens unterstützt. Der Ausbau der IT-Sicherheit und der Ausbau von cloudbasierten Lösungen bildet die Basis, um die Infrastruktur und die internen Prozesse sowie die Prozesse mit den Kunden, Lieferanten und Partnern sicher und nahtlos und damit schneller, effizienter und einheitlicher zu gestalten.

WESENTLICHE CHANCEN UND RISIKEN NACH SEGMENTEN

Die Chancen und Risiken für die Segmente Pumpen, Armaturen und Service werden, wie bereits im Vorjahr, am stärksten durch die konjunkturelle Entwicklung beeinflusst. Nach wie vor ist die künftige Entwicklung in China von Bedeutung. Wesentlich für Pumpen und Armaturen sowie in abgemilderter Form für den Service sind noch immer geopolitische Unsicherheiten aus handelspolitischen Konflikten und zahlreichen globalen Krisenherden. Hohe Risiken für das Geschäft des KSB Konzerns bleiben politische Entscheidungen in China bezüglich der Energieprojekte, der anhaltende Handelskonflikt zwischen den USA und China, die weiterhin stark belasteten Ost-West-Beziehungen und die US-Sanktionen gegenüber dem Iran. Die Strategie passte KSB dahingehend an und stellte das Geschäft mit dem Iran ein. Auch ein sich verschlechterndes Zahlungsverhalten birgt entsprechendes Risikopotenzial für künftige Geschäfte. Die konjunkturelle Entwicklung im Allgemeinen bleibt weiterhin aufgrund der schweren Einschätzbarkeit das wesentlichste Risiko. Der KSB Konzern erhofft sich auch weiterhin von seinen wachstumsfördernden Maßnahmen, dass diese das Erreichen seiner Ziele wesentlich unter-

stützen. Rezessionen und einen verschärften Wettbewerb spüren oftmals auch die Kunden von KSB, was deren Zahlungsfähigkeit in Einzelfällen beeinträchtigen kann.

Negative Währungsveränderungen in Wachstumsländern könnten die Exporte, insbesondere die aus den europäischen Werken, gefährden. Dies würde es aber auch ermöglichen, dass die Produktionsstätten in den betroffenen Ländern von solchen Entwicklungen profitieren und ihrerseits verstärkt exportieren.

RISIKOBERICHT ÜBER DIE VERWENDUNG VON FINANZINSTRUMENTEN

Das zentrale Finanzmanagement des KSB Konzerns erfüllt seine Aufgaben innerhalb des von der KSB Management SE als gesetzliche Vertreterin vorgegebenen Handlungsrahmens. Der KSB Konzern richtet seine finanziellen Transaktionen in Art und Umfang strikt auf die Erfordernisse seines Geschäftes aus. Dabei tätigt er keine Geschäfte mit spekulativem Charakter. Ziel ist es, jederzeit die Liquidität sicherzustellen und die Aktivitäten zu optimalen Bedingungen zu finanzieren. Exportgeschäfte werden unter bestmöglicher Absicherung der Währungs- und Bonitätsrisiken getätigt. Das Forderungsmanagement arbeitet mit ständig verbesserten Methoden daran, die Außenstände termingerecht einzubringen.

Aufgrund des Geschäftes muss KSB sich mit folgenden finanzwirtschaftlichen Risiken auseinandersetzen:

Einerseits unterliegt KSB dem Kreditrisiko. Hierunter wird der mögliche Ausfall oder der verspätete Eingang vertraglich vereinbarter Zahlungen verstanden. Darüber hinaus besteht ein Liquiditätsrisiko. Dies zeigt sich darin, dass ein Unternehmen seine finanziellen Verpflichtungen nicht oder nicht vollständig erfüllen kann. Ferner ist KSB dem sogenannten Marktpreisrisiko ausgesetzt. Währungs- oder Zinsänderungen können einen negativen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage des Konzerns haben. Risiken von Wertpapier-Kursschwankungen sind nicht wesentlich.

Um Risiken aus Geschäften mit unterschiedlichen Währungen zu verringern, werden Maßnahmen zur Kurssicherung ergriffen. Dafür nutzt KSB in erster Linie Devisenterminkontrakte, sowohl für bereits bilanzierte Geschäfte als auch für zukünftige Zahlungsströme aus noch abzuwickelnden Aufträgen. Zur Abdeckung der Währungsrisiken bestehen zum Jahresende Devisentermingeschäfte mit einem Nominalvolumen von insgesamt 251,9 Mio. €, davon entfallen auf die KSB SE & Co. KGaA 187,9 Mio. € (Vorjahr 238,3 Mio. €, davon 177,2 Mio. € auf die KSB SE & Co. KGaA). Überwiegend sind Fremdwährungspositionen in US-Dollar gesichert. Ein weltweites Netzwerk aus Produktionsstandorten in den jeweiligen lokalen Absatzmärkten reduziert potentielle Währungsrisiken.

