

2

KONZERNLAGEBERICHT

Grundlagen des Konzerns

■ KRONES auf einen Blick.....	39
■ Das KRONES Jahr 2019	42
■ Anlagen und Lifecycle Service – nur die Leistung zählt.....	46
■ Strategie und Steuerungssystem	49
■ Forschung und Entwicklung (F&E)	58

Wirtschaftsbericht

■ Wirtschaftliches Umfeld	64
■ KRONES in Zahlen.....	72
■ Bericht aus den Segmenten	85
■ Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage	89
■ Mitarbeiter	90
■ Nachhaltiges Wirtschaften.....	91

Risiko- und Chancenbericht	92
----------------------------------	----

Nach Ablauf des Geschäftsjahres	103
---------------------------------------	-----

Prognosebericht	104
-----------------------	-----

Angaben gemäß § 315 a Abs. 1 und § 289 a Abs. 1 HGB	108
---	-----

Abhängigkeitsbericht	110
----------------------------	-----

Vergütungsbericht	111
-------------------------	-----

Versicherung der gesetzlichen Vertreter.....	120
--	-----

KRONES auf einen Blick

Geschäftsmodell, Geschäftsfelder und Organisationsstruktur

KRONES bietet Maschinen und Anlagen für die Abfüll- und Verpackungstechnik sowie für die Getränkeproduktion an. Darüber hinaus komplettieren innovative Digitalisierungs- und Intralogistik-Lösungen unsere Produktpalette. Kunden von KRONES sind Brauereien und Getränkehersteller sowie Unternehmen aus der Nahrungsmittel-, Chemie-, Pharma- und Kosmetikindustrie. Wichtiger Bestandteil des Geschäftsmodells von KRONES sind Service-Leistungen. Das Unternehmen unterhält rund um die Welt Servicezentren und -niederlassungen.

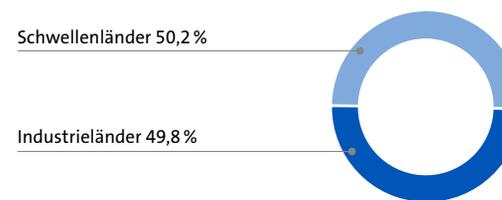
KRONES berichtet über zwei Segmente: »**Maschinen und Anlagen zur Produktabfüllung und -ausstattung**« sowie »**Maschinen und Anlagen zur Getränkeproduktion/Prozesstechnik**«. Das Segment »Maschinen und Anlagen für die Compact Class«, über das bis 2017 separat berichtet wurde, hat KRONES mit Wirkung zum 01.01.2018 dem Kernsegment »**Maschinen und Anlagen zur Produktabfüllung und -ausstattung**« zugeordnet.

Wesentliche Absatzmärkte und Wettbewerbsposition

Den Großteil des Umsatzes erwirtschaftet KRONES mit Kunden aus der Getränkeindustrie. Der übrige Erlös stammt aus dem Non-Beverage-Bereich (Lebensmittel, Milch, Chemie, Pharma, Kosmetik).

KRONES ist stark exportorientiert und erzielt fast 90% des Konzernumsatzes im Ausland. Die regionale Umsatzverteilung ist dabei insgesamt ausgewogen. In den reifen Industrieländern erwirtschaftete KRONES im Berichtszeitraum 49,8%, auf den stark wachsenden Emerging Markets 50,2% der Erlöse.

KRONES Konzern Umsatzverteilung 2019



Neben wenigen großen konzerngebundenen Unternehmen konkurriert KRONES mit einer Reihe von Firmen, die nur einzelne Produkte der Abfüll- und Verpackungstechnik anbieten. Unsere wichtigsten Wettbewerber stammen hauptsächlich aus dem Euro-Raum. Chinesische Anbieter konkurrieren vor allem auf ihrem Heimatmarkt mit KRONES um Aufträge.

Gestützt auf unser weltweites Serviceangebot, mit dem wir unsere Kunden vor Ort schnell bedienen können, sieht sich KRONES als Full-Service-Anbieter im Wettbewerb gut positioniert.

Maschinen und Anlagen zur Produktabfüllung und -ausstattung



In dem mit Abstand größten Segment bietet KRONES Maschinen und Anlagen an, mit denen Kunden ihre Produkte abfüllen, etikettieren, verpacken und transportieren. Teil des Segments sind auch Maschinen und Anlagen, auf denen PET-Behälter hergestellt sowie gebrauchte Kunststoffflaschen zu lebensmittel-tauglichem Rezyklat verarbeitet werden (PET-Recycling).

- Produktbehandlungstechnik
- Systemtechnik
- Etikettiertechnik
- Inspektionstechnik
- Fülltechnik
- Reinigungstechnik
- Kunststofftechnik
- Pack- und Palettentechnik
- Transporttechnik

📄 Siehe auch Segmentbericht Seite 85 und 137.

Umsatz in Mio. €



	2019	2018
EBT (Mio. €)	56,4	223,3
EBT-Marge (%)	1,7	7,0

Maschinen und Anlagen zur Getränkeproduktion/Prozesstechnik



In diesem Segment bietet KRONES Maschinen, Anlagen und Digitalisierungslösungen an, mit denen Bier, Softdrinks, Fruchtsäfte sowie Milch- und Milchmodiggetränke hergestellt und behandelt werden. Das Intralogistikgeschäft unter dem Dach der Tochter SYSTEM LOGISTICS sowie das Komponentenangebot der Marke EVOGUARD gehören ebenfalls zum Segment »Getränkeproduktion/Prozesstechnik«.

- Sudhaus- und Filtrationstechnik
- Digitalisierung
- Informationstechnologie
- Intralogistik

📄 Siehe auch Segmentbericht Seite 87 und 137.

Umsatz in Mio. €



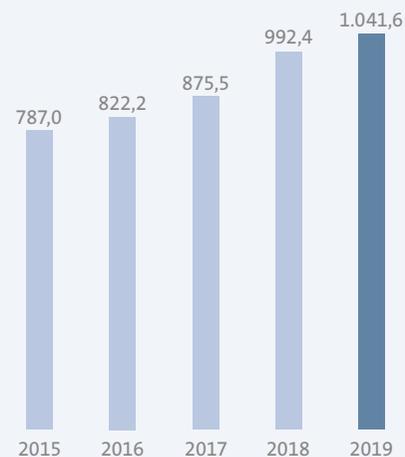
	2019	2018
EBT (Mio. €)	-14,7	-19,0
EBT-Marge (%)	-2,1	-2,8

1. Quartal 2019

KRONES ist gut in das Jahr 2019 gestartet. Von Januar bis März stieg der Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um 10,3% auf 983,5 Mio. €. Der Auftragseingang verbesserte sich um 5,0% auf 1.041,6 Mio. €. Wegen der insgesamt angespannten Kostensituation ging das Ergebnis vor Steuern trotz steigender Erlöse um 8,4% auf 51,5 Mio. € zurück.

Niedrige Zinsen und die Hoffnung auf das Ende des Handelskonflikts zwischen China und den USA beflügelten im ersten Quartal 2019 die Aktienbörsen. Die Kurse schwankten aber kräftig. Dies gilt auch für die Notiz der KRONES Aktie. Dem starken Jahresauftakt folgte Ende Januar eine scharfe Korrektur. Ab Mitte Februar ging es dann aber kontinuierlich aufwärts mit unserem Aktienkurs. Ende März stand er mit 78,55 € um 16,4% höher als zu Jahresanfang. Damit legte unsere Aktie im ersten Quartal stärker zu als der SDAX, der um 15,0% stieg.

Auftragseingang Q1 in Mio. €



Umsatz Q1 in Mio. €



Aktienkurs am 31.03. in €



Ergebnis vor Steuern Q1 in Mio. €



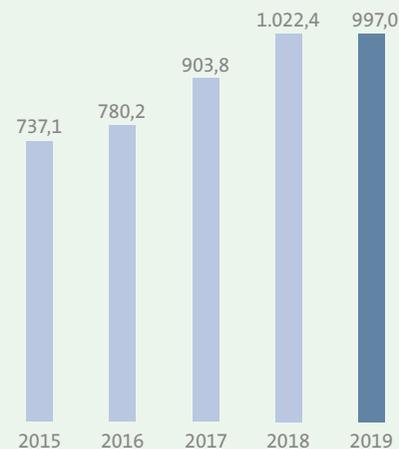
2. Quartal 2019

Am 5. Juni fand in Neutraubling die Hauptversammlung von KRONES statt. Die Präsenz, also der Anteil des Kapitals am gesamten Grundkapital der Gesellschaft, das auf der Hauptversammlung vertreten war, lag bei 81%. Die Aktionäre haben alle zur Abstimmung vorgelegten Tagesordnungspunkte mit großer Mehrheit beschlossen. Die Dividende für 2018 blieb im Vergleich zum Vorjahr stabil bei 1,70 € je Aktie.

Die Ertragskraft von KRONES litt im zweiten Quartal unter den hohen Kosten für Material und Personal sowie dem ungünstigen Produktmix. Der Umsatz von Produkten mit hoher eigener Wertschöpfung, wie beispielsweise Maschinen und Anlagen der Kunststofftechnik, war niedriger als erwartet. Dies führte zu einer Unterauslastung in diesem Bereich. Das Ergebnis vor Steuern betrug im zweiten Quartal minus 3,6 Mio. €. Der Umsatz lag mit 905,8 Mio. € um 0,7% über Vorjahr, der Auftragseingang mit 997,0 Mio. € um 2,5% unter dem Vorjahreswert.

Schlechter als der Gesamtmarkt entwickelte sich die KRONES Aktie im zweiten Quartal. Ein Grund hierfür waren die Zahlen zum ersten Quartal, die KRONES im April veröffentlichte. Die Ertragskraft lag unter den Erwartungen der Analysten. Insgesamt verringerte sich der Kurs der KRONES Aktie von April bis Juni um 9,7% und lag am Ende des zweiten Quartals bei 70,95 €.

Auftragseingang Q2 in Mio. €



Umsatz Q2 in Mio. €



Aktienkurs am 30.06. in €



Ergebnis vor Steuern Q2 in Mio. €



3. Quartal 2019

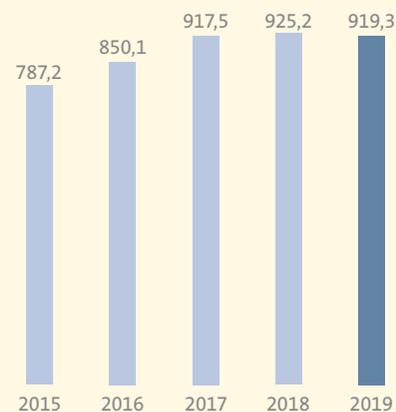
In der Ad-hoc-Mitteilung vom 10. Juli informierte das Unternehmen darüber, dass das Ergebnisziel für 2019 nicht erreicht wird. Als neues Ziel für die EBT-Marge 2019 nannte KRONES rund 3%. Vorher waren es rund 6%. Gleichzeitig kündigte der Vorstand strukturelle Veränderungen zur nachhaltigen Verbesserung des Ertragskraft an.

Der Kurs der KRONES Aktie stand im dritten Quartal unter Druck. Schuld daran war hauptsächlich die Anpassung der Ergebnisprognose. Sein Tief erreichte der Aktienkurs Mitte August bei rund 47,50 €. Danach erholte sich der Kurs deutlich. Ende September notierte unser Papier bei 55,45 €.

In der Sitzung vom 25. September 2019 bestellte der Aufsichtsrat Norbert Broger mit Wirkung ab 01.01.2020 zum Finanzvorstand der KRONES AG. Von 2006 bis 2012 war Norbert Broger für KRONES als Zentralbereichsleiter Controlling, Risikomanagement und strategische Unternehmensentwicklung tätig.

Nach dem schwachen zweiten Quartal liefen die Geschäfte von KRONES von Juli bis September 2019 wieder besser. Der Umsatz erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahreswert um 10,9 % auf 1.000,4 Mio. €. Um 0,6 % ging der Auftragseingang zurück. Im dritten Quartal erwirtschaftete KRONES ein Ergebnis vor Steuern von 13,5 Mio. €.

Auftragseingang Q3 in Mio. €



Umsatz Q3 in Mio. €



Aktienkurs am 30.09. in €



Ergebnis vor Steuern Q3 in Mio. €

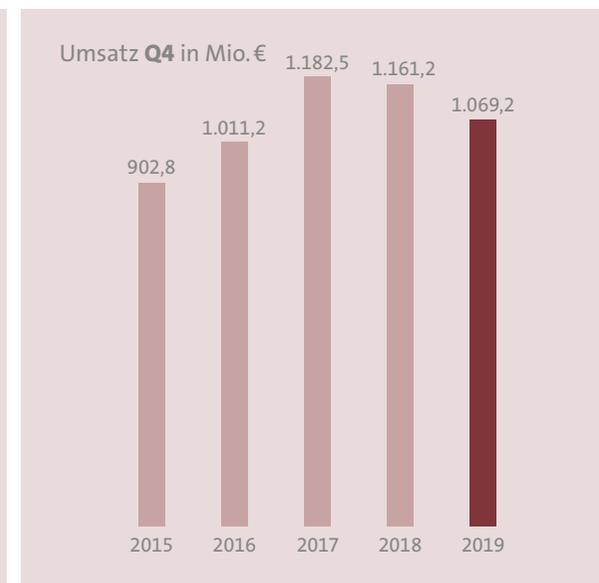
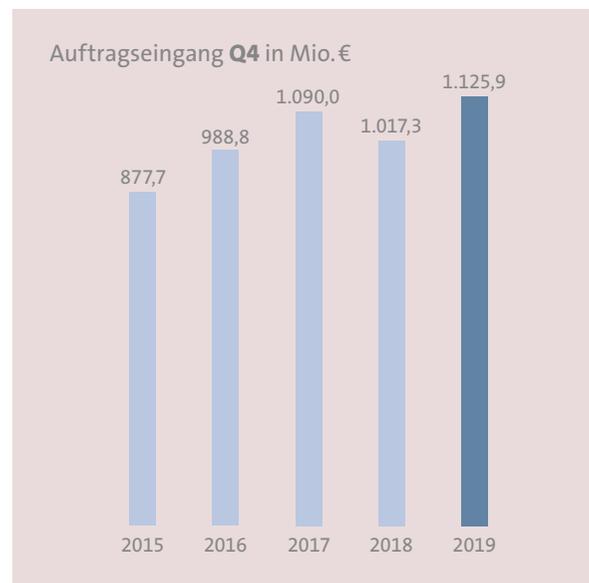


4. Quartal 2019

Im Herbst war KRONES auf einigen wichtigen internationalen Messen vertreten. Auf der K, der weltweit führenden Fachmesse der Kunststoff- und Kautschukindustrie, präsentierte KRONES Lösungen für einen geschlossenen Kunststoff-Kreislauf. Im Mittelpunkt stand dabei die PET-Recyclinganlage MetaPure.

KRONES verbuchte im vierten Quartal Rückstellungen für Personalmaßnahmen sowie Wertberichtigungen im Zuge der Portfoliooptimierung. Dies führte insgesamt zu Aufwendungen von rund 70 Mio. €. Deshalb war das Ergebnis vor Steuern mit minus 19,7 Mio. € negativ. Das operative Geschäft entwickelte sich im Jahresschlussquartal hingegen planmäßig.

Im vierten Quartal 2019 vollzog unsere Aktie eine kräftige Aufwärtsbewegung. Von Oktober bis Dezember stieg der Kurs um 22%. Hierzu trug auch die Veröffentlichung von Details zu den strukturellen Maßnahmen bei, mit denen KRONES die Ertragskraft nachhaltig stärken will. Ende 2019 stand der KRONES Aktienkurs mit 67,50 € exakt so hoch wie ein Jahr davor.



Anlagen und Lifecycle Service – **nur die Leistung zählt**

KRONES liefert an die Getränke- und Liquid Food-Industrie komplette Fabriken. Mit unserem Know-how halten wir die Investitions- und Betriebskosten unserer Kunden niedrig. Ebenso wichtig ist, dass sie ihre Produkte sicher und in hoher Qualität herstellen können.

Wir liefern alle Maschinen und Anlagen, die nötig sind, um Getränke herzustellen, abzufüllen und zu verpacken. Wir kümmern uns auch um die komplette Logistik, um Ver- und Entsorgungseinrichtungen sowie maßgeschneiderte IT- und Digitalisierungslösungen, die alle Abläufe innerhalb der Produktion steuern und dokumentieren.

Darüber hinaus unterstützen wir unsere Kunden rund um die Uhr mit hochwertigen Serviceleistungen. Nur so ist gewährleistet, dass die Getränkefabriken ihre Höchstleistung bringen. Die Lifecycle Service (LCS)-Experten von KRONES sind dabei nicht nur Dienstleister, sondern auch Partner der Kunden. Gemeinsam finden wir die Lösungen für eine effiziente, sichere und kostengünstige Produktion. Unsere LCS Mitarbeiter optimieren nicht nur Instandhaltung und Nachrüstung, sondern stehen dem Kunden auch mit qualifizierter Beratung zur Seite – als Partner for Performance.

Anhand des Schaubildes einer kompletten Getränkefabrik stellen wir unsere Leistungen kurz vor.



Partner for
Performance

- 1 Sudhaus (Malzsilo, Maischpfanne, Läuterbottich, Würzefanne, Whirlpool und Würzekühler)
- 2 Gär- und Lagertanks sowie Filter
- 3 Lager- und Produktionsbehälter
- 4 Verwaltung
- 5 Labor
- 6 Abfüllhalle
- 7 Pack- und Palettieranlagen
- 8 Vollautomatische Hochregallager
- 9 Halbautomatisches oder manuelles Lager
- 10 Kommissionierung und Versand
- 11 Versorgung mit Wärme, Kühlung, Druckluft sowie Energie
- 12 Entsorgungseinrichtungen



Moderne Fertigungsmethoden – die neue Schaltschrankproduktion von KRONES

Seit August 2019 hat die Schaltschrankproduktion von KRONES eine neue Heimat. Am Stammsitz Neutraubling entstand ein moderner Neubau mit 6.000 m² Produktions- und 850 m² Bürofläche. Ein wichtiger Vorteil ist, dass Logistik und Produktion nun zusammengefasst sind. Optimaler Materialfluss und kurze Wege tragen zu schnelleren Durchlaufzeiten und höherer Produktivität bei.

Der Neubau ist mit modernster Technik ausgestattet. So versorgt beispielsweise ein automatisches, fahrerloses Transportfahrzeug die Arbeitsplätze mit den benötigten Teilen. Das bisherige manuelle Lager wurde durch ein vollautomatisches Lager ersetzt. Hier konnte KRONES auf das Know-how der Konzerntöchter SYSTEM LOGISTICS und TRIACOS zurückgreifen.

Nicht zu vergessen sind die mitarbeiterfreundlichen Arbeitsbedingungen. Die neue Halle ist lichtdurchflutet und die Montagetische lassen sich in Höhe und Neigung verstellen. Insgesamt bietet die neue Fertigungsstätte die besten Voraussetzungen für eine effiziente Produktion.



Strategie und Steuerungssystem



»Unser Markt ist weiterhin attraktiv, er ist aber auch herausfordernd. Das spürten wir in den beiden abgelaufenen Geschäftsjahren. Wenn wir die eingeleiteten Maßnahmen entschlossen umsetzen, wird KRONES wieder in die Erfolgsspur zurückkehren.«

Christoph Klenk
CEO

KRONES befindet sich derzeit in einer für das Unternehmen ungewohnt schwierigen wirtschaftlichen Situation. Mit Ausnahme des Krisenjahres 2009 war die Entwicklung des Unternehmens überwiegend von profitabilem Wachstum geprägt. 2018 und 2019 konnten wir zwar beim Umsatz noch ordentlich wachsen. Allerdings hat die Ertragskraft von KRONES zuletzt deutlich nachgelassen. Deshalb ist die Strategie von KRONES darauf fokussiert, das Unternehmen durch die entschlossene Umsetzung der definierten Maßnahmen wieder in die Erfolgsspur zu bringen.

KRONES ist auf einem attraktiven Markt tätig. Er wächst stabil, weil die Nachfrage nach abgepackten Getränken und Lebensmitteln stetig steigt. Der Markt profitiert von Megatrends wie der zunehmenden Weltbevölkerung, einer wachsenden Mittelschicht in den aufstrebenden Ländern sowie der zunehmenden Verstädterung. Langfristig erwarten wir, dass das Marktwachstum oberhalb des weltweiten BIP-Wachstums liegen wird.

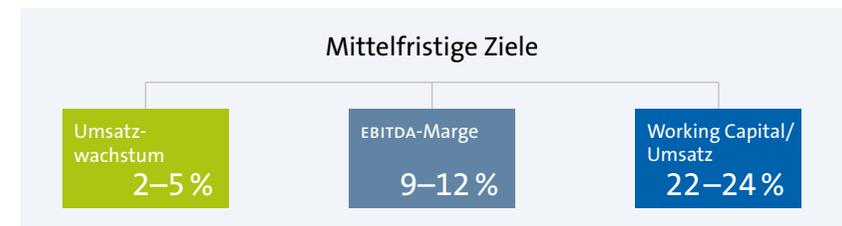
KRONES ist mit seinem weltweiten Komplettangebot sehr gut positioniert, um von den Chancen des Marktes zu profitieren. Das Unternehmen bietet den Kunden aus der Liquid Food-Industrie alles aus einer Hand an, von Produkten für die Getränkeherstellung über die Abfüllung bis hin zur Verpackung. Darüber hinaus ergänzen die Bereiche Intralogistik, Informationstechnologie sowie ein hochwertiger Service das Portfolio.

Wie die jüngste Vergangenheit gezeigt hat, bietet der Markt nicht nur Chancen, sondern kann sich der aktuellen weltwirtschaftlichen Entwicklung nicht verschließen. Handelskonflikte, politische Unsicherheiten, wirtschaftliche Krisen in einzelnen Ländern und Regionen, sowie die teils sehr emotional und irrational geführte Kunststoff-Debatte, sorgen für Unsicherheit bei unseren Kunden. Der Kampf um Aufträge wird intensiv bleiben und die angestrebten Preiserhöhungen nur mühsam durchzusetzen sein. Außerdem wird die Digitalisierung hohe Investitionen erfordern.

KRONES hat ehrgeizige mittelfristige Ziele

Ab 2020 wird KRONES als Zielgröße für die Profitabilität die EBITDA-Marge anstatt der EBT-Marge verwenden. Der Grund hierfür liegt darin, dass das EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen) näher am Cashflow und besser vergleichbar ist, weil es die Abschreibungen, das Finanzergebnis sowie Steuern unberücksichtigt lässt. Unser mittelfristiges Ziel für die EBT-Marge von 6 bis 8 % entspricht einer EBITDA-Marge von 9 bis 12 %. Um die gute Marktposition zu festigen und genügend Spielraum für Investitionen zu haben, hat sich KRONES ambitionierte mittelfristige Finanzziele gesetzt:

- 2 bis 5 % durchschnittliches organisches Umsatzwachstum pro Jahr
- 9 bis 12 % EBITDA-Marge
- 22 bis 24 % bei der Kennzahl Working Capital im Verhältnis zum Umsatz

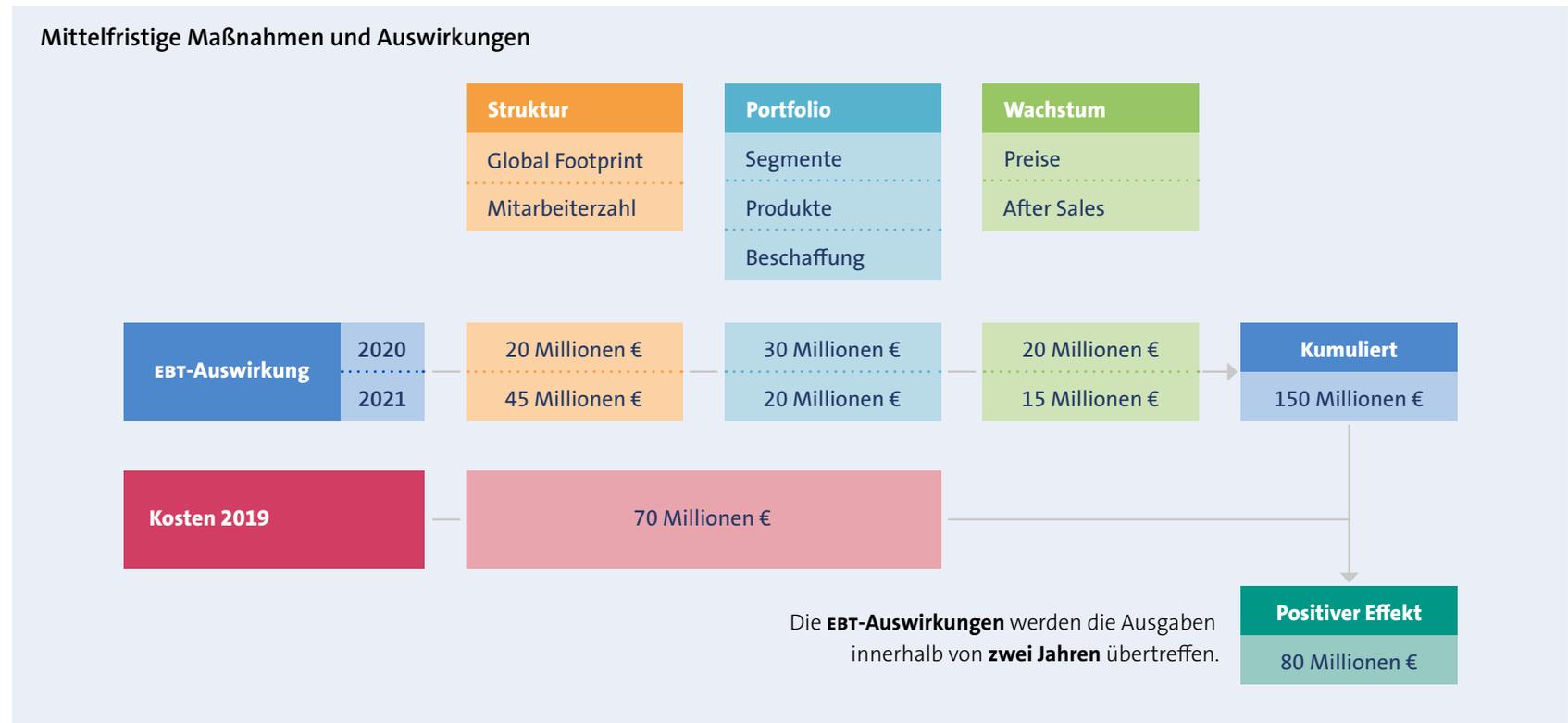


KRONES will seine mittelfristigen Ziele so schnell wie möglich erreichen und erwartet einen Zeitraum von 3 bis 4 Jahren als realistisch.

Verschiedenste Herausforderungen, wie beispielsweise steigenden Kosten für Material und Personal, die Kunststoff-Diskussion aber auch die allgemeine wirtschaftliche Unsicherheit, führten dazu, dass wir 2018 und im Berichtsjahr unsere ursprünglichen Jahresziele verfehlten. Trotz gesteigerter Volatilität der Märkte setzt sich KRONES ehrgeizige mittelfristige Ziele. Das Unternehmen stuft einen Zeitraum von 3 bis 4 Jahren als realistisch ein, um die Ziele zu erreichen. Wir haben im Berichtsjahr viele Maßnahmen eingeleitet, mit denen das KRONES Team wieder in die Erfolgsspur zurückkehren wird. Nun gilt es, diese entschlossen umzusetzen.

Stärkung der Profitabilität – Maßnahmen werden umgesetzt

Um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben, muss KRONES nachhaltig und ausreichend Gewinne erzielen. Mit einer EBT-Marge (ohne Aufwendungen für Rückstellungen zur Senkung der Personalkosten sowie Wertberichtigungen für Portfoliooptimierungen von insgesamt rund 70 Mio. €) von 2,8% für 2019 sind wir von unserer Zielgröße deutlich entfernt. Das Unternehmen hat deshalb im zweiten Halbjahr 2019 neben kurzfristigen auch mittelfristige Maßnahmen zur Ergebnisverbesserung eingeleitet. Diese wurden in drei Säulen gegliedert.



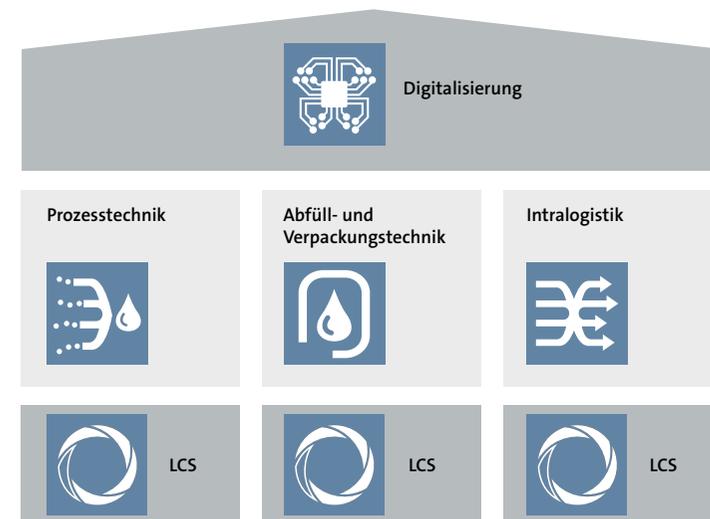
Die strukturellen Maßnahmen tragen den größten Anteil an dem Maßnahmenpaket. Hierzu zählt vor allem der Ausbau des Global Footprint. Bislang erwirtschaften wir nur einen geringen Teil der Wertschöpfung im Ausland, obwohl wir fast 90 % des Umsatzes außerhalb Deutschlands erzielen. Daher werden wir kurz- und mittelfristig Teile der Wertschöpfung in Best-Cost-Countries, also Länder mit niedrigeren Gesamtkosten, verlagern. Das wichtigste Projekt hierfür ist unsere neue Fabrik in Ungarn. Sie soll ab dem zweiten Halbjahr 2020 mit 500 Mitarbeitern voll in Betrieb gehen. Auch die Produktion in China wurde erweitert. Insgesamt sollen bis Ende 2020 rund 600.000 Produktionsstunden in Ungarn und China realisiert werden. Auch 200.000 Konstruktions- und Planungsstunden werden künftig in Tschechien, Indien, Ungarn und China erledigt.

Zudem werden die Prozesse und Ressourcen im Konzern weiter optimiert und Organisationseinheiten gestrafft. In Deutschland fallen durch die strukturellen Maßnahmen 500 Stellen weg, 200 im Berichtsjahr und 300 im Jahr 2020. Im Ausland werden bis Ende 2020 rund 200 Stellen abgebaut. Darüber hinaus werden die in den vergangenen Jahren durch Zukäufe aufgebauten neuen Prozesstechnik-Standorte in den USA, China und Indien einen positiven Ergebnisbeitrag liefern.

KRONES baut den Global Footprint auch aus, um dem Anstieg der Materialkosten entgegenzuwirken. Beim sogenannten Best-Cost-Country-Sourcing, also dem Einkauf aus kostenoptimalen Ländern und Regionen, geht es darum, die Kosten deutlich zu senken. Erfolgreich hat KRONES dies bereits im chinesischen Taicang umgesetzt. Auch in Indien, Taiwan, Thailand und der Türkei haben wir ein Lieferantennetzwerk etabliert. Unsere bisher durchgeführten Maßnahmen zur internationalen Beschaffung werden wir konsequent fortsetzen.

Portfolio im House of KRONES optimieren

KRONES hat sein Geschäftsmodell mit dem »House of KRONES« auf die Kundenbedürfnisse und die moderne Getränkefabrik abgestimmt. An diesem Ansatz wird sich auch nichts ändern. Dennoch werden wir an der einen oder anderen Stelle in Zukunft Anpassungen und Portfoliooptimierungen vornehmen. In der Säule **Prozesstechnik** werden wir zunächst den Bereich Getränkeproduktion als rechtlich eigenständige Einheit aufstellen. So können wir besser beurteilen, wie sich deren Geschäft, speziell für die unterschiedlichen Getränkesorten auf Stand-alone-Basis entwickelt. Akquisitionen streben wir in der Prozesstechnik derzeit keine an. Wir konzentrieren uns auf die Integration der in den vergangenen Jahren erworbenen Unternehmen in den USA und China.



Das Kernsegment **Abfüll- und Verpackungstechnik** ist von der kritischen Plastik-Diskussion betroffen. Aus unserer Sicht hat PET zu Unrecht einen schlechten Ruf. Der Kunststoff besitzt gegenüber anderen Verpackungsarten wie Glas einen großen Vorteil: Das Gewicht ist deutlich niedriger und so belasten PET-Flaschen bei längeren Transportwegen deutlich weniger die Umwelt als andere Materialien. Das ist ein wesentlicher Grund, warum PET weiterhin weltweit die am stärksten wachsende Verpackungsart ist.

Oft wird verkannt, dass Kunststoffverpackungen durchaus nachhaltig sein können. Voraussetzung hierfür ist, dass die Verpackungsmaterialien ressourcenschonend hergestellt und in einem geschlossenen Kreislauf gehalten werden. Mit den Technologien und Produkten von KRONES ist beides möglich. Wir bieten materialsparendes Behälterdesign, energiearme Behälterproduktion sowie die Wiederaufbereitung benutzter Kunststoffe. Mit unseren hochwertigen PET-Recycling-Anlagen, auf denen aus gebrauchten PET-Flaschen der Rohstoff für neue Behälter produziert wird, unterstützen wir einen nachhaltigen Stoffkreislauf.

Gute Position bei Glas und Dosen ausbauen

Im Kernsegment wird KRONES das Produktportfolio für Glas und Dosen weiter stärken. Da der Megatrend hin zu abgefüllten Getränken weiter intakt ist, würde eine Nachfrageschwäche bei PET-Verpackungen eine verstärkte Nachfrage nach anderen Verpackungsarten wie Glas und Dose mit sich bringen. Bei beiden Verpackungsarten ist KRONES seit jeher mit einer breiten Produktpalette gut positioniert. Im Berichtsjahr hat das Unternehmen beispielsweise mit dem Glasfüller Craftmate G das Portfolio für Glas um eine wichtige Innovation erweitert.

Das breit aufgestellte Segment Abfüll- und Verpackungstechnik werden wir aber nicht nur mit attraktiven Produkten ausbauen. Wir werden das Portfolio auch um weniger profitable Bereiche und Technologien bereinigen, um unser Kapital auf die attraktivsten Investitionen zu fokussieren.

In der dritten Säule des House of KRONES, der **Intralogistik**, ist die Nachfrage nach unseren Produkten und Services weiterhin sehr gut. Die Intralogistik ist ein bedeutender Bestandteil der digitalen Getränkefabrik. Sie ist für unsere Kunden sehr wichtig, weil sie damit die Materialflüsse optimal steuern können. In dem Bereich gilt es, das hohe Wachstum zu managen und die Internationalisierung voranzubringen. Hierfür haben wir alle Intralogistik-Aktivitäten in der SYSTEM LOGISTICS gebündelt und diese als rechtlich eigenständige Einheit aufgestellt. So können wir schnell und flexibel auf die Anforderungen des Marktes reagieren.

Preiserhöhungen spielen wichtige Rolle für den nachhaltigen Geschäftserfolg

Um die Kostensteigerungen bei Personal und Material teilweise kompensieren zu können, sind Preiserhöhungen erforderlich. Durch eine verstärkte Preisdisziplin werden wir hier unsere Ziele umsetzen. Wir halten für 2020 einen Ergebnisbeitrag durch höhere Preise von 10 bis 20 Mio. € für realistisch.

Die Digitalisierung bietet mittel- bis langfristig große Chancen

Im Bereich **Digitalisierung** hat KRONES als Komplettanbieter den großen Vorteil, dass das Unternehmen alle Material- und Datenflüsse entlang des gesamten Produktionsprozesses in der Getränkefabrik rund um die Uhr erfassen kann. Durch die Kombination der daraus gewonnenen Daten mit dem teils jahrzehntelangem Know-how unserer Mitarbeiter entwickeln wir neue Produkte und Services – überwiegend – für den LCS-Bereich, mit denen die Effizienz der Anlagen deutlich verbessert wird. So schaffen wir nachhaltigen Mehrwert für den Kunden. Ziel ist es, digitale Geschäftsmodelle zu entwickeln und diese möglichst schnell in der Getränke- und Lebensmittelindustrie zu etablieren.

Insgesamt werden die Investitionen in die Digitalisierung die Ertragskraft in den nächsten Jahren noch belasten. KRONES erwartet hier mittel- bis langfristig gute Marktchancen.

Wachstumsstarkes Servicegeschäft stärkt Profitabilität

KRONES wird weiterhin in seine inländischen Standorte und die internationale Präsenz investieren – allerdings auf einem niedrigeren Niveau als in den Vorjahren.

Wichtig für die Ertragskraft von KRONES ist unser Service-Geschäft. Der entscheidende Erfolgsfaktor für das LCS-Geschäft ist und bleibt die Verfügbarkeit, also: Wie schnell kann der Service die Probleme des Kunden vor Ort lösen. Daher müssen sowohl die Techniker als auch die Ersatzteile mög-

lichst nah am Kunden sein. Hierfür werden wir unser weltweites Netz von Service- und Vertriebsniederlassungen noch enger knüpfen. Neben der Verfügbarkeit sind innovative neue Produkte und Services ein wichtiger Wachstumstreiber für das Service-Geschäft, unterstützt durch Innovationen in der Digitalisierung.

Der Service-Markt bietet für KRONES mittel- bis langfristig noch erhebliches Wachstumspotenzial. Der große Pluspunkt von KRONES ist die starke installierte Basis von rund 40.000 Maschinen in den Fabriken der Kunden. Bislang

werden von der installierten Basis rund 60% von unserem LCS-Team betreut. Diese Rate werden wir in den kommenden Jahren weiter nach oben bringen, indem wir die Kunden von unseren Service-Angeboten überzeugen, mit denen sie die Leistung ihrer Anlage deutlich steigern können.

Investitionen werden auf Normalmaß heruntergefahren

Um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben muss KRONES investieren – in seine deutschen Standorte genauso wie in die internationale Präsenz. Aber im Gegensatz zu den hohen Wachstumsinvestitionen in den Vorjahren werden die Investitionen kurz- und mittelfristig wieder auf ein normales Maß heruntergefahren. Die Investitionen im Inland fließen überwiegend in die IT-Infrastruktur. Deutschland bleibt für KRONES zentraler Entwicklungsstandort für innovative Maschinen, Anlagen und Services.

Im Ausland wird KRONES in die Organisation sowie Integration der in den vergangenen Jahren erworbenen Gesellschaften investieren. Ebenfalls werden wir die IT international weiter ausbauen.

Innovationen – wichtige Zukunftsinvestition

Innovationen sichern die Zukunft des Unternehmens und sind die Basis für nachhaltiges Wachstum. Deshalb wird KRONES auch in wirtschaftlich schwierigeren Zeiten seine vergleichsweise hohen Ausgaben für Forschung und Entwicklung belassen.

Neue Produkte und Dienstleistungen müssen dem Kunden Mehrwert liefern, um am Markt erfolgreich zu sein. Wichtigen Input für Innovationen und Weiterentwicklungen erhalten wir durch den engen Kontakt zu unseren Kunden. Anhand ihrer Bedürfnisse erarbeiten wir gemeinsam Ideen für neue Produkte und Dienstleistungen. Darüber hinaus kreieren wir eigene Ideen, indem wir von den üblichen Denkpfeilen abweichen. Hierbei helfen uns auch

der enge Kontakt und die gute Zusammenarbeit mit Hochschulen, Universitäten, Forschungs-Einrichtungen sowie Start-Up-Firmen.

Neben digitalen Innovationen, bilden umweltverträgliche, kostensenkende, flexible und bedienerfreundliche Maschinen und Produkte die Schwerpunkte der KRONES Lösungen (s. F&E S. 58).

Solide Finanz- und Kapitalstruktur gibt Sicherheit

Nachdem sich 2019 der Cashflow aus der operativen Geschäftstätigkeit unzureichend entwickelte, ging aufgrund der hohen Investitionen auch der Free Cashflow und die Nettoliquidität deutlich zurück. Die Eigenkapitalquote lag bei vergleichsweise zufriedenstellenden 41,3%. Damit verfügt KRONES weiterhin über eine solide Finanz- und Kapitalstruktur. Das Unternehmen hat ausreichend finanziellen Spielraum, um Wachstumsinvestitionen und mögliche Firmenzukäufe zu stemmen sowie die Anteilseigner über Dividendenausschüttungen am Unternehmenserfolg zu beteiligen. Die Dividendenstrategie von KRONES sieht vor, dass wir 25 bis 30% des erzielten Gewinns an die Anteilseigner ausschütten.

Weiterhin starker Fokus auf Free Cashflow

KRONES legt weiterhin den Fokus auf den Free Cashflow. Dieser war 2019 stark rückläufig, weil das operative Geschäft nachgab, die Investitionen überdurchschnittlich hoch waren und das Working Capital gestiegen ist. An allen drei Stellschrauben werden wir in den kommenden Jahren konsequent arbeiten. Zum einen werden wir, wie vorher beschrieben, wieder zu alter Ertragsstärke

zurückfinden. Nach mehreren Jahren starker Investitionen in unser Wachstum werden wir hier wieder auf ein normales Maß zurückkehren. Klarer Fokus liegt künftig bei Investitionen darauf, ob die Geschäftseinheiten ausreichend Cash generieren. Dieses Kriterium spielt auch bei Portfoliooptimierungen eine ausschlaggebende Rolle. Bei Akquisitionen halten wir uns zurück. Kurz- und mittelfristig sind keine größeren Zukäufe geplant. Bei attraktiven Akquisitionschancen sind wir allerdings jederzeit handlungsfähig.

Das größte Potenzial für die Verbesserung des Free Cashflow liegt in einem niedrigeren Working Capital. Mit dem Working Capital im Verhältnis zum Umsatz, unserer dritten Zielgröße, ist KRONES nicht zufrieden. Diese Kennzahl lag 2019 bei 26,9% und damit von unserer mittelfristigen Zielgröße 22 bis 24% merklich entfernt. Je weniger Mittel im Working Capital gebunden sind, desto mehr Kapital wird freigesetzt. Jeder Prozentpunkt, um den wir diese Kennzahl verbessern, steigert unser Free Cashflow und damit die frei verfügbaren Mittel um rund 40 Mio. €.