All diese Risiken werden mittels eines adäquaten Risikomanagement-Systems begrenzt. Durch Richtlinien und Arbeitsanweisungen wird der Umgang mit diesen Risiken geregelt. Darüber hinaus werden ständig die aktuellen Risikoausprägungen überwacht und die gewonnenen Erkenntnisse werden in Form standardisierter Berichte sowie individueller Analysen an die Geschäftsführenden Direktoren und den Aufsichtsrat weitergegeben.

Weitere Informationen zu den drei Risikobereichen und den bilanziellen Auswirkungen sind im Konzernanhang im Kapitel „VI. Zusätzliche Angaben zu den Finanzinstrumenten“ enthalten.

GESAMTBEURTEILUNG DER CHANCEN UND RISIKEN

Die Chancen und Risiken des KSB Konzerns werden ganz wesentlich von gesamtwirtschaftlichen Einflussfaktoren und deren Effekten auf die weltweiten Maschinenbaumärkte und den Wettbewerb geprägt.

Die gesamte Risikolage zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2019 ist unverändert angespannt. Dies ist auf die bereits in der Risikosituation nach Segmenten beschriebene politische Entwicklung und deren Auswirkung auf die Märkte zurückzuführen. Außerdem hätten geopolitische Instabilitäten, Entscheidungen über Sanktionen und volatile Währungen sowohl negative Effekte auf das Geschäftsvolumen als auch auf das geplante Ergebnis. Insgesamt geht KSB für das nächste Jahr von einer Konjunktorentwicklung analog der IWF-Prognose aus.

Der KSB Konzern baut in diesem Umfeld weiter auf seine Fähigkeit, Kapazitäten und Ressourcen flexibel den sich ändernden Marktbedingungen anzupassen. Um im Wettbewerb dauerhaft zu bestehen, sind eine solide finanzielle Position sowie effiziente Kostenstrukturen von zentraler Bedeutung. KSB ist überzeugt, dass die sich aus den oben genannten Risiken ergebenden Herausforderungen weiterhin erfolgreich gemeistert werden können.

Das Potential der Chancen hat sich im Vergleich zum Vorjahr nicht wesentlich verändert.

Das vorhandene Risikomanagement-System sowie die damit im Zusammenhang stehenden organisatorischen Maßnahmen erlauben es der KSB Management SE als gesetzliche Vertreterin, Risiken zeitnah zu erkennen und adäquate Maßnahmen einzuleiten. Der Fokus der Aktivitäten im Jahr 2020 wird angesichts der teilweise unsicheren Entwicklung unverändert auf dem Management der Marktrisiken liegen. Die gesetzliche Vertreterin stellt auf Basis des vom KSB Konzern etablierten Risikomanagement-Systems wiederum fest, dass zum jetzigen Zeitpunkt keine bestandsgefährdenden Risiken erkennbar sind, die zu einer dauerhaften und wesentlichen Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des KSB Konzerns führen könnten.

Erläuterungen zur KSB SE & Co. KGaA (HGB)

Bilanz

Aktiva

in T€	31.12.2019	31.12.2018
Anlagevermögen		
Immaterielle Vermögensgegenstände	50.163	39.141
Sachanlagen	117.844	111.605
Finanzanlagen	292.864	288.763
	460.871	439.509
Umlaufvermögen		
Vorräte	251.978	248.853
Erhaltene Anzahlungen	– 85.298	– 92.701
	166.680	156.152
Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände	308.664	322.669
Wertpapiere	–	19.990
Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	44.864	78.286
	520.208	577.097
Rechnungsabgrenzungsposten	1.816	2.275
	982.895	1.018.881

Passiva

in T€	31.12.2019	31.12.2018
Eigenkapital		
Gezeichnetes Kapital	44.772	44.772
Kapitalrücklage	66.663	66.663
Gewinnrücklagen	136.180	136.180
Bilanzgewinn	67.364	90.179
	314.979	337.794
Rückstellungen		
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	415.998	386.489
Übrige Rückstellungen	106.798	123.284
	522.796	509.773
Verbindlichkeiten	140.080	165.014
Rechnungsabgrenzungsposten	5.040	6.300
	982.895	1.018.881