Vor allem der hohe Bestand an Kundenforderungen und Vertragsvermögenswerte belastet das Working Capital. KRONES wird die Zeitspanne von der Auslieferung bis zur Rechnungsstellung verkürzen. Zum einen soll hierfür die Fertigstellung in der Außenmontage und die Abnahme vor Ort schneller erfolgen. Zum anderen müssen die Lieferverträge so gestaltet werden, dass bei unverschuldeten Verzögerungen die Leistungen dennoch in Rechnung gestellt werden können. Insgesamt sollen sich die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in den kommenden Jahren unterdurchschnittlich zum Umsatz entwickeln. Bei den Verpflichtungen gegenüber Lieferanten gibt es ebenfalls noch Potenzial, allerdings nicht in dem Ausmaß wie bei den Forderungen.

Mitarbeiter sind Basis für nachhaltigen Erfolg

Der Erfolg von KRONES hängt maßgeblich von den Mitarbeitern ab – besonders in Phasen, in denen es schwieriger wird und es nicht mehr kontinuierlich nach oben geht. Unsere Kunden kaufen bei KRONES, weil sie dem Unternehmen und den Mitarbeitern dahinter vertrauen. Sie tragen die Verantwortung, dass die Kunden mit unseren Produkten und Services zufrieden sind. Und Kundenzufriedenheit ist ein sehr entscheidender Erfolgsfaktor im Wettbewerb um Aufträge.

Im Berichtsjahr mussten wir aufgrund negativer Entwicklungen verschiedene Maßnahmen einleiten – auch einen erheblichen Stellenabbau von mehreren Hundert Mitarbeitern im In- und Ausland.

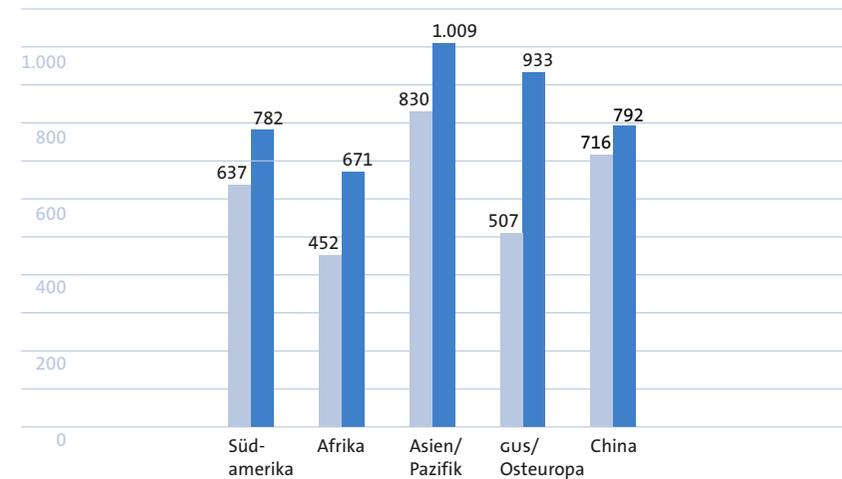
Um das Know-how unserer Mitarbeiter weiter auf dem sehr hohen Level zu halten, investiert das Unternehmen auch künftig stark in die Aus- und Weiterbildung der Belegschaft.

KRONES wird internationale die Belegschaft in den kommenden Jahren weiter aufstocken, wo dies zur Ertragskraft des Unternehmens beiträgt. Um die Wachstumschancen des Marktes in den Schwellenländern zu nutzen, brauchen wir mehr Mitarbeiter bei den Kunden vor Ort. Derzeit beschäftigen wir rund 24% aller Mitarbeiter in den Emerging Markets. Bei entsprechender Marktentwicklung werden wir diesen Anteil weiter erhöhen.

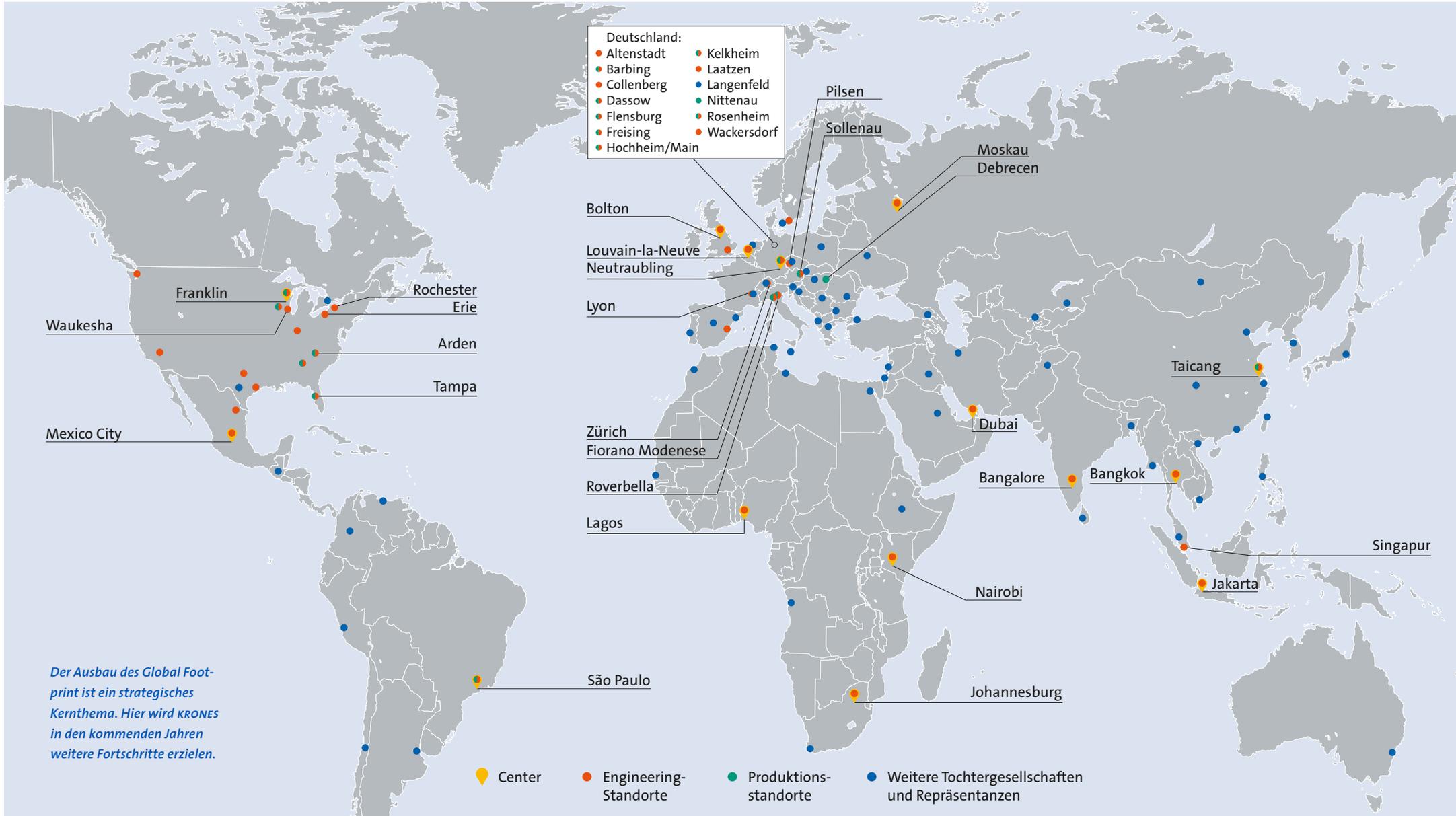
Mitarbeiterentwicklung in den Emerging Markets 2014–2019

Jahr	Südamerika	Afrika	Asien/ Pazifik	GUS/ Osteuropa	China	Gesamt
2014	501	363	453	136	385	1.838
2015	519	376	502	147	451	1.995
2016	549	386	602	155	508	2.200
2017	581	393	734	398	608	2.714
2018	637	452	830	507	716	3.142
2019	782	671	1.009	933	792	4.187

Mitarbeiterentwicklung in den Emerging Markets 2018/2019



KRONES Global Footprint



Das Steuerungssystem von KRONES

Das Management von KRONES steuert den Konzern und die zwei Segmente vorrangig anhand folgender finanzieller Leistungsindikatoren:

- Umsatzwachstum
- EBT-Marge (Ergebnis vor Steuern im Verhältnis zum Umsatz)
- Working Capital im Verhältnis zum Umsatz

Um unsere Marktposition zu festigen und Größenvorteile zu nutzen, streben wir mittelfristig ein **Umsatzwachstum** über dem Marktdurchschnitt an.

Das **Ergebnis vor Steuern (EBT)** ist eine wichtige Ertragskennziffer. Aus dem EBT muss der Konzern die Steuern und Dividenden zahlen sowie die Investitionen tätigen. Die Profitabilität, gemessen an der **EBT-Marge**, ist eine der zentralen Ziel- und Messgrößen. Sie gibt an, wie hoch die Ertragskraft des Unternehmens bezogen auf den Umsatz ist. Für den Konzern ermitteln wir die Zielmarge als gewichteten Durchschnitt der zwei Segmente. Ab 2020 ersetzen wir die EBT-Marge durch die **EBITDA-Marge** (Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen im Verhältnis zum Umsatz). Sie gibt an, wie hoch die Ertragskraft des Unternehmens bezogen auf den Umsatz ist, unabhängig von Steuerquote, Finanzergebnis und den Abschreibungsmodalitäten.

Unsere dritte Steuerungsgröße ist das **Working Capital im Verhältnis zum Umsatz**, die auf Konzernebene ermittelt wird. Das Working Capital, also das betriebsnotwendige Kapital, errechnet sich wie folgt: (Vorräte + Forderungen aus Lieferungen und Leistungen + Vertragsvermögenswerte) – (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen + Vertragsverbindlichkeiten). Diese Kennzahl gibt an, wie viel kurzfristiges Betriebsvermögen eingesetzt werden muss, um Umsatz zu generieren. Je niedriger diese Kennzahl, um so weniger Kapital ist gebunden und um so mehr finanzieller Spielraum besteht für eine anderweitige Verwendung der liquiden Mittel.

Weitere wichtige Finanzkennzahlen

Zusätzlich zu den oben aufgeführten Steuerungsgrößen ist für KRONES der Free Cashflow (Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit abzüglich Cashflow aus der Investitionstätigkeit) eine wichtige Kennzahl. Zudem orientieren wir uns weiterhin am **EBT**, dem Ergebnis vor Steuern, und am **ROCE** (Return on Capital Employed), der sich aus dem Verhältnis von EBIT zur durchschnittlichen Nettokapitalbindung errechnet.

Forschung und Entwicklung (F&E)

- 4,9 % des Umsatzes in F&E investiert
- PET-Diskussion – Krones hat Lösungen
- Ausbau des Produktportfolios für Glas und Dosen
- Kundennutzen bei Innovationen weiterhin im Fokus

Rund 2.300 hoch qualifizierte Mitarbeiter arbeiten bei KRONES an der Neu- und Weiterentwicklung von Maschinen, Anlagen und Dienstleistungen. Innovationen sind die Basis für eine erfolgreiche Zukunft des Unternehmens. Neue Produkte und Services müssen beim Kunden Mehrwert schaffen. Nur so kann KRONES seine Marktposition festigen und ausbauen. Der Anstieg der erteilten

*4,9 % des Konzern-
umsatzes investierte
KRONES 2019 in For-
schung und Entwicklung.*

Patente und Gebrauchsmuster von 5.707 im Vorjahr auf 5.877 zum Jahresende 2019 bestätigt die Innovationskraft des KRONES Teams. Insgesamt wurden im Berichtsjahr 195 Mio. € (Vorjahr: 179 Mio. €) in For-

schung und Entwicklung investiert. Das entspricht 4,9 % des Konzernumsatzes. Davon wurden im Geschäftsjahr 2019 32,5 Mio. € (Vorjahr: 38,5 Mio. €) als Entwicklungskosten aktiviert.

Erteilte Patente und Gebrauchsmuster KRONES Konzern



Innovationen – mit Mut und Know-how zum Erfolg

Bei der Entwicklung von neuen Produkten sind für KRONES die Anforderungen des Marktes das wichtigste Kriterium. Durch den regelmäßigen Austausch unserer Vertriebs- und Service-Mitarbeiter mit den Kunden wissen wir sehr gut, welche Anforderungen sie haben und wie wir Mehrwert für sie schaffen können. Das House of KRONES gibt uns zusätzlich einen ganzheitlichen Blick auf die Bedürfnisse der Kunden.

Die wichtigsten Anforderungen der Kunden an unsere Maschinen und Anlagen sind Sicherheit, Bezahlbarkeit, Flexibilität und Umweltfreundlichkeit. Hinzu kommen eine möglichst einfache Bedienbarkeit sowie geringer Platzbedarf.

Aus diesen Bedürfnissen entstehen, kombiniert mit dem umfangreichen Wissen unserer Mitarbeiter, Ideen für neue Produkte. Sie münden anschließend in entsprechende Entwicklungsprojekte, die unsere Mitarbeiter aus den Bereichen Mechanik, Elektronik, Pneumatik und Automatisierungstechnik möglichst schnell umsetzen. Am Ende des Innovationsprozesses stehen im Erfolgsfall Produkte, die erfolgreich vermarktet werden können, wie unsere Beispiele auf den folgenden Seiten zeigen.

Wir werden aber auch über den Tellerrand hinausblicken und uns nicht mit dem Status Quo abfinden, sondern mutig nach vorne denken. Die enge Zusammenarbeit mit Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen bringt uns zusätzlich wertvolle Ideen von außen. Durch Mut zum Querdenken werden wir unsere Kunden mit innovativen Entwicklungen positiv überraschen, wie wir das beispielsweise mit unserer »Bottling on demand«-Konzeptstudie zum hochflexiblen Abfüllen erreicht haben. Nur so können wir unsere Stellung als Technologieführer in unserer Branche untermauern.

Ein weiterer Schwerpunkt unsere F&E-Strategie liegt in der Transformation von der bisherigen analogen in die digitale Welt. Hierbei geht es vor allem darum, die bestehenden Technologien und Methoden, die für unseren bisherigen Erfolg stehen, weiterzuentwickeln.

Digitalisierung braucht das analoge Wissen unserer Mitarbeiter

Aufgrund des technischen Fortschritts lässt sich mittlerweile der komplette Wertschöpfungsprozess in der Getränkefabrik digital abbilden. Die KRONES Tochter SYSKRON, in der die Digitalisierungs-Aktivitäten gebündelt sind, hat die Aufgabe, neue digitale Geschäftsmodelle für unsere Industrie zu erschließen. Hierfür nutzt sie die aus unseren Anlagen gewonnenen Daten. Gemeinsam mit dem analogen Wissen unserer erfahrenen Mitarbeiter und Technologien wie dem Cloud-Computing und Big Data entwickelt KRONES daraus neue Produkte und Lösungen für unsere Kunden.

Bei digitalen Services ist KRONES eines der führenden Unternehmen. Durch die schnelle digitale Datenübertragung lässt sich beispielsweise die Qualität der Fernwartung, des sogenannten Remote Support, deutlich steigern und die Stillstandzeiten verringern. Ein Beispiel hierfür ist Argos, ein Headset mit Kamera und Mini-Display. Der Maschinenbediener vor Ort setzt es auf und wird dann vom KRONES Service-Mitarbeiter bei der Fehlersuche und -behebung unterstützt – als ob dieser direkt vor Ort wäre.

Mit dem Krones.shop betreibt das Unternehmen bereits seit mehr als fünf Jahren erfolgreich eine digitale Plattform, auf der Kunden schnell und bequem Ersatzteile, Upgrades, Komponenten, Trainings und andere Serviceleistungen bestellen können.

Diskussion um PET – KRONES hat Lösungen

Die öffentlichen Diskussionen um das Thema Plastikmüll/Kunststoffverpackungen haben im Berichtsjahr deutlich zugenommen und vor allem unsere europäischen Kunden verunsichert. Von deren zögerlichem Orderverhalten war natürlich auch KRONES betroffen, da wir einen großen Teil des Umsatzes

mit Maschinen und Anlagen zur Abfüllung und Verpackung in Kunststoffbehälter aus PET erzielen. Bei der Debatte gerät häufig in Vergessenheit, dass PET weiterhin die beliebteste Verpackungsvariante weltweit ist und Kunststoffverpackungen weitaus nachhaltiger sein können als angenommen. Voraussetzung hierfür ist, dass die Verpackungsmaterialien ressourcenschonend produziert und in einem geschlossenen Kreislauf gehalten werden.

Mit der Technologie und den Produkten von KRONES ist beides möglich. Wir bieten materialsparendes Behälterdesign, energiearme Behälterproduktion sowie die Wiederaufbereitung benutzter Kunststoffe. Vor allem durch unsere hochwertigen PET-Recycling-Anlagen, auf denen aus gebrauchten Flaschen der Rohstoff für neue Behälter produziert wird, unterstützen wir einen nachhaltigen Stoffkreislauf. Das Problem sind nicht die PET-Flaschen an sich, sondern, dass sie weggeworfen und nicht recycelt werden. Mit unseren PET-Recycling-Anlagen leisten wir einen wesentlichen Beitrag, um das weltweite Müllproblem zu verringern.

Produktportfolio für Glas und Dosen kontinuierlich erweitern

Der große Vorteil von KRONES ist, dass das Unternehmen nicht auf eine Verpackungsart beschränkt ist. Da der Megatrend hin zu abgefüllten Getränken weiter intakt ist, würde eine Nachfrageschwäche bei PET-Verpackungen eine verstärkte Nachfrage nach anderen Verpackungsarten wie Glas und Dose mit sich bringen. Bei beiden Verpackungsarten ist KRONES seit jeher mit einer breiten Produktpalette gut positioniert. Im Berichtsjahr hat das Unternehmen beispielsweise mit dem Glasfüller Craftmate G das Portfolio für Glas und Dose um einige Innovationen erweitert und wird auch zukünftig auf beide Verpackungsarten setzen.



KRONES weitet Nachhaltigkeitsprogramm enviro aus

Ein wichtiges Ziel aller KRONES Innovationen ist es, die Energie- und Medienverbräuche unserer Maschinen und Anlagen zu senken. Hierfür hat KRONES bereits 2008 das Nachhaltigkeitsprogramm enviro eingeführt, ein vom TÜV geprüftes Management-System. enviro ist fester Bestandteil des Produktentwicklungsprozesses bei KRONES. Dadurch sind alle neuen KRONES Maschinen und Anlagen überdurchschnittlich effizient und umweltfreundlich.

Seit 2019 werden neben Maschinen und Anlagen auch Verpackungsinnovationen anhand objektiver Nachhaltigkeitskriterien bewertet und zertifiziert. Bei enviro Design arbeitet KRONES ebenfalls mit dem TÜV als objektivem Gutachter zusammen. Ziel von enviro Design ist es, die Umweltauswirkungen von Verpackungen so gering wie möglich zu halten. Mehrere umweltfreundliche Verpackungslösungen waren zum Ende des Berichtsjahres im Bewertungsprozess. 2020 sollten dann die ersten Verpackungsinnovationen, die die strengen Kriterien erfüllen, das enviro Design Siegel erhalten.

Eine Auswahl unserer Innovationen

Modulfill nwj – Flexibles Füllsystem für hochviskose Produkte

Um viskose, also zähflüssige, Lebensmittel sicher, sauber und hygienisch abzufüllen hat KRONES die bisherige Fülltechnik weiterentwickelt. Der Modulfill NWJ verarbeitet eine Vielzahl viskoser Nahrungsmittel – von niedrigviskosen Produkten wie Olivenöl oder Salatdressings bis zu hochviskosen Nahrungsmitteln wie Mayonnaise oder Senf. Aber auch Produkte mit Stückchen bis zu 10 mm, wie Barbecue-Soßen oder körniger Senf, füllt er problemlos ab. Mit dem Modulfill NWJ lassen sich sowohl Glas- als auch PET-Behälter verarbeiten.

Ein großer Pluspunkt des neu entwickelten Modulfill NWJ ist die hohe Füllgenauigkeit. Mit einem neuartigen Mess- und Ventilsystem reagiert der Füller auf sich ändernde Viskositäten während des Füllprozesses, indem er die Fließgeschwindigkeiten anpasst. Für eine saubere Abfüllung, ohne Fäden ziehen und nachtropfen, sorgt eine neu entwickelte Ventilgeometrie.

Der Modulfill NWJ kann bis zu 48.000 Behälter pro Stunde befüllen und wird vollautomatisch gereinigt. Das verringert den Zeit- und Personalaufwand.



Neue Baugröße für die Dosenfüller-Reihe – Modulfill vfs-c

Mit dem für die Craft-Brewer konzipierten Dosenfüller Craftmate deckt KRONES den unteren Leistungsbereich (6.000 – 20.000 Behälter pro Stunde) bestens ab, während der auf der drinktec 2017 vorgestellte Modulfill vfs-c mit höherer Geschwindigkeit (bis zu 135.000 Behälter pro Stunde) arbeitet. Mit einer kleineren Version des Modulfill vfs-c (26.000 Behälter pro Stunde) bietet KRONES nun vor allem kleinen und mittelständischen Brauereien eine interessante Option.