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung

in T€	2019	2018
Umsatzerlöse	841.693	807.142
Bestandsveränderungen	- 1.262	- 2.007
Andere aktivierte Eigenleistungen	6.833	6.871
Gesamtleistung	847.264	812.006
Sonstige betriebliche Erträge	27.599	25.396
Materialaufwand	- 388.604	- 365.802
Personalaufwand	- 324.747	- 303.598
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	- 17.801	- 17.089
Sonstige betriebliche Aufwendungen	- 160.920	- 188.813
	- 17.209	- 37.900
Ergebnis aus Beteiligungen	40.991	281.625
Übriges Finanzergebnis	- 38.454	- 61.435
	2.537	220.190
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	- 1.369	- 1.192
Ergebnis nach Steuern	- 16.041	181.098
Sonstige Steuern	- 1.191	- 919
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	- 17.232	180.179
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	84.596	-
Einstellung in andere Gewinnrücklagen	-	- 90.000
Bilanzgewinn	67.364	90.179

Geschäftsmodell

Die KSB SE & Co. KGaA hält als Mutterunternehmen direkt oder indirekt die Anteile an den zum KSB Konzern gehörenden Gesellschaften. Aus ihr heraus wird der KSB Konzern geführt. Sie ist die gleichzeitig größte operative Gesellschaft der Gruppe. Die zentrale Verwaltung befindet sich am Sitz der Gesellschaft in Frankenthal; Zweigniederlassungen liegen in Bremen, Halle und Pegnitz.

Mit den drei Servicegesellschaften KSB Service GmbH, Frankenthal, KSB Service GmbH, Schwedt, sowie der Uder Elektromechanik GmbH, Friedrichsthal, ist die KSB SE & Co. KGaA mittels Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag verbunden. Diese unterstehen damit der einheitlichen Leitung der KSB SE & Co. KGaA. Ihre Jahresergebnisse werden von der KSB SE & Co. KGaA übernommen.

Der Jahresabschluss der KSB SE & Co. KGaA ist nach den Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB) und des Aktiengesetzes (AktG) einschließlich der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung erstellt worden.

Unterschiede zwischen den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden nach HGB und den International Financial Reporting Standards (IFRS), nach denen der Konzernabschluss der KSB aufgestellt wird, ergeben sich vor allem aus der Anwendung des IFRS 15 für die zeitraumbezogene Erlösrealisation von Fertigungsaufträgen, bei der Ermittlung von Pensionsrückstellungen, nach IFRS 16 für die Bilanzierung von Leasingverhältnissen sowie der Aktivierung latenter Steuern. Darüber hinaus ergeben sich Unterschiede im Ausweis von Vermögensgegenständen und Schulden sowie von Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung; nach BilRuG besteht ein erweiterter Umfang für den Ausweis von Umsatzerlösen.

Geschäftsverlauf und Ertragslage

Insgesamt hat sich das Geschäft auch für die KSB SE & Co. KGaA in den ersten sieben Monaten aufgrund der guten Investitionstätigkeit der Kunden in wichtigen Absatzmärkten weiter verbessert. Dies war insbesondere in den Märkten Energie und Wasser / Abwasser der Fall. In den letzten fünf Monaten des Jahres hingegen zeigte sich eine deutliche Abkühlung des Investitionsgütermarktes.

AUFTRAGSEINGANG

Das Volumen der von der KSB SE & Co. KGaA gebuchten Bestellungen stieg im Berichtsjahr um 29,6 Mio. € auf 796,5 Mio. € an. Dies entspricht einem Anstieg von 3,9 %.

UMSATZ

Die gesamten HGB-Umsatzerlöse liegen bei 841,7 Mio. € (im Vorjahr 807,1 Mio. €). Dies sind 34,6 Mio. € mehr als im Vorjahr.

Die nachfolgenden Erläuterungen beziehen sich ausschließlich auf die Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Pumpen, Armaturen sowie Gießereiprodukten und Servicedienstleistungen. Die hierfür in 2019 umgesetzten 788,3 Mio. € bedeuten gegenüber dem Vorjahr einen Anstieg um 26,9 Mio. € (3,5 %). Die Umsatzerlöse betreffen Pumpen in Höhe von 86 % (Vorjahr 86 %), sowie in Höhe von 12 % Armaturen (Vorjahr 13 %).

Die Umsatzerlöse nach IFRS sind im Vergleich zum Vorjahr von 762,0 Mio. € auf 779,4 Mio. € angestiegen. Maßgeblicher Treiber des Umsatzanstiegs war das Projektgeschäft mit Engineered Pumps.

ERTRÄGE UND AUFWENDUNGEN

Die Sonstigen betrieblichen Erträge sind von 25,4 Mio. € auf 27,6 Mio. € insbesondere aufgrund höherer Erträge aus Währungskursgewinnen angestiegen.

Der Materialaufwand liegt mit 388,6 Mio. € deutlich über dem Vorjahreswert von 365,8 Mio. €. Der Anteil des Materialverbrauchs an der Gesamtleistung ist von 45,0 % im Vorjahr auf 45,9 % im Berichtsjahr angestiegen.