Optisch gleicht die neueste Variante des Modulfill dem Craftmate. Technologisch ist sie mit den Vorzügen der gleichnamigen leistungsstarken Maschinenreihe ausgestattet. Der induktiven Durchflussmesser sorgt für eine genaue Flüssigkeitsmenge. Zusätzlich wird durch die pneumatische Steuerung des Ventils die Produktion sauberer, da auf Schmiermittel verzichtet werden kann.



Argos – Echtzeit-Service mit Smart-Glasses

Die Digitalisierung bringt speziell beim Thema Service für KRONES und seine Kunden viele Vorteile. Mit Argos bietet KRONES ein digitales Service-Produkt an. Mit sogenannten Smart Glasses können Fehler zügig und sauber behoben werden.

Im Falle einer Störung oder Fehlermeldung nimmt der Anlagenbetreiber, wie gewohnt, Kontakt mit dem KRONES Support auf. Um das Problem zu beheben, setzt der Maschinenbediener vor Ort sein Headset mit Kamera und Mini-Display auf. Anhand der Video- und Audioübertragung in Echtzeit macht sich der KRONES Service-Mitarbeiter ein genaues Bild, um dann mit gezielten Anweisungen gemeinsam den Fehler zu beheben – als wäre er direkt vor Ort. Damit kann der Kunde Stillstandzeiten deutlich verringern und die Leistung der Anlage steigern.



Digitaldruck für recycelte PET-Behälter

Direktdruck und PET-Recycling passte bislang – nach Meinung vieler Fachleute – nicht zusammen. Aber KRONES hat dies widerlegt. Damit stehen die Vorteile des Direktdrucks, wie Verzicht auf Etiketten und hohe Flexibilität, nun auch recycelten PET-Behältern zur Verfügung. Das Zusammenspiel von Material, Tinte und Farbhaftung spielen hierbei eine entscheidende Rolle. KRONES ist mit der Direktdruckmaschine DecoType in der Lage, Flaschen, die zu 100 % aus recyceltem PET sind, direkt zu bedrucken.

Wichtig ist auch, dass die direkt bedruckten PET-Behälter recycelbar sind. Hierfür muss sich die Tinte wieder rückstandslos vom PET entfernen lassen. Die ist bei unserer Lösung der Fall und hat die US-amerikanische Association of Plastic Recyclers (APR) KRONES bereits 2018 bescheinigt.



PET-Asept D – Trockenaseptik für kleine Chargen

Speziell für den kleinen Leistungsbereich hat KRONES eine Kompakt-Variante der PET-Asept D entwickelt. Mit dem neu entwickelten System lassen sich säurehaltige Getränke mikrobiologisch sicher abfüllen. Der Leistungsbereich liegt bei 12.000 bis 16.000 Behälter pro Stunde.

Beim Entkeimen geht PET-Asept D einen komplett trockenen Weg. Das Sterilisationsmedium Wasserstoffperoxid wird als warmes Gas auf die warmen Behälter aufgetragen. Diese werden dadurch schnell und effizient entkeimt, ohne dass sich unerwünschtes Kondensat bildet. Aufgrund der hohen Flexibilität und des geringen Platzbedarfs ist die Anlage besonders für die Herstellung kleiner Chargen geeignet. Sie ist nach einer kompletten Reinigung und Sterilisation bereits nach 150 Minuten wieder voll einsetzbar.



Craftmate G – Kompakter Glasfüller für Bier und cSD

Der Craftmate G ist der jüngste Zuwachs in der KRONES Füllerfamilie. Er verarbeitet, wie das Kürzel G ausdrückt, Glasflaschen. Der Craftmate C, also der Füller für Dosen (Cans), bewährt sich bereits seit 2015 auf dem Markt. Auf der Brau-Beviale 2019 präsentierte das Unternehmen erstmals den kompakten Glasfüller für Bier und Carbonated Softdrinks (cSD), also kohlenensäurehaltige Getränke.

Technologisch ist der Craftmate G ähnlich ausgestattet, wie die großen Geschwister aus der ModulFill-Reihe. Weitere Pluspunkte: Er benötigt wenig Platz und kann bis zu zwei Verschleißer kombinieren. Dadurch haben die Brauer die Flexibilität, neben Bier auch cSD zu verarbeiten. Mit seiner Leistung von bis zu 24.000 Behälter pro Stunde und der kompakten Bauweise ist er vor allem für kleine und mittelständische Brauereien geeignet.

**VarioFlash B – Bier kurz heiß machen**

Mit der KRONES Kurzzeiterhitzungsanlage VarioFlash B lässt sich Bier mikrobiologisch sicher abfüllen. Die Anlage deckt einen Leistungsbereich von 18 bis 600 Hektoliter pro Stunde ab und lässt sich mit Flaschen- oder Dosenfüllern kombinieren. Technologisch ist die VarioFlash B dahingehend optimiert, den Wasser- und Energieverbrauch möglichst gering zu halten, ohne auf mikrobiologische Sicherheit zu verzichten.

Die kleine Variante des VarioFlash B wurde vor allem für Craftbrewer und Brauereien mit kleinen Chargen entwickelt. Sie eignet sich besonders für den Leistungsbereich von 18 bis 45 Hektoliter pro Stunde. Die Kunden profitieren von der schnellen Installation und Inbetriebnahme, geringen Produktverlusten und Medienverbräuchen sowie niedrigen Instandhaltungskosten.



Wirtschaftliches Umfeld

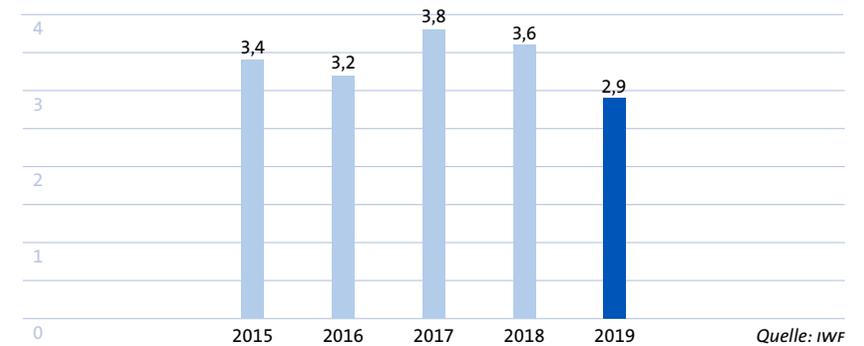
- Wachstum der Weltwirtschaft verlangsamte sich 2019
- Schwierige Bedingungen für den deutschen Maschinenbau
- Weltweite Nachfrage nach abgepackten Getränken wächst

Weltwirtschaft leidet unter Handelskonflikten

Die globale Konjunktur entwickelte sich 2019 schwächer als erwartet. Schuld daran waren mehrere Unsicherheitsfaktoren wie zum Beispiel die Handelskonflikte zwischen den USA und China sowie Europa. Auch der über lange Zeit ungeklärte »Brexit« belastete die Konjunktur. Die Experten des Internationalen Währungsfonds (IWF) mussten ihre Wachstumsprognose 2019 mehrmals nach unten anpassen. Gemäß den Zahlen vom Januar 2020 stieg das globale Bruttoinlandsprodukt (BIP) 2019 um 2,9 % (2018: plus 3,6 %). Die zum Jahresanfang 2019 gestellte IWF-Wachstumsprognose lag bei 3,5 %.

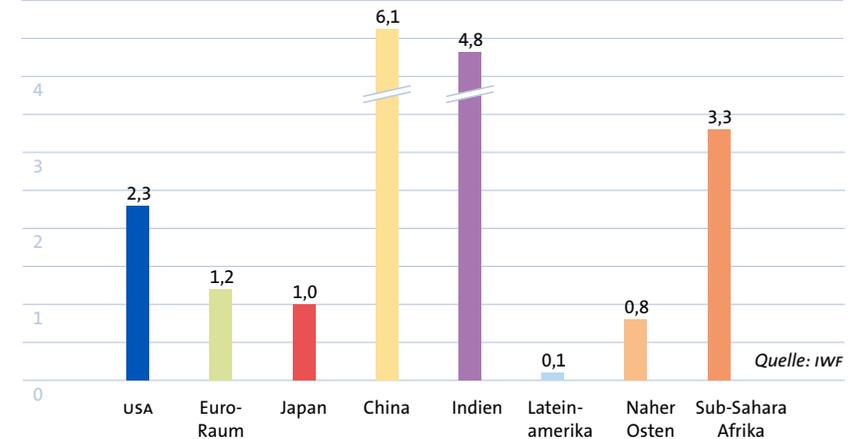
Unerwartet stark schwächte sich im Berichtszeitraum das Wachstum in den Schwellen- und Entwicklungsländern ab. Dort stieg das BIP 2019 nur noch um 3,7 % (2018: plus 4,5 %). Laut IWF-Experten liegt das mitunter an der Entwicklung in Indien, wo politische Unruhen das Wirtschaftswachstum stark bremsten. Nach einem BIP-Anstieg von 6,8 % im Vorjahr wuchs Indiens Wirtschaft 2019 lediglich um 4,8 %. Auch in China verlangsamte sich das Wachstum. Das chinesische BIP kletterte 2019 um 6,1 % (Vorjahr: plus 6,6 %). Die Region Lateinamerika verzeichnete 2019 einen minimalen BIP-Zuwachs von 0,1 % (Vorjahr: plus 1,1 %). Dies ist hauptsächlich der stagnierenden Wirtschaft Mexikos geschuldet. In der Region Naher Osten/Zentralasien betrug das Wachstum im Berichtsjahr 0,8 % (Vorjahr: plus 1,9 %). Leicht verbessert hat sich das Wirtschaftswachstum in der Region Sub-Sahara Afrika. Dort betrug das BIP-Wachstum im Berichtszeitraum 3,3 % (Vorjahr: plus 3,2 %).

Wachstumsrate des weltweiten Bruttoinlandsprodukts (BIP) in Prozent



In den reifen Industriestaaten verlangsamte sich das Wirtschaftswachstum 2019 insgesamt deutlich auf 1,7 % (Vorjahr: plus 2,2 %). Überproportional verringerte sich die Dynamik im Euro-Raum. Dort stieg das BIP 2019 um 1,2 % nach einem Plus von 1,9 % im Vorjahr. Die weltweit größte Volkswirtschaft, die USA, wuchs im Berichtszeitraum um 2,3 % (Vorjahr: plus 2,9 %). In Japan beschleunigte sich das BIP-Wachstum 2019 auf 1,0 % (Vorjahr: plus 0,3 %).

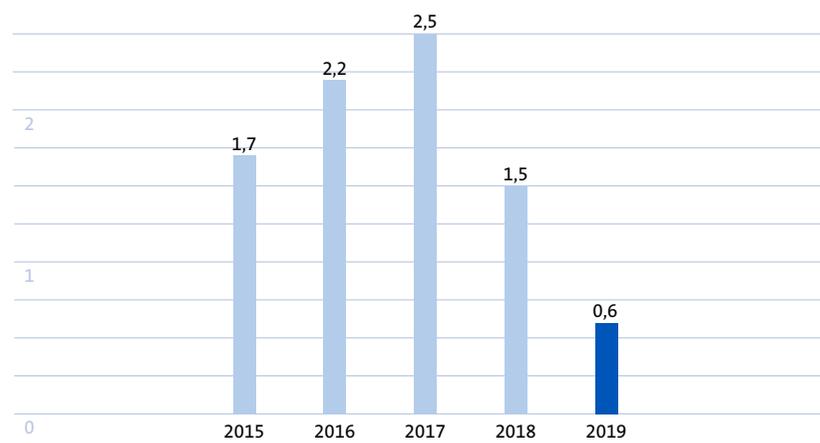
Wachstumsrate des Bruttoinlandsprodukts (BIP) nach Regionen in Prozent



Deutsche Wirtschaft wächst 2019 um 0,6 %

Als stark exportorientierte Volkswirtschaft litt Deutschland überproportional an den Folgen der Handelskonflikte. Nach vorläufigen Zahlen des Statistischen Bundesamtes legte das deutsche Bruttoinlandsprodukt (BIP) 2019 im Vergleich zum Vorjahr um 0,6 % zu. Gestützt wurde das Wachstum vom privaten und staatlichen Konsum. Insgesamt entwickelte sich die deutsche Volkswirtschaft 2019 deutlich weniger dynamisch als 2018. Im Vorjahr lag die BIP-Steigerungsrate bei 1,5 %.

Wachstumsrate des Bruttoinlandsprodukts (BIP) in Deutschland in Prozent



Quelle: Statistisches Bundesamt

Konjunktur trübte sich für den deutschen Maschinenbau 2019 ein

Die Geschäftsbedingungen für die deutsche Maschinenbauindustrie waren 2019 schwierig. Laut Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) belasteten das eingetrübte gesamtwirtschaftliche Umfeld, Drohungen und Sanktionen in den globalen Handelsstreitigkeiten sowie der tiefgreifende

Strukturwandel in der Autoindustrie die Branche. Deshalb entwickelte sich die Produktion im Berichtsjahr schlechter als erwartet. Gemäß vorläufiger Zahlen rechnet der VDMA damit, dass der Wert der produzierten Maschinen und Anlagen 2019 im Vergleich zum Vorjahr um 2 % gesunken ist. Die ursprüngliche VDMA-Prognose für 2019 lag bei plus 2 %.

Megatrends stützen stabiles Marktwachstum

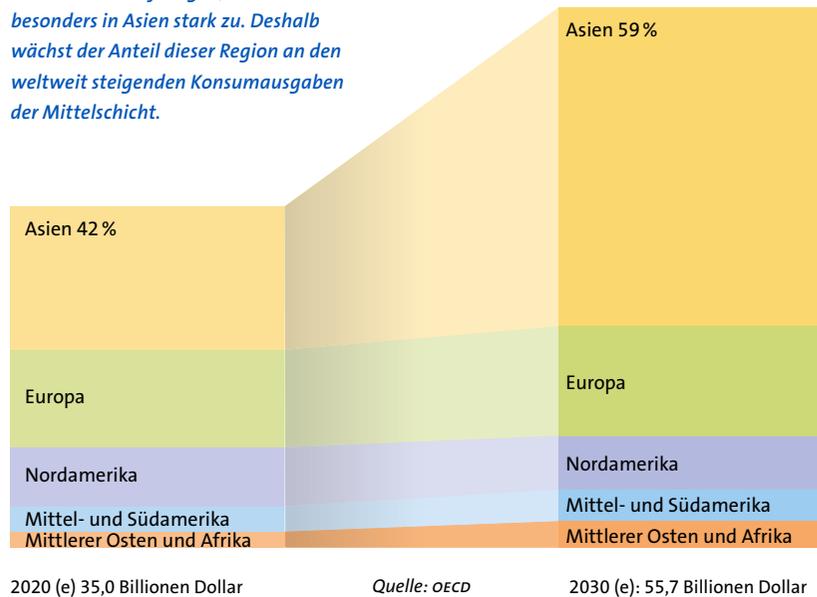
KRONES ist in einem langfristig stabil wachsenden Markt tätig. Die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate ist höher als das durchschnittliche Wachstum der Weltwirtschaft. Mehrere Megatrends führen dazu, dass die Nachfrage nach Verpackungsmaschinen für Getränke und Nahrungsmittel überproportional steigt.

Die steigende Weltbevölkerung, die wachsende Mittelschicht sowie die Urbanisierung sind Megatrends, die das Wachstum der Märkte von KRONES stützen.

Der übergeordnete Megatrend ist die stetig steigende Zahl der Weltbevölkerung. Ende 2019 lebten 7,75 Mrd. Menschen auf der Erde. Diese Zahl wird nach Prognosen der Vereinten Nationen künftig jährlich um mehr als 70 Millionen steigen. Vor allem in Afrika und Asien wächst die Bevölkerung stark. Im Jahr 2030 dürfte die Weltbevölkerung bereits bei etwa 8,5 Mrd. liegen. All diese Menschen müssen essen und trinken. Dabei werden sie zunehmend zu abgepackten Getränken und Lebensmitteln greifen.

Der Anteil Asiens an den Konsumausgaben der weltweiten Mittelschicht nimmt stark zu

Die Anzahl der Menschen, die in die Mittelschicht aufsteigen, nimmt besonders in Asien stark zu. Deshalb wächst der Anteil dieser Region an den weltweit steigenden Konsumausgaben der Mittelschicht.

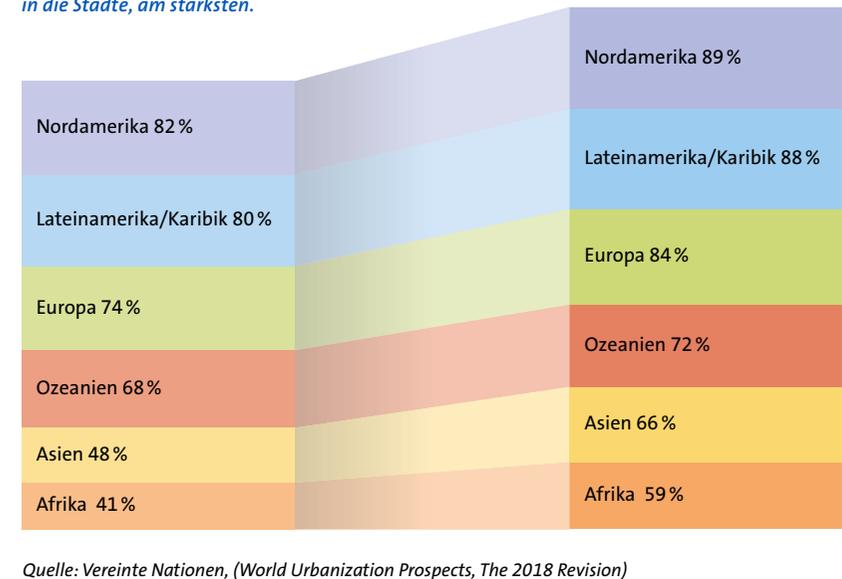


Wachsende Mittelschicht steigert Konsumausgaben

In den Schwellen- und Entwicklungsländern entkommen immer mehr Menschen der Armut und steigen in die Mittelschicht auf. Nach Prognosen der OECD wird die globale Mittelschicht in der Zeit von 2020 bis 2030 von 3,2 Mrd. auf 4,9 Mrd. Menschen wachsen. Mit dem steigenden Einkommen der Menschen nehmen deren Konsumausgaben – auch für abgepackte Getränke und Lebensmittel – zu. Ein Großteil des Wachstums der weltweiten Mittelklasse und damit der zunehmenden Kaufkraft entfällt auf Asien. 2020 soll laut OECD der Anteil Asiens an den gesamten Konsumausgaben der Mittelschicht bei 42 % liegen. Bis 2030 soll dieser Wert auf 59 % zunehmen. Die Summe der Konsumausgaben der globalen Mittelschicht dürfte in diesem Zeitraum von 35 Billionen US-Dollar auf 55,7 Billionen US-Dollar steigen.

Anteil der städtischen Bevölkerung an der Gesamtbevölkerung 2015 und 2050

In Afrika und Asien ist der Urbanisierungstrend, also der Zuzug in die Städte, am stärksten.



Wachstumstreiber Urbanisierung

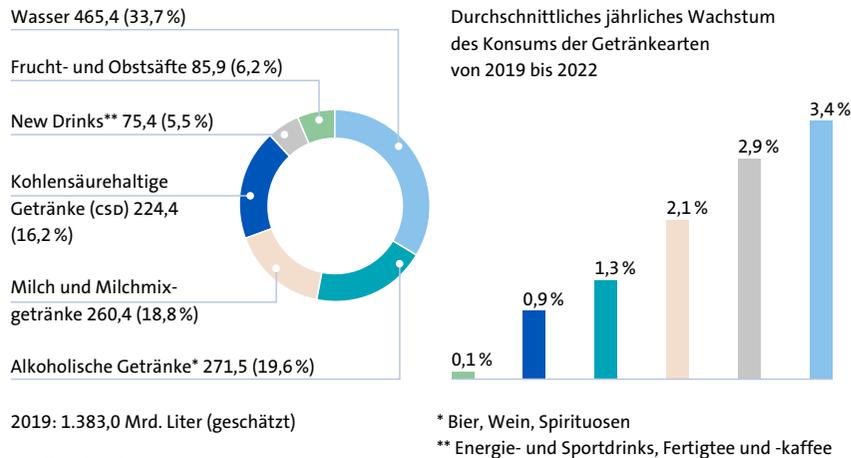
Auch die zunehmende Urbanisierung, also der Zuzug der ländlichen Bevölkerung in die Städte, fördert die Nachfrage nach abgepackten Getränken und Lebensmitteln. Grund hierfür ist, dass Menschen, die in Städten leben, in der Regel mehr abgepackte Produkte konsumieren als die Landbevölkerung.

Laut Prognose der Vereinten Nationen werden 2050 zwei von drei Erdenbürgern in Städten leben. Zurzeit ist es erst gut die Hälfte. Am stärksten strömen die Menschen in den Entwicklungs- und Schwellenländern Afrikas und Asiens in die Städte.

Weltweiter Konsum von abgefüllten Getränken wächst kontinuierlich

Aufgrund der Megatrends nimmt der weltweite Verbrauch abgepackter Getränke stetig zu. 2019 konsumierte die Weltbevölkerung laut vorläufiger Zahlen der Marktforscher von Global Data rund 1,380 Mrd. Liter abgepackte Getränke. Das waren 2,2% mehr als im Vorjahr. Global Data prognostiziert, dass der globale Verbrauch von abgepackten Getränken in den kommenden Jahren stabil wächst. Für den Zeitraum von 2019 bis 2022 rechnen die Experten mit einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum von 2,1%. Dabei legen die einzelnen Getränkearten unterschiedlich stark zu.

Weltweiter Konsum verpackter Getränke 2019 (in Mrd. Litern)



Deutlich überproportional zum Gesamtmarkt dürfte der Konsum von abgefülltem Wasser steigen. Mit einem weltweiten Verbrauch von rund 465 Mrd. Litern 2019 ist abgefülltes Wasser das mit Abstand größte Segment

KRONES bezieht seit 2019 die Daten für den globalen Getränke- und Verpackungsmarkt von Global Data. In den Vorjahren stammten sie von Euromonitor. Die beiden Anbieter unterscheiden sich beispielsweise in der Länderabdeckung und der methodischen Vorgehensweise. Deshalb sind die Zahlen von Euromonitor und Global Data nur eingeschränkt vergleichbar.

des globalen Getränkemarkts. Der Anteil am kompletten Konsum abgepackter Getränke liegt bei einem Drittel. Die Experten von Global Data rechnen damit, dass der Verbrauch von abgefülltem Wasser von 2019 bis 2022 jährlich um durchschnittlich 3,4% steigt. Wesentliche Wachstumstreiber sind der steigende Bedarf an sauberem abgefülltem Trinkwasser in den Schwellen- und Entwicklungsländern sowie der Trend zu gesunder Ernährung in den Industrieländern.

Bei **alkoholischen Getränken**, mit einem Anteil von 19,6% das zweitgrößte Marktsegment, dürfte die Nachfrage nur unterproportional steigen. Grund hierfür ist der insgesamt nur langsam steigende Bierverbrauch. Während in den Schwellenländern der Bierkonsum teils kräftig wächst, ist die Nachfrage in vielen Industrieländern gesättigt. Bei Wein und Spirituosen wächst die Nachfrage zwar stärker. Sie besitzen aber innerhalb des Segments »alkoholische Getränke« nur ein geringes Gewicht. Insgesamt rechnet Global Data für die Jahre 2019 bis 2022 damit, dass der Konsum abgepackter alkoholischer Getränke mit jährlichen Steigerungsraten von durchschnittlich 1,3% wächst.

Innerhalb des Segments **Milch und Milchmischgetränke** (Anteil am weltweiten Getränkekonsum 2019: 18,8%) soll der Konsum von Nischenprodukten wie Trinkjoghurt (durchschnittliche Wachstumsrate 2019–2022: 9,5%) und aromatisierter Milch (+3,1%) stark steigen. Die Nachfrage nach purer Milch, auf die rund drei Viertel des Marktsegments entfällt, soll jährlich nur um durchschnittlich 1,2% zulegen. Insgesamt dürfte das Segment Milch und Milchmischgetränke von 2018 bis 2021 im Gleichschritt mit dem Gesamtmarkt (durchschnittliche jährliche Steigerungsrate: 2,1%) wachsen.

Ein weiterer großer Markt sind **kohlensäurehaltige Softdrinks (CSD)**. 2019 tranken die Menschen weltweit 224 Mrd. Liter abgefüllte CSD (Anteil am gesamten Getränkekonsum: 16,2%). CSD wie Cola und Limonaden enthalten oft Zucker. Aufgrund des zunehmenden Gesundheitsbewusstseins der Verbraucher steigt die Nachfrage nach CSD unterproportional zum Gesamtmarkt. Für den Zeitraum 2019 bis 2022 prognostiziert Global Data jährliche Zuwachsraten von durchschnittlich 0,9%.

Frucht- und Obstsafte (Anteil am gesamten Getränkekonsum 2019: 6,2%) sowie New Drinks (5,5%) sind die beiden kleineren Getränkearten. Zu den New Drinks zählen hauptsächlich trinkfertiger Tee und Kaffee sowie Sport- und Energy Drinks. Von 2019 bis 2022 dürften New Drinks deutlich höhere durchschnittliche Zuwachsraten (+ 2,9%) erzielen als Frucht- und Obstsaft (+ 0,1%).

In den Emerging Markets boomt die Nachfrage nach abgepackten Getränken

In den Schwellen- und Entwicklungsländern profitiert KRONES von steigenden Bevölkerungszahlen und der wachsenden Mittelschicht. Die zunehmende Getränke- und Verpackungsvielfalt fördert die Nachfrage in den reifen Industrieländern.

Die Megatrends – wachsende Weltbevölkerung, zunehmende Mittelschicht sowie Urbanisierung – spielen sich hauptsächlich in den Schwellen- und Entwicklungsländern ab. Deshalb gehen von dort die stärksten Wachstumsimpulse auf die globale Nachfrage nach abgepackten Getränken aus.

Die höchste Steigerungsrate erwarten die Marktforscher in der Region Afrika/Mittlerer Osten. Dort soll die Nachfrage nach abgepackten Getränken von 2019 bis 2022 jährlich um durchschnittlich 4,2% zunehmen. Deutlich überproportional dürfte auch der

In den Regionen Afrika/Mittlerer Osten sowie Asien/Pazifik wächst die Nachfrage nach abgepackten Getränken mit hohen Steigerungsraten.

Konsum in Asien/Pazifik wachsen. Für diese Region prognostizieren die Experten eine durchschnittliche jährliche Steigerungsrate von 3,2%. Auch in China bleibt das Wachstumstempo beim Getränkekonsum mit einer durchschnittlichen Zuwachsrate von 2,9% hoch.

Unterproportional zum Gesamtmarkt soll sich die Nachfrage in den reifen Absatzmärkten wie Europa sowie Nord- und Mittelamerika entwickeln. In diesen Regionen steigt die Bevölkerungszahl nur noch leicht. Deshalb liegen dort die Wachstumschancen von KRONES nicht im steigenden Getränkevolumen, sondern in der zunehmenden Getränke- und Verpackungsvielfalt.

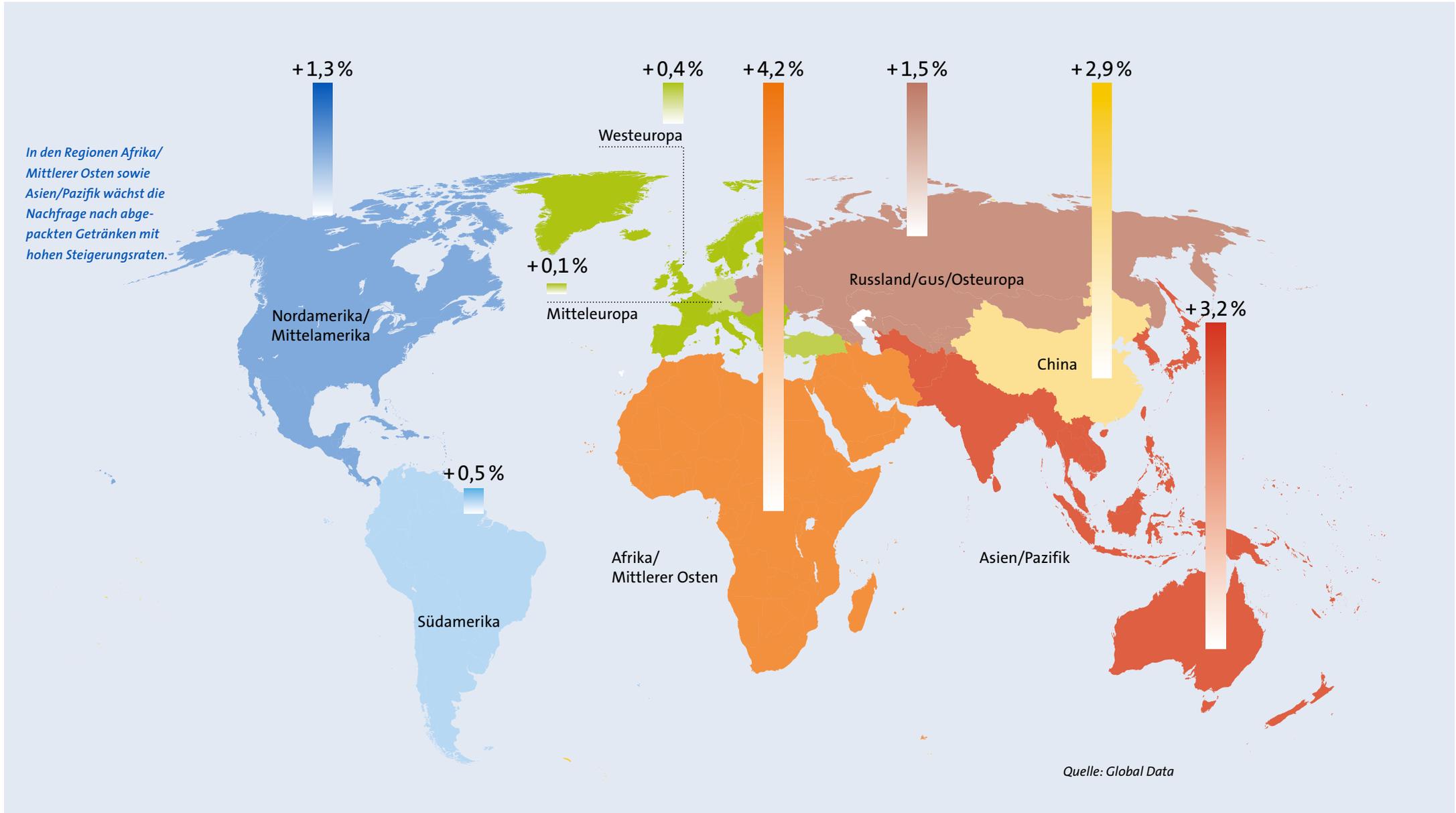
Weltweiter Konsum abgepackter Getränke

	2019 (e)		2022 (e)		durchschn. jährl. Wachstum in % 2019–2022
	Mrd. Liter	%*	Mrd. Liter	%*	
Asien/Pazifik	321,8	23,5	354,2	24,3	3,2
China	249,2	18,2	271,7	18,6	2,9
Nordamerika/Mittelamerika	203,6	14,9	211,6	14,5	1,3
Südamerika	184,1	13,4	186,7	12,8	0,5
Westeuropa	138,3	10,1	139,9	9,6	0,4
Afrika/Mittlerer Osten	122,5	8,9	138,6	9,5	4,2
Russland/Gus/Osteuropa	94,7	6,9	99,0	6,8	1,5
Mitteuropa	56,1	4,1	56,3	3,9	0,1
Global	1.370,3	100,0	1.457,9	100,0	2,1

*Anteil am globalen Konsum

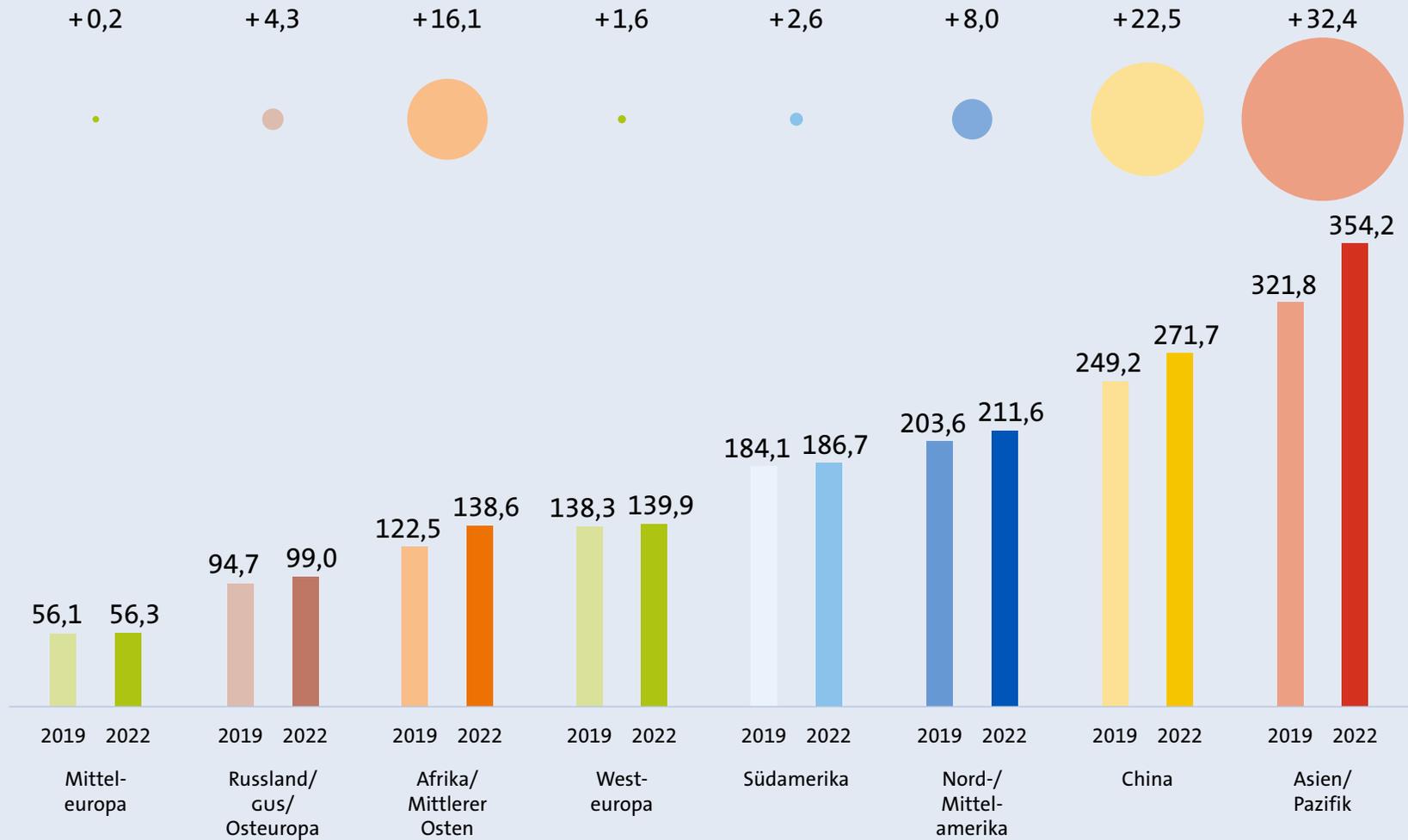
Quelle: Global Data

Weltweiter Konsum abgefüllter Getränke nach Regionen – jährliches Wachstum von 2019–2022



Weltweiter Konsum abgefüllter Getränke nach Regionen in Mrd. Litern*

2022 dürften in der Region Asien/Pazifik 354,2 Mrd. Liter abgefüllte Getränke verbraucht werden. Dies sind um 32,4 Mrd. Liter mehr als 2019. In China soll der Konsum im gleichen Zeitraum um 22,5 Mrd. Liter zulegen. Damit entspricht der gemeinsame Zuwachs in den beiden Regionen in etwa dem heutigen Konsum in Mitteleuropa.



*Prognose

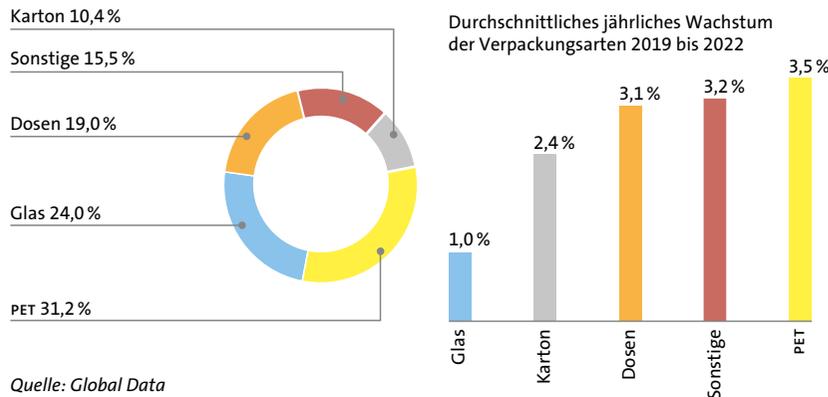
● = Wachstum in Mrd. Litern von 2019 bis 2022

Quelle: Global Data

Kunststoff PET bevorzugtes Verpackungsmaterial für Getränke

2019 wurden gemäß vorläufiger Zahlen von Global Data weltweit rund 1.690 Mrd. Behälter mit Getränken abgefüllt. Die Behälterzahl wächst mit dem zunehmenden Getränkevolumen stetig und soll bis 2022 um durchschnittlich 2,7% im Jahr auf 1.827 Mrd. zunehmen. Getränke werden im Wesentlichen in Behälter aus Kunststoff, Glas, Metall sowie Karton abgefüllt.

Anteil der Verpackungen am weltweiten Getränkemarkt 2019 (Basis: abgefüllte Einheiten)



Am stärksten steigt die Nachfrage nach Getränkeverpackungen aus PET.

Das mit Abstand am häufigsten verwendete Verpackungsmaterial für Getränke ist der Kunststoff **Polyethylenterephthalat (PET)**. Dies liegt hauptsächlich daran, dass Wasser – das weltweit am häufigsten konsumierte Getränk – überwiegend in PET-Behälter abgefüllt wird. Gemäß den Zahlen von Global Data waren 2019 rund 525 Mrd. und damit knapp ein Drittel aller Getränkebehälter aus PET. Bis 2022 soll die Anzahl der PET-Getränkeverpackungen um durchschnittlich 3,5% pro Jahr, also überproportional zum gesamten Getränkeverpackungsmarkt, steigen.

Glas ist das am zweithäufigsten eingesetzte Verpackungsmaterial für Getränke. 2019 bestanden 24,0% aller Getränkeverpackungen aus diesem Material. In Glasflaschen werden hauptsächlich Bier und andere Alkoholika abgefüllt, also Getränkearten, bei denen die Nachfrage nur unterproportional zum Gesamtmarkt wächst. Deshalb soll auch die Anzahl der Getränkeverpackungen aus Glas von 2019 bis 2022 mit jährlichen Steigerungsraten von nur 1,0% zunehmen.

Wesentlich stärker dürften Getränkeverpackungen aus Metall wachsen. Vergangenes Jahr waren 19,0% der Getränkebehälter **Metall Dosen**. Diese werden oft zur Abfüllung von Bier und kohlenensäurehaltigen Softdrinks (CSD) verwendet. Bis 2022 soll die Anzahl der Getränkebehälter aus Dosen um durchschnittlich 3,1% pro Jahr zulegen.

Ein weiteres bedeutendes Verpackungsmaterial ist **Karton**. Kartonverpackungen werden hauptsächlich für Milch und Milchmischgetränke sowie Frucht- und Obstsaft verwendet. Die Anzahl der Kartonverpackungen (Anteil an den Getränkeverpackungen 2019: 10,4%) soll bis 2022 durchschnittlich um 2,4% pro Jahr zulegen.

Als einer der führenden Anbieter von Maschinen und Anlagen zur Produktion, Abfüllung und Verpackung von PET-Behältern profitiert KRONES von anhaltenden Wachstum von PET-Verpackungen. Das Unternehmen hat aber auch bei Linien zur Abfüllung und Verpackung von Getränken in Glasflaschen und Dosen eine starke Marktstellung. Lösungen für Kartonverpackungen bietet KRONES nicht an.

KRONES in Zahlen

- Konzernumsatz von KRONES steigt 2019 um 2,7% auf 3,96 Mrd. €.
- Die Ertragskraft leidet unter zu hohen Personalkosten und Aufwendungen für Restrukturierung und Wertminderungen.
- KRONES will die Dividende auf Basis des Ergebnisses ohne die Sonderbelastungen ausschütten. Aktionäre sollen für 2019 eine Dividende von 0,75 € erhalten.

	Prognose 2019	Ist-Wert 2019
Umsatzwachstum	3 %	2,7 %
EBT-Marge	rund 6 %	1,1 %*
Working Capital/Umsatz	26 %	26,9 %

*inklusive Aufwendungen für strukturelle Maßnahmen.