Der Personalaufwand ist in absoluten Werten um 21,1 Mio. € auf 324,7 Mio. € gestiegen. Der deutliche Anstieg resultiert aus einem einmaligen Sonderertrag im Vorjahr in Höhe von 20,4 Mio. € aufgrund der Einführung eines Kapitalwahlrechts für die Pensionspläne. Allgemeine Personalkostensteigerungen wirkten ebenfalls erhöhend. In Relation zur Gesamtleistung liegt der Personalaufwand nun bei 38,3 % (Vorjahr 37,4 %).

Mit 160,9 Mio. € nach 188,8 Mio. € im Vorjahr verzeichnen die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen einen gravierenden Rückgang um 27,9 Mio. €. Maßgeblich sind Einmaleffekte aus dem Vorjahr für die Bildung von Drohverlustrückstellungen sowie die Realisation des restlichen BilMoG-Zuführungsbeitrags für die Pensionsrückstellungen. Große Anteile an den Sonstigen Aufwendungen liegen in fremden Dienstleistungen und übrigen Vertriebskosten.

Insgesamt liegt das Ergebnis aus Beteiligungen mit 41,0 Mio. € stark unter dem Niveau des Vorjahres (281,6 Mio. €). Enthalten sind Ergebnisabführungen der drei deutschen Servicegesellschaften mit 11,5 Mio. € (Vorjahr 10,5 Mio. €) und Erträge aus Dividenden von verbundenen Unternehmen und Beteiligungen in Höhe von 29,5 Mio. €. Im Vorjahr führten neben

den regulären Dividendenträgen eine Sonderdividende sowie die Aufdeckung stiller Reserven im Zuge der Übertragung einer Beteiligung an die KSB FINANZ S.A., Luxemburg, mit insgesamt 262,6 Mio. € zu einem außerordentlich hohen Ergebnis aus Beteiligungen.

JAHRESERGEBNIS NACH HGB

Aufgrund der oben erläuterten Veränderungen der Gewinn- und Verlustrechnungspositionen erwirtschaftete die KSB SE & Co. KGaA im Geschäftsjahr 2019 einen Jahresfehlbetrag von 17,2 Mio. € nach einem Jahresüberschuss in Höhe von 180,2 Mio. € im Vorjahr. Begründet ist das durch den drastischen Rückgang des Ergebnisses aus Beteiligungen.

ERGEBNIS VOR FINANZERGEBNIS UND ERTRAGSTEUERN (EBIT) NACH IFRS

Das auf Basis der IFRS-Regeln ermittelte EBIT liegt in 2019 mit – 32,5 Mio. € erheblich unter dem Vorjahres-EBIT in Höhe von – 10,3 Mio. €. Insbesondere höhere Personalaufwendungen wirkten sich hier aus. Im Vorjahr waren hier noch Einflüsse aus der Ausübung eines Kapitalwahlrecht in den Pensionsplänen enthalten.

Finanz- und Vermögenslage

FINANZLAGE

Die KSB SE & Co. KGaA ist eingebettet in das zentrale Finanzmanagement des KSB Konzerns. Dieses arbeitet innerhalb des von der KSB Management SE als gesetzliche Vertreterin vorgegebenen Handlungsrahmens und richtet alle finanziellen Transaktionen in Art und Umfang strikt auf die Erfordernisse des Geschäftes aus. Ziel des Finanzmanagements ist es, jederzeit die Liquidität sicherzustellen und zu optimalen Bedingungen die Finanzierung der Aktivitäten zu gewährleisten. Exportgeschäfte finanziert die KSB SE & Co. KGaA unter bestmöglicher Absicherung der Währungs- und Bonitätsrisiken. Das Forderungsmanagement arbeitet mit ständig verbesserten Methoden daran, die Außenstände termingerecht einzubringen.

FREMDKAPITAL

Größter Posten des Fremdkapitals sind wie im Vorjahr die Pensionsrückstellungen, die zum Bilanzstichtag um 29,5 Mio. € auf 416,0 Mio. € gewachsen sind. Dieser Anstieg erklärt sich aus der Aufzinsung der Verpflichtung mit 40,4 Mio. €. Die übrigen Rückstellungen liegen bei 106,8 Mio. € (Vorjahr 123,3 Mio. €). Der Rückgang ist im Wesentlichen mit den gesunkenen Altersteilzeitverpflichtungen und Drohverlustrückstellungen zu begründen.

Von den Verbindlichkeiten in Höhe von insgesamt 140,1 Mio. € (Vorjahr 165,0 Mio. €) entfallen 22,0 Mio. € auf Verbindlichkeiten aus einem Schuldscheindarlehen, das 2012 am Markt zur mittelfristigen Liquiditätssicherung platziert wurde. 2019 erfolgte die Rückzahlung einer Tranche in Höhe von 26,0 Mio. €. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen liegen zum Jahresende um 0,7 Mio. € über dem Vorjahreswert. Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen und Beteiligungen sind im Vergleich zum Vorjahr nahezu unverändert bei 55,1 Mio. €. Hierin sind 30,0 Mio. € (Vorjahr 24,7 Mio. €) für konzerninterne Darlehen und Geldanlagen enthalten.

VERMÖGENSLAGE

Die Bilanzsumme liegt mit 982,9 Mio. € 3,5 % unter dem Vorjahreswert von 1.018,9 Mio. €. Rückgängen bei Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen, bei Wertpapieren, beim Kassenbestand sowie den Guthaben bei Kreditinstituten steht ein höheres Anlagevermögen gegenüber.

Das Anlagevermögen umfasst im Berichtsjahr einen Anteil von 47 % (Vorjahr 43 %) an der Bilanzsumme. Der Anteil des Umlaufvermögens beträgt 53 % nach 57 % im Jahr 2018. Die Vorräte einschließlich der erhaltenen Anzahlungen liegen bei 166,7 Mio. € nach 156,2 Mio. € im Vorjahr.

EIGENKAPITAL

Das Grundkapital der KSB SE & Co. KGaA beträgt nach wie vor 44,8 Mio. €. Die Kapitalrücklage beläuft sich weiterhin auf 66,7 Mio. €. In den anderen Gewinnrücklagen sind zum Jahresende 136,2 Mio. € (Vorjahr 136,2 Mio. €) eingestellt. Aus dem Bilanzgewinn 2018 in Höhe von 90,2 Mio. € wurde gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 29. Mai 2019 eine Dividende von insgesamt 5,6 Mio. € (Dividende von 3,00 € je Stammaktie und von 3,38 € je Vorzugsaktie) ausgeschüttet. Der Restbetrag in Höhe von 84,6 Mio. € wurde auf neue Rechnung vorgetragen.

Gesamtaussage zur Entwicklung des Geschäftsjahres

Das Geschäft hat sich in den ersten sieben Monaten aufgrund der guten Investitionstätigkeit der Kunden in wichtigen Absatzmärkten weiter verbessert. Dies war insbesondere in den Märkten Energie, Wasser / Abwasser und Baugewerbe der Fall. In den letzten fünf Monaten des Jahres hingegen zeigte sich eine deutliche Abkühlung des Investitionsgütermarktes.

Die zu Jahresbeginn erstellten Prognosen haben sich nur teilweise erfüllt. Beim Auftragseingang ist der erwartete deutliche

Anstieg eingetroffen, während der Umsatz nach IFRS nur leicht, im Gegensatz zum prognostizierten erheblichen Anstieg, wachsen konnte. Das Projektgeschäft konnte Zuwächse verzeichnen; das Standardgeschäft blieb jedoch hinter den Erwartungen zurück. Eingetroffen ist hingegen der drastische Rückgang beim EBIT nach IFRS.

Chancen und Risiken

Die Geschäftsentwicklung der KSB SE & Co. KGaA hängt maßgeblich von den Risiken und Chancen des KSB Konzerns ab, die ausführlich im Prognose-, Risiko- und Chancenbericht des zusammengefassten Lageberichts dargestellt sind. Die KSB SE & Co. KGaA partizipiert grundsätzlich an den Risiken ihrer Beteiligungen und Tochterunternehmen entsprechend der jeweiligen Anteilsquote.

Prognosebericht

Trotz des abgeschwächten globalen Wirtschaftswachstums wird prinzipiell von guten Rahmenbedingungen für eine Ausweitung des Geschäfts in Europa und Asien ausgegangen. Ebenso in der Region Mittleren Osten / Afrika werden positive Wachstumsimpulse gesehen. Insgesamt sieht die KSB SE & Co. KGaA daher in 2020 einem spürbaren Wachstum des Auftragseingangs entgegen, was im Wesentlichen auf den Marktbereich Energie zurückzuführen ist. Der Umsatz und das EBIT nach IFRS werden voraussichtlich erheblich steigen. Hier wirkt sich der gute Auftragseingang im Marktbereich Energie des Geschäftsjahres 2019 aus.

Diese Prognose berücksichtigt nicht die Auswirkungen des Corona-Virus. Der Umfang und die Dauer einer Beeinträchtigung der Produktion sowie der Beschaffungs- und Absatzmärkte der KSB SE & Co. KGaA sowohl in China als auch in den asiatischen, europäischen und amerikanischen Volkswirtschaften sind zum Zeitpunkt der Erstellung des Konzernabschlusses nicht absehbar und können daher noch nicht quantifiziert werden. KSB geht davon aus, dass die Ausbreitung des Corona-Virus negative Auswirkungen auf den Konzern haben wird.