Umsatz von KRONES legt um 2,7% auf 3,96 Mrd. € zu

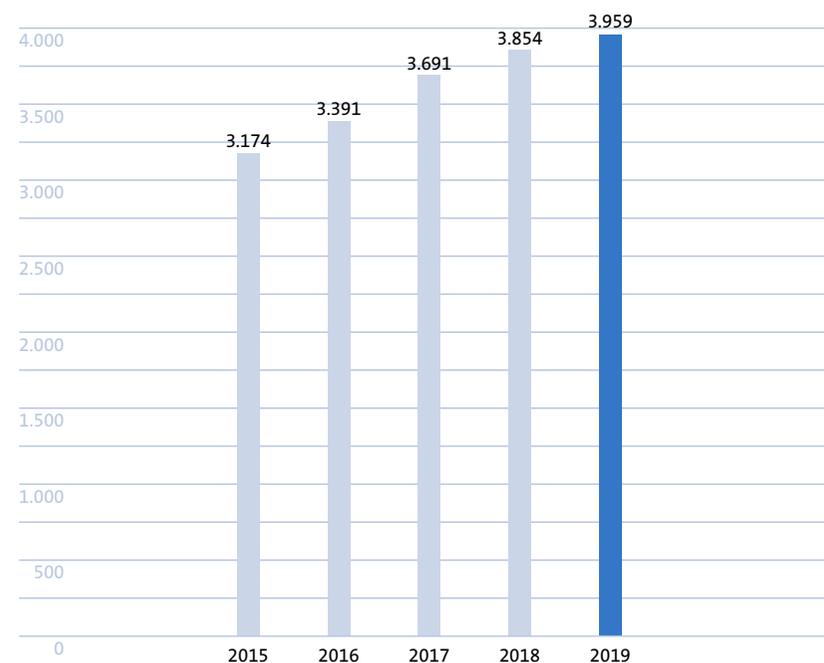
Der Umsatz von KRONES ist weiter gewachsen und erreichte 2019 fast die Marke von 4 Mrd. €.

Die Märkte von KRONES waren 2019 trotz der schwierigen gesamtwirtschaftlichen Bedingungen relativ stabil. Dies konnten wir als ein führendes Unternehmen mit breiter internationaler Aufstel-

lung nutzen. Profitiert haben wir auch von unserem Full-Service-Angebot. Der Umsatz erhöhte sich 2019 im Vergleich zum Vorjahr um 2,7% von 3.854,0 Mio. € auf 3.958,9 Mio. €.

Die Umsatzentwicklung war im Geschäftsjahr auch durch die PET-Debatte beeinflusst. In der Kunststofftechnik, in der wir Maschinen und Anlagen zum Abfüllen und Verpacken von PET-Behältern anbieten, sind die Erlöse 2019 gesunken. Dies konnte KRONES durch Zuwächse in anderen Bereichen ausgleichen. Insgesamt hat KRONES 2019 das Wachstumsziel für den Konzernumsatz von 3% erreicht.

Umsatz KRONES Konzern in Mio. €

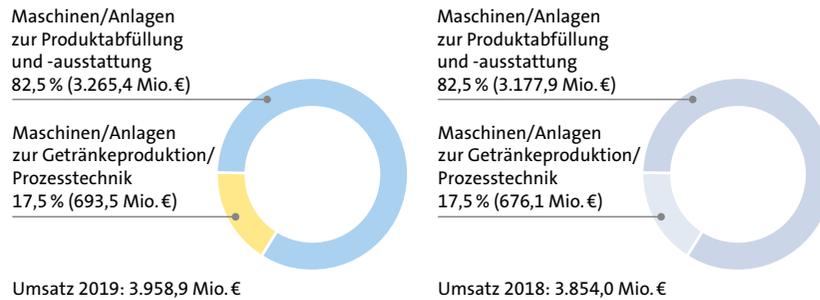


Umsatz nach Segmenten

Der Umsatz legte 2019 in beiden Segmenten von KRONES zu. Die prozentuale Steigerungsrate war im Kernsegment (+2,8%) ein wenig höher als in der »Prozesstechnik« (+2,6%).

Der Umsatz des Kernsegments »Maschinen und Anlagen zur Produktabfüllung und -ausstattung« erhöhte sich 2019 im Vergleich zum Vorjahr um 2,8% von 3.177,9 Mio. € auf 3.265,4 Mio. €. Der Anteil des Segments am Konzernumsatz betrug wie im Vorjahr 82,5%.

Anteil am KRONES Konzernumsatz



Im Segment »Maschinen und Anlagen zur Getränkeproduktion/Prozesstechnik« stieg der Umsatz 2019 um 2,6% von 676,1 Mio. € im Vorjahr auf 693,5 Mio. €. Zum Konzernumsatz trug das Segment 17,5% (Vorjahr: 17,5%) bei.



Weitere Erläuterungen finden Sie unter »Bericht aus den Segmenten« ab Seite 85 sowie in der Segmentberichterstattung im Konzernanhang auf Seite 137.

Umsatz nach Regionen

In Deutschland legte der Umsatz von KRONES 2019 im Vergleich zum Vorjahr um 29,3% von 362,3 Mio. € auf 468,4 Mio. € zu. Der Umsatzanteil betrug im Berichtsjahr 11,8% (Vorjahr: 9,4%). Zu berücksichtigen ist dabei auch der Basiseffekt. 2018 verringerte sich der Umsatzanteil in Deutschland von 10,5 auf 9,4%.

KRONES ist stark exportorientiert. Knapp 90% des Umsatzes erzielte das Unternehmen 2019 im Ausland.

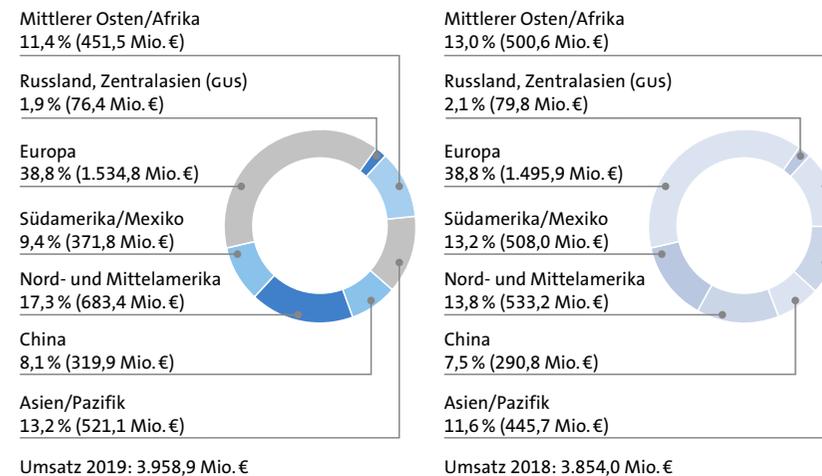
Leicht rückläufig waren die Erlöse von KRONES im Berichtszeitraum in Europa (ohne Deutschland). Der Umsatz verringerte sich um 5,8% von 1.213,4 Mio. € im Vorjahr auf 1.142,8 Mio. €. Ein wesentlicher Grund hierfür waren die niedrigeren Umsätze in der großen Absatzregion Westeuropa, die von der PET-Debatte betroffen war. Dort gingen die Erlöse um 14,1% auf 620,1 Mio. € zurück. Dabei ist aber zu berücksichtigen, dass das Geschäft in Westeuropa in den vergangenen Jahren kräftig zulegen und der Vergleichswert deshalb sehr hoch ist. In Mitteleuropa (Österreich, Schweiz, Niederlande) sank der Umsatz 2019 um 10,5% auf 200,9 Mio. €. Um 31,0% auf 245,4 Mio. € kletterten die Erlöse im Berichtszeitraum in Osteuropa. Relativ stabil entwickelten sich die Geschäfte von KRONES 2019 in der Region Russland/GUS. Der Umsatz ging dort leicht um 4,3% auf 76,4 Mio. € zurück.

Anteil am Konzernumsatz	2019		2018		Veränd. %
	in Mio. €	%	in Mio. €	%	
Deutschland	468,4	11,8	362,3	9,4	+29,3
Mitteuropa (ohne Deutschland)	200,9	5,1	224,6	5,8	-10,5
Westeuropa	620,1	15,7	721,6	18,7	-14,1
Osteuropa	245,4	6,2	187,4	4,9	+31,0
Russland, Zentralasien (Gus)	76,4	1,9	79,8	2,1	-4,3
Mittlerer Osten/Afrika	451,5	11,4	500,6	13,0	-9,8
Asien/Pazifik	521,1	13,2	445,7	11,6	+16,9
China	319,9	8,1	290,8	7,5	+10,0
Nord- und Mittelamerika	683,4	17,3	533,2	13,8	+28,2
Südamerika/Mexiko	371,8	9,4	508,0	13,2	-26,8
Gesamt	3.958,9	100,0	3.854,0	100,0	+2,7

Insgesamt verringerte sich der Anteil, den das Europa-Geschäft (ohne Deutschland) zum Konzernumsatz beitrug, 2019 von 31,5% im Vorjahr auf 28,9%.

In der Region Mittlerer Osten/Afrika verzeichnete KRONES in den Vorjahren teils kräftige Zuwächse. Zuletzt konsolidierte das Geschäft auf hohem Niveau. 2019 sank der Umsatz in der Region im Vergleich zum Vorjahr um 9,8% auf 451,5 Mio. €. Weiter aufwärts ging es hingegen mit dem China-Geschäft von KRONES 2019. Der Umsatz verbesserte sich um 10,0% auf 319,9 Mio. €. Überproportionale Zuwächse verzeichnete dabei das Kernsegment »Abfüll- und Verpackungstechnik«. Im übrigen asiatisch/pazifischen Raum legten die Erlöse 2019 um 16,9% auf 521,1 Mio. € zu.

Anteil am KRONES Konzernumsatz

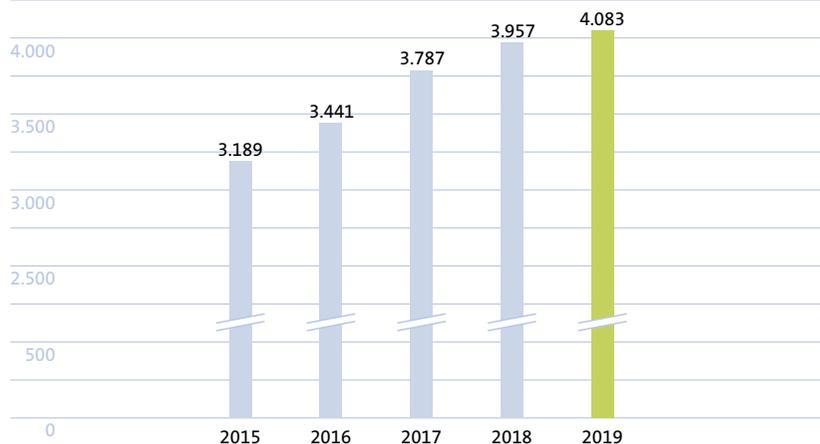


Erfreulich entwickelte sich im Berichtsjahr das Geschäft in Nord- und Mittelamerika aufgrund der stärkeren gesamtwirtschaftlichen Situation. Insgesamt stieg der Umsatz in der Region im Vergleich zum Vorjahr um 28,2% auf 683,4 Mio. €. Rückläufig war der Umsatz von KRONES in der Region Südamerika/Mexiko. Mit 371,8 Mio. € lag der Umsatz 2019 um 26,8% unter dem Vorjahreswert. Ein Grund für den Rückgang war die gesamtwirtschaftliche Situation in Teilen Südamerikas.

Insgesamt verfügt KRONES weiterhin über eine international ausgewogene Umsatzverteilung in den etablierten und aufstrebenden Märkten. Auf den Emerging Markets erwirtschaftete das Unternehmen 2019 insgesamt 50,2% (Vorjahr: 52,2%) des Konzernumsatzes. 49,8% (Vorjahr: 47,8%) der Erlöse erzielte KRONES in den reifen Industriestaaten.

Auftragseingang und Auftragsbestand

Auftragseingang KRONES Konzern in Mio. €

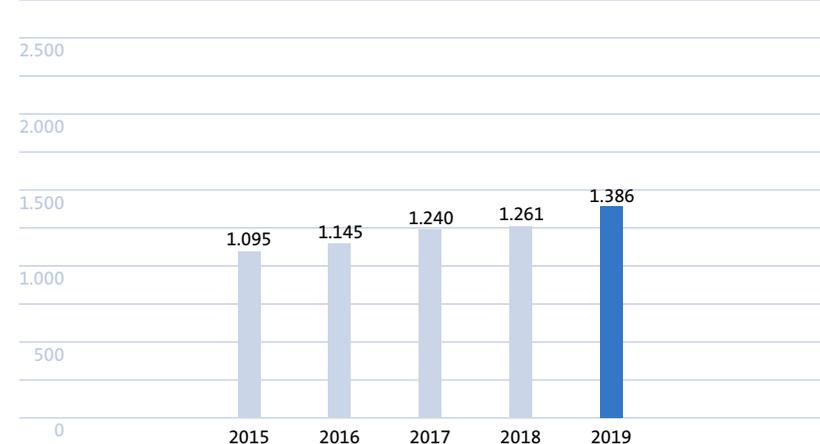


Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen von KRONES steigt 2019

Der Wert der Bestellungen erhöhte sich 2019 im Vergleich zum Vorjahr um 3,2 %.

Die zahlreichen gesamtwirtschaftlichen Unwägbarkeiten belasteten die Investitionsbereitschaft unserer Kunden 2019. Betroffen hiervon war hauptsächlich das zweite Quartal. Insgesamt sind wir mit der Entwicklung der Nachfrage im Berichtsjahr zufrieden. Dies liegt auch am sehr guten Jahresendgeschäft. Von Oktober bis Dezember 2019 zogen die Orders kräftig an und der Wert der Bestellungen übertraf im vierten Quartal den Vorjahreswert um 10,6%. Im Gesamtjahr 2019 stieg der Auftragseingang von KRONES im Vergleich zum Vorjahr um 3,2% von 3.957,3 Mio. € auf 4.083,5 Mio. €. Aufgrund des breiten Produkt- und Dienstleistungsangebots konnte KRONES die geringere Nachfrage im Bereich Kunststofftechnik ausgleichen.

Auftragsbestand KRONES Konzern in Mio. € zum 31. Dezember



Überproportional legte der Auftragseingang 2019 entgegen den Planungen in Nordamerika und Osteuropa zu. In den Regionen China, Asien-Pazifik und Südamerika entwickelte sich die Nachfrage insgesamt wie geplant stabil. Rückläufig war der Wert der Bestellungen 2019 in Europa.

Der Auftragsbestand hat sich weiter erhöht

KRONES hatte Ende 2019 Aufträge mit Wert von 1.385,7 Mio. € in den Büchern. Im Vergleich zum Vorjahr (1.261,1 Mio. €) ist dies ein Zuwachs von 9,9%. Einige dieser Aufträge werden jedoch auf Kundenwunsch erst zum Ende des Geschäftsjahres 2020 in die Produktion gehen.

Ertragslage des KRONES Konzerns

Ertragskraft von KRONES leidet unter zu hohen Kosten

Auch aufgrund von Aufwendungen für strukturelle Maßnahmen ging die EBT-Marge 2019 von 5,3% im Vorjahr auf 1,1% zurück.

Hohe Kostensteigerungen, hauptsächlich beim Personal, belasteten das Ergebnis von KRONES 2019. Darüber hinaus wirkte sich der Produktmix negativ auf die Ertragskraft aus. So waren beispielsweise im ersten Halbjahr die Produktionskapazitäten in der

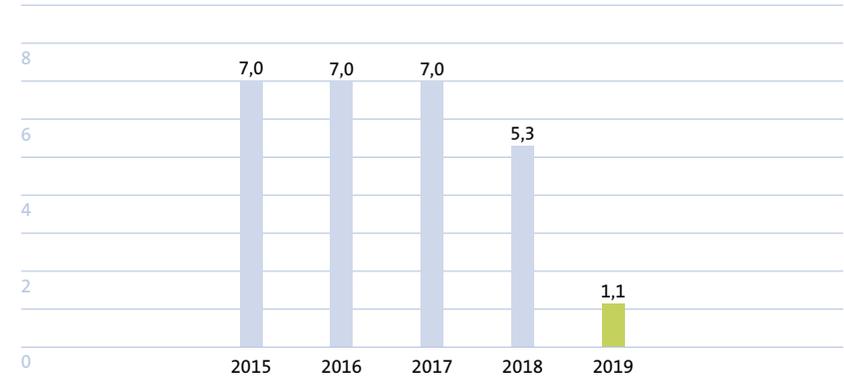
Kunststofftechnik wegen der vorübergehend geringen Nachfrage schlecht ausgelastet. Auch die in Teilbereichen des Servicegeschäfts leicht unter Plan liegenden Umsätze spiegeln sich in der Ertragsentwicklung wider. Insgesamt verringerte sich 2019 das Ergebnis vor Steuern (EBT) im Vergleich zum Vorjahr von

EBT KRONES Konzern in Mio. €

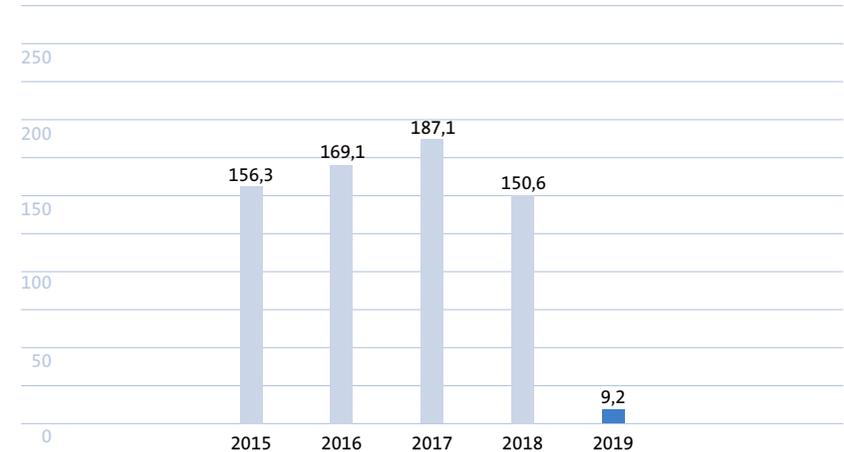


204,3 Mio. € auf 41,7 Mio. €. Die EBT-Marge ging von 5,3% auf 1,1% zurück. Dabei ist zu berücksichtigen, dass KRONES 2019 für Maßnahmen zur Senkung der Personalkosten sowie für Portfoliooptimierungen Rückstellungen und Wertberichtigungen von insgesamt rund 70 Mio. € ertragswirksam verbuchte. Wären

EBT-Marge KRONES Konzern in %

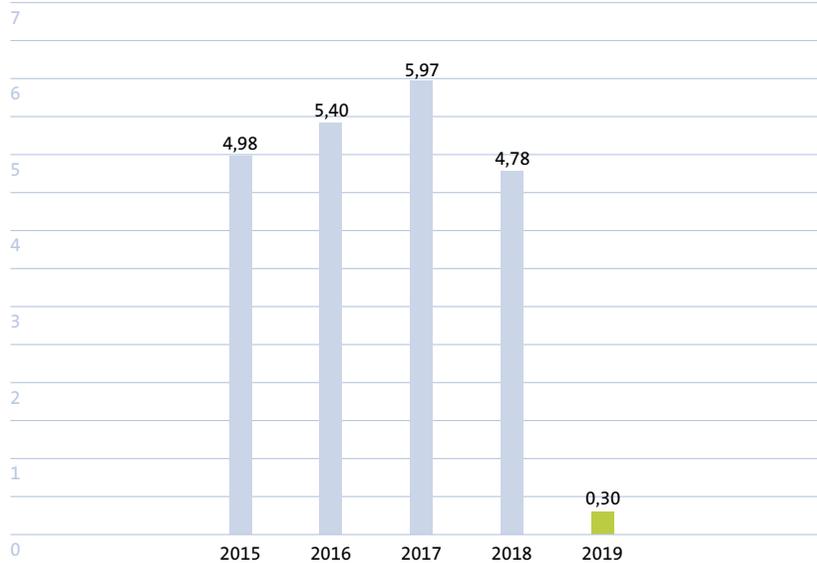


Konzernergebnis KRONES in Mio. €



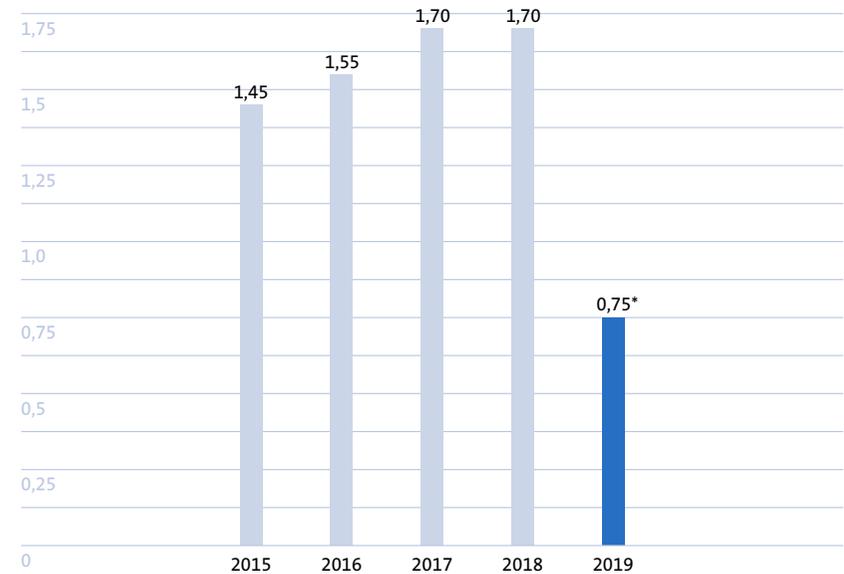
2019 keine Aufwendungen für strukturelle Maßnahmen angefallen, läge die EBT-Marge bei 2,8%. Damit hätten wir das im Juli 2019 nach unten angepasste Margenziel von rund 3% erreicht. Die ursprüngliche Prognose für die EBT-Marge 2019 lag bei rund 6%.