In 2020 und den folgenden Jahren wird der KSB-Konzern sein Strategieprojekt Climb 21 umsetzen. Daraus werden einmalige Belastungen des EBIT erwartet. Da die Höhe dieser Belastungen zum heutigen Zeitpunkt noch nicht vorliegen, sind sie in der obigen Prognose des EBIT für 2020 nicht berücksichtigt.

Der Prognosezeitraum für die vorangehenden Ausführungen umfasst das Geschäftsjahr 2020.

Übernahmerelevante Angaben

Nachfolgend sind unsere übernahmerelevanten Angaben gemäß § 315a HGB aufgeführt und zugleich gemäß §§ 175 Abs. 2, 176 Abs. 1 AktG erläutert.

Das Grundkapital der KSB SE & Co. KGaA (die Gesellschaft) beträgt 44,8 Mio. €. Davon entfallen 22,7 Mio. € auf 886.615 Stamm-Stückaktien und 22,1 Mio. € auf 864.712 Vorzugs-Stückaktien. Jede Stückaktie ist am Grundkapital in gleichem Umfang beteiligt. Die Aktien lauten auf den Inhaber. Sie sind zum regulierten Markt zugelassen und werden im Segment „General Standard“ der Frankfurter Wertpapierbörse gehandelt.

In der Hauptversammlung der KSB SE & Co. KGaA gewährt jede Stammaktie eine Stimme. Rund 84 % der Stammaktien hält die Johannes und Jacob Klein GmbH, Frankenthal, deren Geschäftsanteile mehrheitlich der KSB Stiftung, Stuttgart, gehören. Die Vorzugsaktien sind mit einem nachzuzahlenden selbstständigen Vorzugsgewinnanteil und einem Anspruch auf eine gestaffelte Mehrdividende ausgestattet. Detaillierte Informationen zu Grundkapital und Aktionären mit mehr als 10 % Anteilsbesitz sind im Konzernanhang enthalten. Den Besitzern von Vorzugsaktien steht das Stimmrecht nur in den vom Gesetz vorgeschriebenen Fällen zu. Die Ausgabe weiterer Stammaktien bedarf nicht der Zustimmung der Vorzugsaktionäre. Gleiches gilt für die Ausgabe zusätzlicher Vorzugsaktien, soweit nicht das Bezugsrecht auf vor- oder gleichrangige, neu auszugebende Vorzugsaktien ausgeschlossen ist.

Die Gesellschaft ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 6. Mai 2015 ermächtigt, bis zum 5. Mai 2020 Aktien der Gesellschaft, gleich welcher Gattung, in Höhe von insgesamt bis zu 10 % des derzeitigen Grundkapitals, oder, falls dieser Wert geringer ist, des zum Zeitpunkt der Ausübung der vorliegenden Ermächtigung bestehenden Grundkapitals, zu erwerben. Der Vorstand ist ermächtigt, (1) Aktien der Gesellschaft, die aufgrund dieser Ermächtigung erworben wurden, über die Börse oder in anderer, das Gebot der Gleichbehandlung aller Aktionäre wahrer Weise, beispielsweise durch Angebot an alle Aktionäre der Gesellschaft, zu veräußern; (2) die erworbenen Aktien der Gesellschaft mit Zustimmung des Aufsichtsrats unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre zu veräußern, wenn die Aktien gegen Barzahlung zu einem Preis veräußert werden, der den Börsenpreis der Aktien der Gesellschaft gleicher Gattung und mit gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der

Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet. Diese Ermächtigung ist beschränkt auf die Veräußerung von Aktien, auf die insgesamt ein anteiliger Betrag von höchstens 10 % des im Zeitpunkt des Wirksamwerdens, oder, falls dieser Betrag niedriger ist, des im Zeitpunkt der Verwendung dieser Ermächtigung vorhandenen Grundkapitals entfällt. Die Höchstgrenze von 10 % vermindert sich um den anteiligen Betrag des Grundkapitals, der auf Aktien entfällt, die (i) während der Laufzeit dieser Ermächtigung im Rahmen einer Kapitalerhöhung unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben werden oder die (ii) zur Bedienung von Options- oder Wandelschuldverschreibungen höchstens auszugeben sind, soweit die Schuldverschreibungen während der Laufzeit dieser Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben werden; (3) die erworbenen Aktien der Gesellschaft mit Zustimmung des Aufsichtsrats unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre an Dritte zu veräußern, soweit dies zum Zweck des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen und / oder Beteiligungen an Unternehmen oder im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erfolgt oder (4) die erworbenen Aktien der Gesellschaft ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss ganz oder zum Teil, auch in mehreren Teilschritten, einzuziehen. Die Einziehung kann auch ohne Kapitalherabsetzung durch Anpassung des anteiligen Betrags der übrigen Stückaktien am Grundkapital der Gesellschaft erfolgen. Der Vorstand wurde in diesem Fall zur Anpassung der Zahl der Stückaktien in der Satzung ermächtigt. Von der Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien hat die Gesellschaft bisher keinen Gebrauch gemacht.