Ergebnis je Aktie KRONES Konzern in €



Die Steuerquote von KRONES stieg 2019 deutlich von 26,3% im Vorjahr auf 77,9%. Grund hierfür ist, dass neben steuerneutralen Effekten aus den Sonderaufwendungen höhere, nicht anrechenbare Ertragsteuern angefallen sind. Deshalb sank das Ergebnis nach Steuern im Berichtsjahr noch stärker als das EBT von 150,6 Mio. € auf 9,2 Mio. €. Das Ergebnis je Aktie verringerte sich von 4,78 € auf 0,30 €.

Dividende je Aktie KRONES Konzern in €



* gemäß Gewinnverwendungsvorschlag

KRONES plant für 2019 eine Dividende von 0,75 € je Aktie

Auf die Dividende für das Geschäftsjahr 2019 haben die Wertminderungen und Rückstellungen, die KRONES im Berichtsjahr in Zusammenhang mit den strukturellen Maßnahmen vorgenommenen hat, keine Auswirkung. Der Dividendenvorschlag basiert auf dem Ergebnis ohne diese Sonderbelastungen. KRONES schüttet grundsätzlich 25 % bis 30 % des Konzerngewinns an die Aktionäre aus. Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung am 18. Mai 2020 für das Geschäftsjahr 2019 eine Dividende von 0,75 € je Aktie vorschlagen (Vorjahr: 1,70 €).

Ertragsstruktur des KRONES Konzerns

in Mio. €	2019	2018	Veränd.
Umsatzerlöse	3.958,9	3.854,0	+2,7%
Bestandsveränderung fertige und unfertige Erzeugnisse	+8,7	+1,1	–
Gesamtleistung	3.967,6	3.855,1	+2,9%
Andere aktivierte Eigenleistungen	+63,0	+49,6	+27,0%
Sonstige betriebliche Erträge	+99,8	+114,5	–12,8%
Materialaufwand	–2.041,8	–2.032,0	+0,5%
Personalaufwand	–1.275,5	–1.137,3	+12,2%
Sonstige betrieblichen Aufwendungen	–585,9	–544,0	+7,7%
EBITDA	227,3	305,9	–25,7%
Abschreibungen auf Anlagevermögen	–183,3	–102,7	+78,4%
EBIT	43,9	203,2	–78,4%
Finanzergebnis	–2,2	+1,1	–
EBT	41,7	204,3	–79,6%
Ertragsteuern	–32,5	–53,7	–39,4%
Konzernergebnis	9,2	150,6	–93,9%



Weitere Informationen siehe ausführliche Gewinn- und Verlust-Rechnung auf S. 130.

Im Geschäftsjahr 2019 verbesserte KRONES die Gesamtleistung um 2,9% auf 3.967,6 Mio. €. Sie stieg leicht stärker als der Umsatz (plus 2,7%), da sich der Bestand an fertigen und unfertigen Erzeugnissen im Berichtszeitraum um 8,7 Mio. € erhöhte, nach 1,1 Mio. € im Vorjahr.

Stärker als die Gesamtleistung legte 2019 der Personalaufwand zu. Er kletterte um 12,2% auf 1.275,5 Mio. €. Der Grund für den deutlichen Anstieg waren die Tarifierhöhungen, der Mitarbeiteraufbau an den internationalen Standorten,

vor allem in Ungarn, sowie Akquisitionen. Zudem wurde der Personalaufwand durch Rückstellungen von rund 30 Mio. € für den Personalabbau belastet. Die Personalaufwandsquote, also der Personalaufwand im Verhältnis zur Gesamtleistung, stieg 2019 von 29,5% im Vorjahr auf 32,2%.

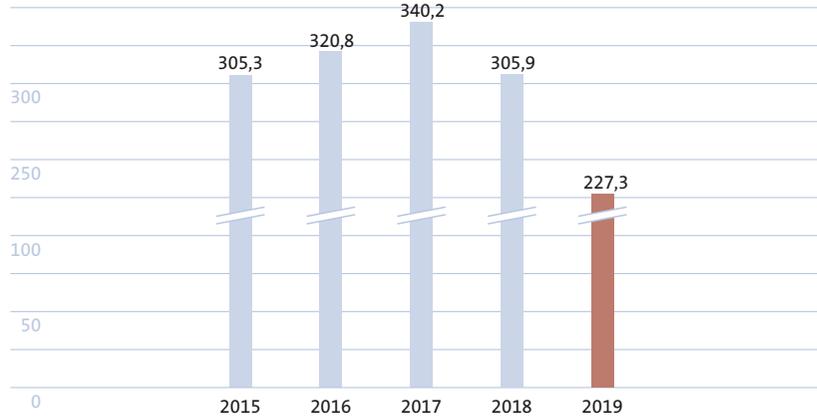
Die für strukturelle Maßnahmen anfallenden Rückstellungen und Wertminderungen von rund 70 Mio. € verringerten die Profitabilität von KRONES 2019.

Eine im Vergleich zum Vorjahr leicht positive Entwicklung zeigte der Materialaufwand. Er stieg im Berichtszeitraum leicht um 0,5% auf 2.041,8 Mio. €. Die Materialaufwandsquote, also der Materialaufwand im Verhältnis zur Gesamtleistung, fiel von 52,7% auf 51,5%. Im zweiten Halbjahr zeigten die zusätzlichen Maßnahmen zur Senkung der Materialkosten bereits erste Erfolge. In diesem Zeitraum verringerte sich die Materialaufwandsquote von 55,4% im Vorjahr auf 51,9%. Trotz der leicht positiven Signale gilt es, dem generellen Trend zu steigenden Einkaufspreisen für Material mit den eingeleiteten Maßnahmen nachhaltig entgegenzuwirken.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen legten im Berichtszeitraum überproportional zur Gesamtleistung zu. Sie erhöhten sich um 7,7% auf 585,9 Mio. €. Während die sonstigen betrieblichen Erträge von 114,5 Mio. € auf 99,8 Mio. € rückläufig waren, stiegen andere aktivierte Eigenleistungen im Geschäftsjahr von 49,6 Mio. € auf 63,0 Mio. €. Insgesamt veränderte sich der Saldo aus sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen und aktivierten Eigenleistungen um 11,4% von minus 379,9 Mio. € auf minus 423,0 Mio. €. Im Verhältnis zur Gesamtleistung kletterte der Anteil von 9,9% auf 10,7%.

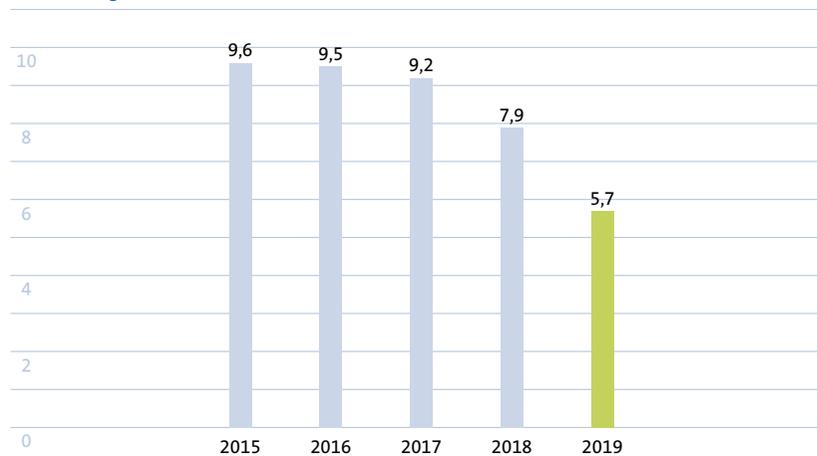
Insgesamt verringerte sich im Berichtszeitraum das EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen) um 25,7% von 305,9 Mio. € auf 227,3 Mio. €. Folglich ging die EBITDA-Marge von 7,9% auf 5,7% zurück. Erheblich über dem Vorjahreswert lagen die Abschreibungen auf das Anlagevermögen. Sie legten

EBITDA KRONES Konzern in Mio. €



von 102,7 Mio. € im Vorjahr auf 183,3 Mio. € zu. Hierin sind rund 40 Mio. € Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte enthalten, die 2019 aufgrund der Portfoliooptimierungen angefallen sind. Zudem waren für den Anstieg die

EBITDA-Marge KRONES Konzern in %

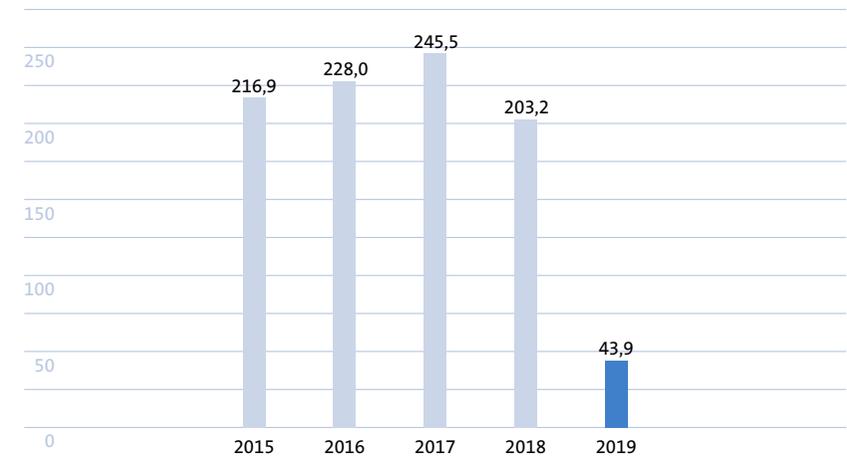


hohen Investitionen in den Vorjahren sowie die Anwendung des neuen Standards IFRS 16 »Leasingverhältnisse« verantwortlich, der zu zusätzlichen Abschreibungen von 33,6 Mio. € im Berichtsjahr führte.

Wegen der höheren Abschreibungen ging das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) deutlicher zurück als das EBITDA. Es fiel von 203,2 Mio. € auf 43,9 Mio. €. Das Finanzergebnis verringerte sich insgesamt von plus 1,1 Mio. € auf minus 2,2 Mio. €. Hauptverantwortlich hierfür war der Rückgang der Erträge aus Beteiligungen an nichtkonsolidierten Gesellschaften von 8,7 Mio. € auf 5,6 Mio. €.

Das Ergebnis vor Steuern (EBT) fiel von 204,3 Mio. € auf 41,7 Mio. €. Daraus ergibt sich eine EBT-Marge von 1,1% (Vorjahr: 5,3%). Bereinigt um die durch die strukturellen Maßnahmen im Berichtsjahr angefallenen Rückstellungen und Wertminderungen von rund 70 Mio. € lag die EBT-Marge bei 2,8%. Die Steuerquote von KRONES war 2019 mit 77,9% (Vorjahr: 26,2%) extrem hoch. Unterm Strich sank das Konzernergebnis 2019 im Vergleich zum Vorjahr um 141,4 Mio. € auf 9,2 Mio. €.

EBIT KRONES Konzern in Mio. €



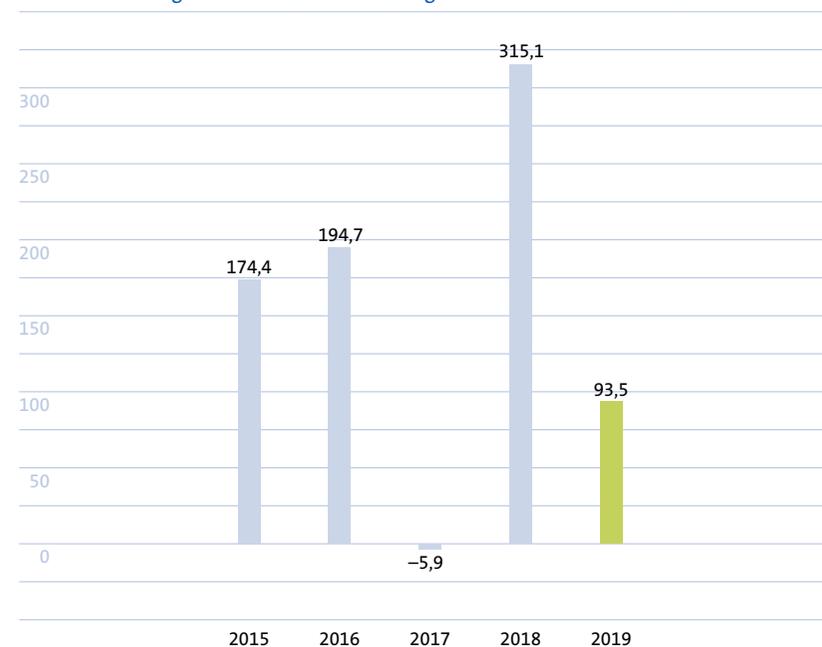
Kapitalflussrechnung

in Mio. €	2019	2018
Ergebnis vor Steuern	41,7	204,3
zahlungsunwirksame Veränderungen	+309,4	+19,3
Veränderung Working Capital	-202,3	+178,9
Veränderung sonstige Aktiva und Passiva	-55,3	-87,4
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	93,5	315,1
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-168,9	-179,1
M&A Aktivitäten	-28,0	-28,3
Sonstiges	+9,0	+13,0
Free Cashflow	-94,4	120,7
Mittelveränderung aus der Finanzierungstätigkeit	-19,3	-77,9
Sonstiges	+5,3	-6,0
Gesamte Änderung der Liquidität	-108,4	36,8
Liquidität am Ende des Jahres	110,4	218,8

Der operative Cashflow von KRONES ging 2019 auf 93,5 Mio. € zurück (Vorjahr: 315,1 Mio. €). Der starke Aufbau von Working Capital gegenüber dem niedrigen Vorjahreswert war der Hauptgrund hierfür.

Der Cashflow von KRONES hat sich 2019 nach einem starken Vorjahr insgesamt deutlich verringert. So fiel der operative Cashflow (Mittelveränderung aus laufender Geschäftstätigkeit) des Unternehmens um 221,6 Mio. € auf 93,5 Mio. €. Verantwortlich für den Rückgang war neben dem niedrigeren Ergebnis vor Steuern vor allem der starke Anstieg des Working Capital, also des betriebsnot-

Mittelveränderung aus laufender Geschäftstätigkeit KRONES Konzern in Mio. €

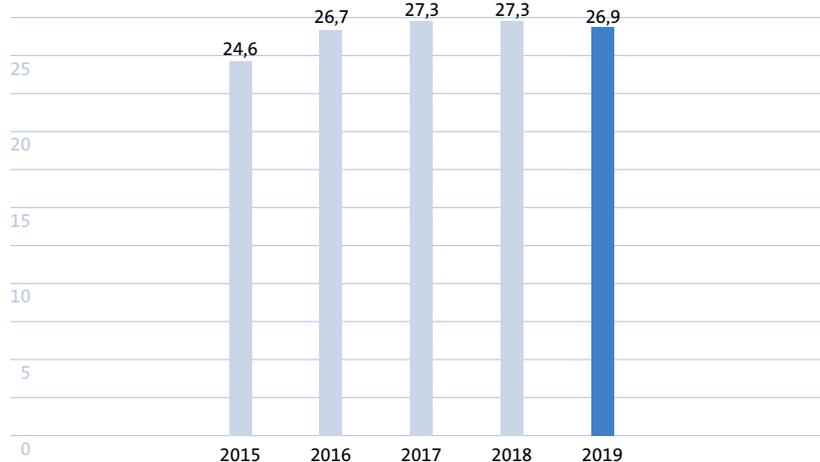


wendigen Kapitals. KRONES baute dieses im Berichtszeitraum um 202,3 Mio. € auf, nachdem das Working Capital im Vorjahr um 178,9 Mio. € auf ein sehr niedriges Niveau gedrückt wurde. Die zahlungsunwirksamen Veränderungen von 309,4 Mio. € (Vorjahr: 19,3 Mio. €) beinhalten neben der Erhöhung von Rückstellungen insbesondere Abschreibungen in Höhe von 183,3 Mio. €. Die Veränderung der sonstigen Aktiva und Passiva ging mit einem Minus von 55,3 Mio. € (Vorjahr: minus 87,4 Mio. €) in die Cashflow-Rechnung ein.

Weitere Informationen siehe ausführliche Kapitalflussrechnung Seite 134.

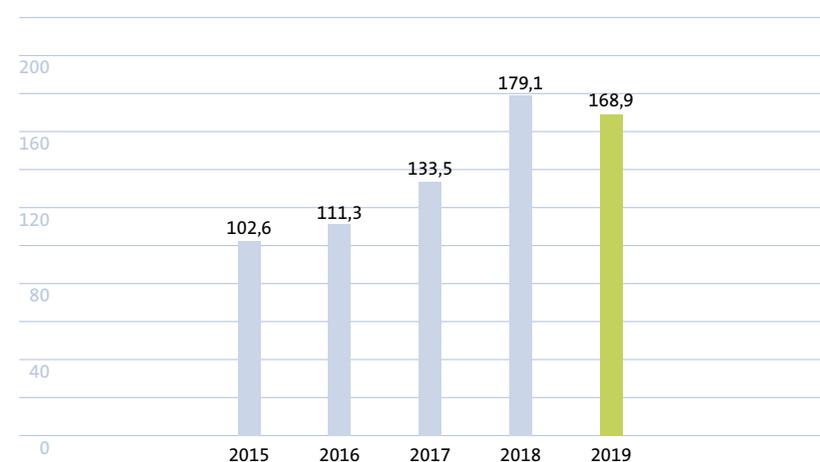


Working Capital zu Umsatz KRONES Konzern in Prozent (Durchschnitt der 4 Quartale)

**Working Capital im Verhältnis zum Umsatz sinkt auf 26,9 %**

Das durchschnittliche Working Capital der vergangenen vier Quartale im Verhältnis zum Umsatz konnte KRONES im Berichtsjahr von 27,3 % auf 26,9 % verringern. Trotz der leichten Verbesserung haben wir unser Ziel für das Gesamtjahr 2019 von 26 % nicht erreicht. Während sich der Wert aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerten verringerte, wirkten sich neben den höheren Vorräten insbesondere die niedrigeren Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsverbindlichkeiten negativ auf das Working Capital zum Stichtag aus.

Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte KRONES Konzern in Mio. €



KRONES investierte im vergangenen Jahr insgesamt 168,9 Mio. € in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte und lag damit planmäßig unter dem sehr hohen Vorjahreswert von 179,1 Mio. €. Die Investitionen wurden vor allem an deutschen Standorten und in Ungarn getätigt. Wegen der im Berichtszeitraum enthaltenen hohen außerplanmäßigen Abschreibungen ging das Verhältnis von Investitionen zu Abschreibungen 2019 gegenüber dem Vorjahr von 1,74 auf 0,92 zurück.

KRONES reduziert 2019 die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte um 10,2 Mio. € von 179,1 Mio. € auf 168,9 Mio. €.

Free Cashflow KRONES Konzern in Mio. €



Der Free Cashflow von KRONES verringerte sich 2019 um 215,1 Mio. € auf minus 94,4 Mio. €.

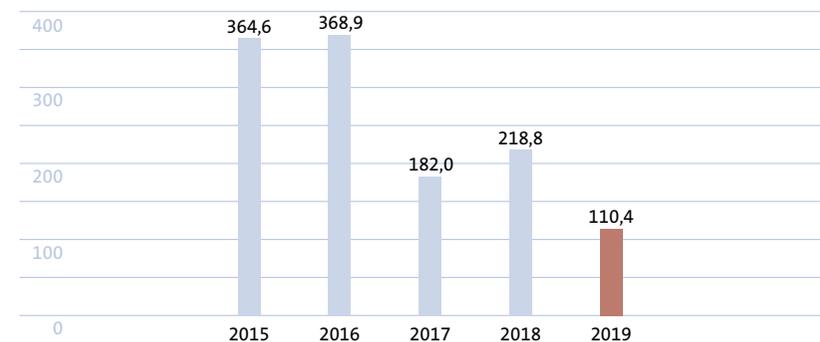
Der hieraus resultierende Free Cashflow von KRONES, also der aus der Geschäftstätigkeit erzielte Nettozufluss liquider Mittel, betrug im Berichtsjahr minus 94,4 Mio. € (Vorjahr: plus 120,7 Mio. €). Der um Akquisitionen bereinigte operative Free Cashflow lag mit minus 66,4 Mio. € ebenfalls unter dem Vorjahreswert von plus 149,0 Mio. €.

Ausschüttungssumme KRONES Konzern in Mio. €



Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit war 2019 mit 19,3 Mio. € um 58,6 Mio. € niedriger als im Vorjahr mit 77,9 Mio. €. Verantwortlich hierfür war hauptsächlich die Aufnahme kurzfristiger Bankkredite von 72,2 Mio. € (Vorjahr: 0,6 Mio. €). Dagegen steht ein Mittelabfluss aus der Rückzahlung von Leasingverbindlichkeiten in Folge von IFRS 16 in Höhe von 32,1 Mio. €. An die Aktionäre schüttete KRONES im Berichtszeitraum, wie im Vorjahr, 53,7 Mio. € aus. Wechselkurs- und konsolidierungskreisbedingte Veränderungen erhöhten die Liquidität um 5,3 Mio. € (Vorjahr: minus 6,0 Mio. €). Insgesamt verringerten sich die liquiden Mittel 2019 um 108,4 Mio. € auf 110,4 Mio. €.