Beschlüsse, die der persönlich haftenden Gesellschafterin in der Gesellschaft eine Kapitalerhöhung (genehmigtes Kapital) ermöglichen, liegen nicht vor.

Die Geschäfte der Gesellschaft werden von der KSB Management SE geführt, die durch die vier Geschäftsführenden Direktoren handelt.

Änderungen der Satzung der Gesellschaft beschließt die Hauptversammlung. Sofern diese nur die sprachliche Form der Satzung betreffen, können sie vom Aufsichtsrat, der nach den Regelungen des Mitbestimmungsgesetzes arbeitet und gebildet wird, vorgenommen werden.

Erklärung zur Unternehmensführung (§ 315d HGB i. V. m. § 289f HGB)

Die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 315d HGB i. V. m. § 289f HGB vom 11. März 2020 ist auf der Website www.ksb.com in der Rubrik „Investor Relations“ im Unterpunkt „Corporate Governance / Erklärung zur Unternehmensführung“ öffentlich zugänglich gemacht. Die Erklärung zur Unternehmensführung enthält neben dem Corporate-Governance-Bericht (einschließlich der Entsprechenserklärung gemäß § 161 des Aktiengesetzes) relevante Angaben zu Unternehmensführungspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus bei der KSB SE & Co. KGaA angewandt werden. Weiterhin sind die Arbeitsweise der KSB Management SE als Komplementärin und des Aufsichtsrats sowie die Zusammensetzung und Arbeitsweise der gebildeten Ausschüsse des Aufsichtsrats beschrieben.

Erklärung zum nichtfinanziellen Bericht (§§ 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB)

Der gesonderte zusammengefasste nichtfinanzielle Bericht wird nach den §§ 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB aufgestellt und nach § 325 HGB zusammen mit dem zusammengefassten Lagebericht offengelegt. Der Bericht ist unter folgender Adresse einsehbar: www.nichtfinanziellerbericht2019.ksb.com. Unter derselben Adresse wird auch der Prüfvermerk über den gesonderten zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht offengelegt.

Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht informiert über die Grundzüge des Vergütungssystems für die persönlich haftende Gesellschafterin (KSB Management SE), einschließlich ihrer Geschäftsführenden Direktoren und ihres Verwaltungsrats. Dabei orientiert er sich an den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017.

1. VERGÜTUNG DER PERSÖNLICH HAFTENDEN GESELLSCHAFTERIN

Gemäß der Satzung der KSB SE & Co. KGaA (die „Gesellschaft“) erhält die persönlich haftende Gesellschafterin für die Geschäftsführung und Übernahme der persönlichen Haftung eine gewinn- und verlustunabhängige jährliche Vergütung in Höhe von 4 % ihres Grundkapitals. Dementsprechend hat die Gesellschaft im Geschäftsjahr 2019 hierfür 20 T€ aufgewendet.

Satzungsgemäß erstattet die Gesellschaft der persönlich haftenden Gesellschafterin darüber hinaus alle Aufwendungen im Zusammenhang mit der Führung der Geschäfte; dies betrifft insbesondere die Vergütung der Organmitglieder der persönlich haftenden Gesellschafterin.

2. VERGÜTUNG DER GESCHÄFTSFÜHRENDEN DIREKTOREN

Die Geschäftsführung der Gesellschaft obliegt der persönlich haftenden Gesellschafterin. Der Verwaltungsrat der KSB Management SE ernannt deren Geschäftsführende Direktoren und ist für die Dienstverträge mit den Geschäftsführenden Direktoren zuständig. Diese Zuständigkeit beinhaltet die Ausgestaltung des Vergütungssystems, die Höhe der Bezüge sowie deren regelmäßige Überprüfung.

Bei der Festlegung des Vergütungssystems für die Geschäftsführenden Direktoren wurde auf eine möglichst transparente Ausgestaltung geachtet. Die Gesamtvergütung der einzelnen Geschäftsführenden Direktoren erfolgt auf der Grundlage unterschiedlicher Parameter. Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung bilden sowohl die Aufgaben des jeweiligen Geschäftsführenden Direktors, die persönliche Leistung, die wirtschaftliche Lage und der Erfolg des Unternehmens als auch die Üblichkeit der Vergütung unter Berücksichtigung des Vergleichsumfelds und der Vergütungsstruktur, welche ansonsten in der Gesellschaft gilt.

Die Vergütung der Geschäftsführenden Direktoren besteht aus festen und variablen Komponenten. Die Festbezüge werden er-

folgsunabhängig gewährt und setzen sich aus Fixum, Nebenleistungen sowie Pensionszusagen (Alters-, Berufsunfähigkeits-, Witwen- und Waisenrente) zusammen. Das Fixum beträgt 60 % des regulären Jahresgehalts und wird als monatliche Grundvergütung ausgezahlt. Die zugehörigen Nebenleistungen stehen allen Geschäftsführenden Direktoren in gleicher Weise zu und umfassen die private Nutzung von Dienstwagen, die Übernahme von Versicherungsprämien sowie etwaige Zahlungen für ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot. Kredite oder Vorschüsse wurden Geschäftsführenden Direktoren im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht gewährt.

Um die Nachhaltigkeit des Vergütungscharakters zu gewährleisten, beinhaltet die variable Vergütung eine langfristige Komponente. Auf diese entfallen ca. 2/3 der variablen Vergütung. Sie bemisst sich am Nettogewinn des KSB Konzerns zuzüglich ordentlicher Abschreibungen. Bei deren Berechnung in Form eines rollierenden, gewichteten Dreijahres-Durchschnitts wirken sich über die Vertragslaufzeit hinweg im Wesentlichen die zukünftigen Geschäftsjahre aus. Der kurzfristige variable Anteil an den Bezügen ist zu gleichen Teilen an drei Richtwerte gekoppelt. Neben den Konzernkennzahlen EBIT-Rendite und Umsatz sind persönliche Ziele der Geschäftsführenden Direktoren Grundlage für die Berechnung. Diese Ziele sind so ausgestaltet, dass ihre Erfüllung sich über das Berichtsjahr hinaus positiv auf den jeweiligen Leistungsbereich auswirkt.

Die Höhe der variablen Vergütungsbestandteile ist insgesamt begrenzt, um außergewöhnlichen, nicht vorhergesehenen Entwicklungen Rechnung zu tragen.

In die vorstehenden Gewichtungen nicht eingeflossen ist die zusätzliche Möglichkeit einer in das Ermessen des Verwaltungsrats gestellten Prämienzahlung in Höhe von jeweils maximal drei Monatsgehältern pro Geschäftsjahr, um besonderen individuellen Leistungen der Geschäftsführenden Direktoren im Einzelfall Rechnung zu tragen. Hierüber wird nur unregelmäßig befunden, das heißt nicht notwendigerweise jährlich.

Beim Abschluss von Dienstverträgen wird im Übrigen gemäß Ziffer 4.2.3 des Deutschen Corporate Governance Kodex darauf geachtet, dass Zahlungen an einen Geschäftsführenden Direktor bei vorzeitiger Beendigung der Dienstzeit ohne wichtigen Grund den Wert von zwei Jahresvergütungen einschließlich Nebenleistungen nicht überschreiten (Abfindungs-Cap) und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrages vergüten. Weitere Leistungen für den Fall der Beendigung der Tätigkeit sind keinem Geschäftsführenden Direktor zugesagt,

auch keine Entschädigungsleistungen für den Fall eines Übernahmeangebots. Wird der Anstellungsvertrag aus einem von einem Geschäftsführenden Direktor zu vertretenden wichtigen Grund beendet, erfolgen keine Abfindungszahlungen des Unternehmens. Die ordentliche Hauptversammlung hat am 6. Mai 2015 – in Anwendung der gesetzlich eingeräumten Möglichkeiten – auf eine individualisierte Offenlegung der Vergütung für die Dauer von fünf Jahren verzichtet.

3. VERGÜTUNG DES VERWALTUNGSRATS

Über die Bezüge des Verwaltungsrats beschließt die Gesellschafterin der KSB Management SE, die Klein, Schanzlin & Becker GmbH. Die Bezüge bestehen im Wesentlichen aus einem Fixum, das den zeitlichen Aufwand für die Teilnahme an bis zu 15 Sitzungen des Verwaltungsrats abdeckt. Für darüber hinausgehenden zeitlichen Mehraufwand ist ein marktüblicher Tages- und Stundensatz vereinbart. Nebenleistungen an den Verwaltungsrat sind nicht vereinbart und werden nicht gewährt. Allerdings sind dessen Mitglieder in eine von der Gesellschaft zugunsten des Verwaltungsrats zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossene Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung einbezogen.

Frankenthal, den 12. März 2020

KSB Management SE

Die Geschäftsführenden Direktoren