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente KRONES Konzern in Mio. € zum 31. Dezember



Vermögens- und Kapitalstruktur

in Mio. € zum 31. Dezember	2019	2018	2017
Langfristige Vermögenswerte	1.154	1.010	882
davon Anlagevermögen	1.070	936	797
Kurzfristige Vermögenswerte	2.165	2.312	2.158
davon Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	110	219	182
Eigenkapital	1.370	1.433	1.330
Fremdkapital	1.949	1.888	1.710
langfristige Verpflichtungen	452	359	314
kurzfristige Verpflichtungen	1.497	1.529	1.396
Bilanzsumme	3.319	3.321	3.040



Weitere Informationen siehe ausführliche Bilanz Seite 132 bis 133.

Nach dem starken Anstieg im Vorjahr (plus 9,3%) blieb die Bilanzsumme von KRONES zum 31. Dezember 2019 gegenüber dem Wert vom Jahresende 2018 nahezu unverändert bei 3.319,4 Mio. €.

Die langfristigen Vermögenswerte des Unternehmens lagen Ende 2019 mit 1.154,0 Mio. € um 14,3% über dem Vorjahreswert von 1.009,8 Mio. €. Verantwortlich hierfür war vor allem das gestiegene Anlagevermögen von 1.069,8 Mio. € (Vorjahr: 936,4 Mio. €). Ein großer Teil des Zuwachses entfiel auf Sachanlagen und Nutzungsrechte, die wegen der erstmaligen Anwendung des neuen Bilanzierungsstandards IFRS 16 aktiviert wurden. Der Buchwert zum Stichtag betrug 87,6 Mio. €. Das Sachanlagevermögen stieg insgesamt um 122,4 Mio. € auf 693,2 Mio. €. Die immateriellen Vermögenswerte kletterten trotz Wertminderungen von rund 38 Mio. € auf 345,2 Mio. € (Vorjahr: 328,2 Mio. €). Hauptverantwortlich für den Anstieg waren neben den Zugängen bei den Geschäfts- oder Firmenwerten aufgrund der im Berichtsjahr getätigten Akquisitionen auch die Aktivierung von Entwicklungsaufwendungen.

Verringert haben sich die kurzfristigen Vermögenswerte von KRONES. Sie standen zum Ende des Geschäftsjahres 2019 mit 2.165,4 Mio. € in der Bilanz. Dies ist ein Rückgang um 6,3% oder 146,2 Mio. € gegenüber Ende 2018. Hierzu beigetragen haben die geringeren liquiden Mittel. Sie fielen im Berichtsjahr, vor allem wegen des negativen Free Cashflows und der Dividendenzahlung, von 218,8 Mio. € auf 110,4 Mio. €. Ebenfalls deutlich verringert haben sich die Vertragsvermögenswerte. Diese sanken von 647,1 Mio. € auf 571,3 Mio. €. Auch die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen waren mit 932,9 Mio. € (Vorjahr: 955,4 Mio. €) rückläufig. Im Gegensatz hierzu wies KRONES Ende 2019 deutlich höhere Vorräte in Höhe von 382,5 Mio. € (31. Dezember 2018: 320,7 Mio. €) aus.

Die Bilanzsumme von KRONES blieb zum Bilanzstichtag nahezu konstant. Während die langfristigen Vermögenswerte und Verpflichtungen zulegen gingen die kurzfristigen Aktiva und Passiva zurück.

Auf der Passivseite stiegen die langfristigen Verpflichtungen von KRONES im Berichtsjahr deutlich auf 452,0 Mio. € (31. Dezember 2018: 358,8 Mio. €). Dies lag zum einen an den höheren »Finanzverpflichtungen und Verbindlichkeiten aus Leasing«, die von 41,3 Mio. € auf 104,9 Mio. € kletterten. Der Großteil des Zuwachses dieser Bilanzposition ist auf die Anwendung des neuen Bilanzierungsstandard IFRS 16 mit 58,8 Mio. € zurückzuführen. Zum anderen trugen auch die vor allem wegen des niedrigeren Abzinsungsfaktors im Wesentlichen erfolgsneutral auf 260,2 Mio. € (Vorjahr: 220,6 Mio. €) gestiegenen Rückstellungen für Pensionen zu den höheren langfristigen Verpflichtungen bei. KRONES hatte Ende 2019 langfristige Bankschulden von 0,1 Mio. € (Vorjahr: 3,2 Mio. €).

Kurzfristige Schulden standen zum Jahresende 2019 insgesamt mit 1.497,4 Mio. € (Vorjahr: 1.529,4 Mio. €) in der Bilanz. KRONES verringerte im Berichtsjahr die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen auf 463,7 Mio. € (31. Dezember 2018: 491,6 Mio. €). Ebenfalls rückläufig waren die

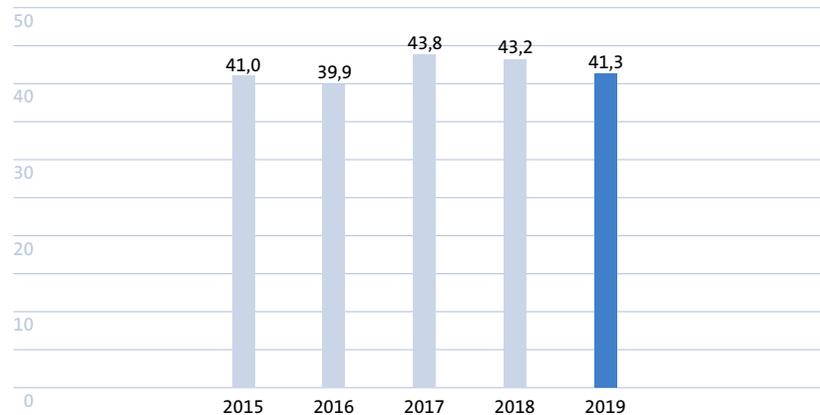
Vertragsverbindlichkeiten, die im Wesentlichen Lieferverpflichtungen beinhalten. Sie fielen von 547,2 Mio. € auf 442,9 Mio. €. Aufgestockt hat KRONES hingegen die kurzfristigen Bankschulden. Sie beliefen sich zum Bilanzstichtag auf 72,2 Mio. € (31. Dezember 2018: 0,6 Mio. €). Die Rückstellungen mit Verbindlichkeitscharakter sind, vor allem wegen des Anstiegs der Rückstellung für ausstehende Rechnungen, ebenfalls gestiegen. Sie standen mit 325,8 Mio. € (Vorjahr: 261,7 Mio. €) in der Bilanz.

KRONES verfügt mit einer Eigenkapitalquote von 41,3 %, einer Nettoliquidität von 38,1 Mio. € sowie Kreditlinien von insgesamt rund 719 Mio. € weiterhin über eine hohe Finanzkraft.

Zur Verfügung. Damit sind die Hauptziele des KRONES Finanzmanagements, die hohe Finanzkraft und Unabhängigkeit zu erhalten, weiter gestärkt.

Zum Bilanzstichtag 2019 verfügte KRONES über eine Nettoliquidität (liquide Mittel abzüglich Bankschulden) von 38,1 Mio. € (Vorjahr: 215,1 Mio. €). Darüber hinaus gibt es im Konzern nicht genutzte Kreditlinien in Höhe von rund 219 Mio. €. Zudem steht eine Reservelinie (Back-up-Fazilität) von 500 Mio. €

KRONES Konzern Eigenkapitalquote in Prozent



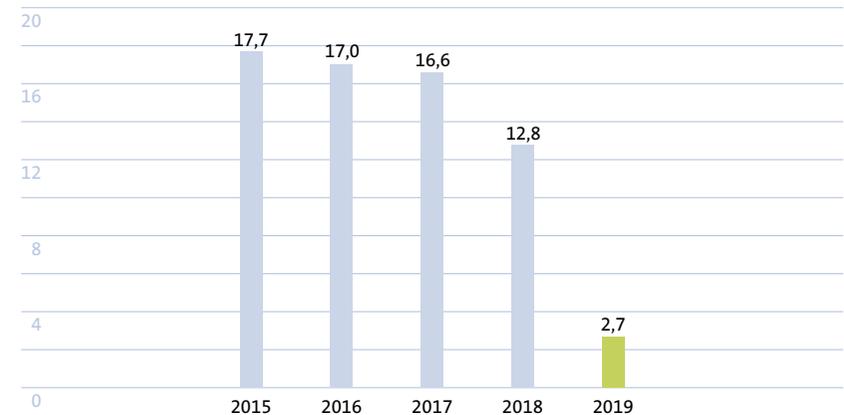
Wegen des niedrigen Konzernergebnisses von 9,2 Mio. €, dem Rückgang der sonstigen Rücklagen um 27,2 Mio. € sowie der Dividendenausschüttung von 53,7 Mio. € ging das Eigenkapital 2019 um 4,4 % von 1.433,2 Mio. € auf 1.370,7 Mio. € zurück. Dadurch fiel die Eigenkapitalquote von 43,2 % auf 41,3 %. Insgesamt weist KRONES jedoch weiterhin eine äußerst solide Finanz- und Kapitalstruktur aus.

Kapitalrendite (ROCE) geht von 12,8 % auf 2,7 % zurück

Im Berichtsjahr verringerte sich der Return on Capital Employed (ROCE), also das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) im Verhältnis zum durchschnittlich gebundenen Nettokapital, von 12,8 % im Vorjahr auf 2,7 %. Verantwortlich hierfür war im Wesentlichen das rückläufige EBIT, das wegen der Sonderaufwendungen deutlich fiel.

Aufgrund des rückläufigen EBIT ist der ROCE von KRONES 2019 von 12,8 % auf 2,7 % gefallen.

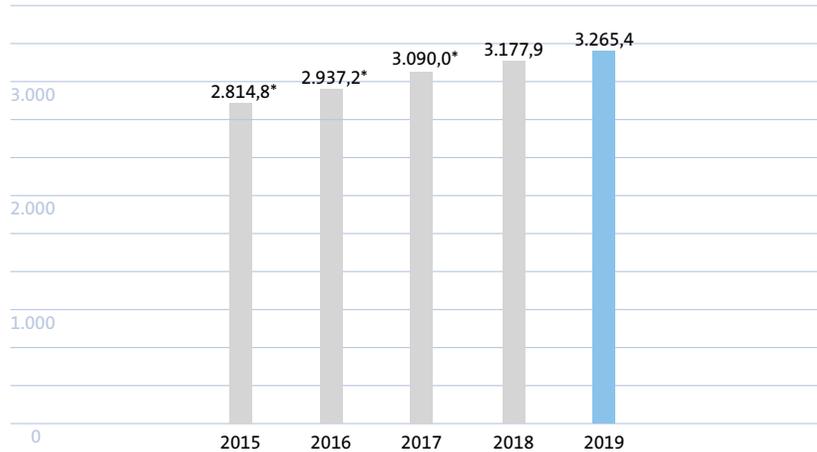
ROCE KRONES Konzern in Prozent



Bericht aus den Segmenten

Maschinen und Anlagen zur Produktabfüllung und -ausstattung

Segmentumsatz in Mio. €



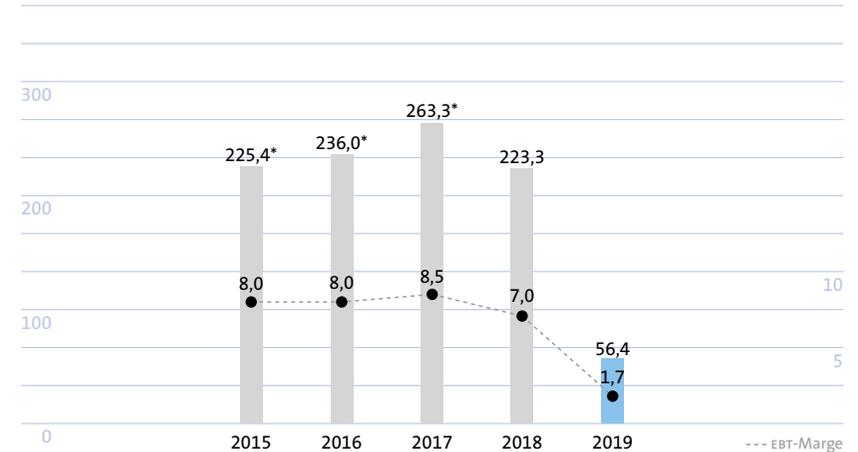
* inkl. Segment Maschinen und Anlagen für die Compact Class

Segmentumsatz

Das Kernsegment von KRONES hat 2019 das Wachstumsziel von rund 3 % erreicht.

Im Kernsegment »Maschinen und Anlagen zur Produktabfüllung und -ausstattung« entwickelte sich der Umsatz 2019 insgesamt im Rahmen der Erwartungen. Trotz einer vorübergehenden Nachfrageschwäche im Bereich Kunststofftechnik legten die Segmenterlöse im Vergleich zum Vorjahr um 2,8 % von 3.177,9 Mio. € auf 3.265,4 Mio. € zu. Der Anteil des Kernsegments am Konzernumsatz blieb 2019 im Vergleich zum Vorjahr stabil bei 82,5 %.

Segmentergebnis (Ergebnis vor Steuern) in Mio. € und EBT-Marge in %



* inkl. Segment Maschinen und Anlagen für die Compact Class

Segmentergebnis

Die Ertragskraft des Kernsegments litt 2019 hauptsächlich unter den hohen Personalaufwendungen sowie der temporär niedrigen Auslastung der Produktionskapazitäten in der Kunststofftechnik. Der Personalaufwand stieg überproportional, auch weil KRONES ein neues Werk in Ungarn aufbaut und im vierten Quartal 2019 Rückstellungen für den geplanten Personalabbau von rund 30 Mio. € bildete. Darüber hinaus belasteten außerplanmäßige Wertminderungen das Segmentergebnis mit knapp 30 Mio. €. Insgesamt verringerte sich das Ergebnis vor Steuern (EBT) im Vergleich zum Vorjahr von 223,3 Mio. € auf 56,4 Mio. €. Die EBT-Marge ging von 7,0 % auf 1,7 % zurück.

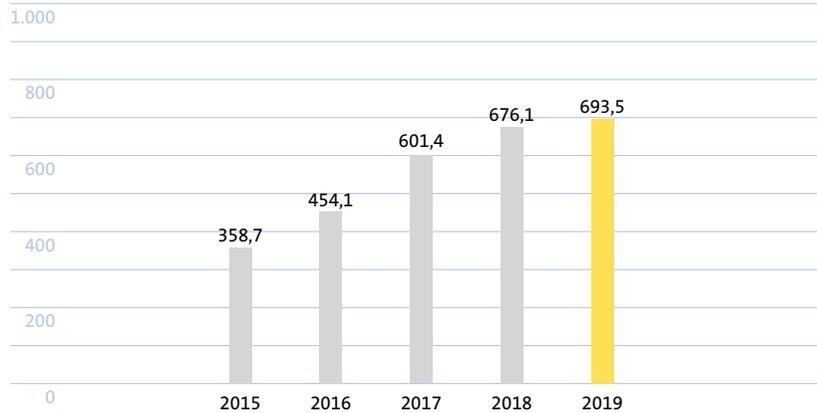
Aufgrund hoher Kosten, einem ungünstigen Produktmix und zusätzlichen Aufwendungen für strukturelle Maßnahmen ging das Ergebnis des Kernsegments 2019 deutlich zurück.

Maschinen und Anlagen zur Produktabfüllung und -ausstattung



Maschinen und Anlagen zur Getränkeproduktion/Prozesstechnik

Segmentumsatz in Mio. €



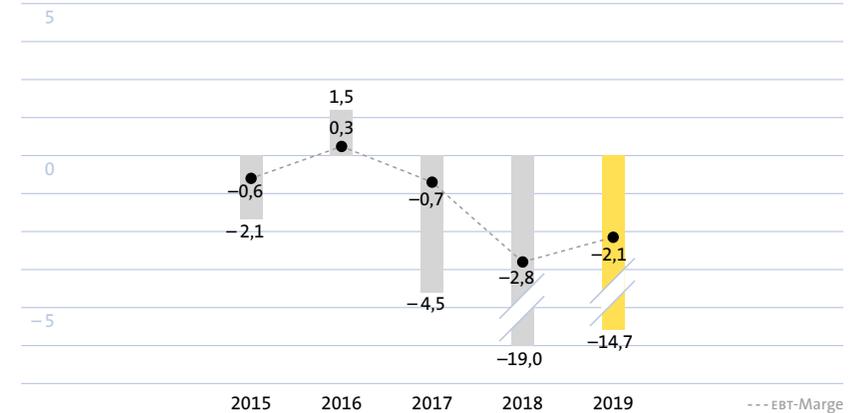
Segmentumsatz

Der Segmentumsatz blieb 2019 mit 693,5 Mio. € insgesamt leicht hinter den Erwartungen.

Von Januar bis Dezember 2019 stieg der Umsatz im Segment »Maschinen und Anlagen zur Getränkeproduktion/Prozesstechnik« im Vergleich zum Vorjahr um 2,6% von 676,1 Mio. € auf 693,5 Mio. €.

Aufgrund eines schwachen vierten Quartals wuchsen die Segmenterlöse damit, anders als prognostiziert, nicht überproportional zum Konzernumsatz. Der Anteil des Segments am Konzernumsatz lag 2019 wie im Vorjahr bei 17,5%.

Segmentergebnis (Ergebnis vor Steuern) in Mio. € und EBT-Marge in %



Segmentergebnis

Das Ergebnis vor Steuern (EBT) des Segments verbesserte sich im Berichtszeitraum von minus 19,0 Mio. € Vorjahr auf minus 14,7 Mio. €. Zu berücksichtigen ist dabei, dass außerplanmäßige Wertminderungen und Aufwendungen für Restrukturierung das EBT 2019 mit rund 11 Mio. € belasteten. Aber auch nach Herausrechnung dieses Effekts

blieb das Segmentergebnis hinter den Erwartungen. Dies liegt hauptsächlich an strukturellen Ertragsproblemen in Teilen des Prozesstechnikgeschäfts sowie den Anlaufverlusten für die noch nicht profitablen Digitalisierungs-Aktivitäten. Die EBT-Marge des Segments betrug im Berichtszeitraum minus 2,1% (Vorjahr: minus 2,8%).

KRONES konnte das Segmentergebnis 2019 zwar gegenüber dem Vorjahr verbessern, ist aber mit der Ertragskraft weiterhin unzufrieden. Strukturelle Maßnahmen sollen das Ergebnis des Segments nachhaltig steigern.

Maschinen und Anlagen zur Getränkeproduktion/Prozesstechnik



Gesamtaussage zur **wirtschaftlichen Lage**

Nach Auffassung des Vorstands steht KRONES zum Zeitpunkt der Veröffentlichung des Geschäftsberichts vor einer insgesamt herausfordernden Situation. Dies liegt hauptsächlich an der gesamtwirtschaftlichen Lage, die von vielfältigen Unwägbarkeiten geprägt ist. So ist es beispielsweise schwer abzuschätzen, wie sich die Folgen des Coronavirus auf die globale Wirtschaft auswirken. Der Vorstand rechnet insgesamt damit, dass der Markt für Maschinen- und Anlagen der Verpackungstechnik aufgrund der Unsicherheiten kurzfristig nicht wächst. KRONES hat umfangreiche strukturelle Maßnahmen initiiert, damit sich die Ertragskraft trotz der für 2020 erwarteten Umsatzstagnation verbessert. Insgesamt ist KRONES in einer stabilen wirtschaftlichen Lage.

2019 ist das Unternehmen wie geplant gewachsen. KRONES profitierte dabei von der breiten internationalen Aufstellung und dem kompletten Produkt- und Dienstleistungsangebot. Der Umsatz von KRONES stieg 2019 im Vergleich zum Vorjahr um 2,7% auf 3.958,9 Mio. €. Damit hat das Unternehmen das Wachstumsziel von 3% erreicht. Der Umsatz stieg in beiden Unternehmenssegmenten prozentual etwa gleich stark.

Die Ertragskraft blieb hingegen hinter den ursprünglichen Erwartungen. Verantwortlich hierfür waren hauptsächlich hohe Personalkosten sowie Aufwendungen für Restrukturierung und Wertminderungen. Das Ergebnis vor Steuern (EBT) ging 2019 im Vergleich zum Vorjahr von 204,3 Mio. € auf 41,7 Mio. € zurück. Die EBT-Marge betrug 1,1% (Vorjahr: 5,3%). Dabei ist zu berücksichtigen, dass KRONES 2019 für Maßnahmen zur Senkung der Personalkosten sowie für Portfoliooptimierungen Rückstellungen und Wertberichtigungen von insge-

samt rund 70 Mio. € ertragswirksam verbuchte. Wären keine Aufwendungen für strukturelle Maßnahmen angefallen, läge die EBT-Marge bei 2,8%. Damit hätte KRONES das im Juli 2019 nach unten angepasste Margenziel von rund 3% erreicht. Die im Lagebericht 2018 veröffentlichte ursprüngliche Prognose für die EBT-Marge 2019 lag bei rund 6%.

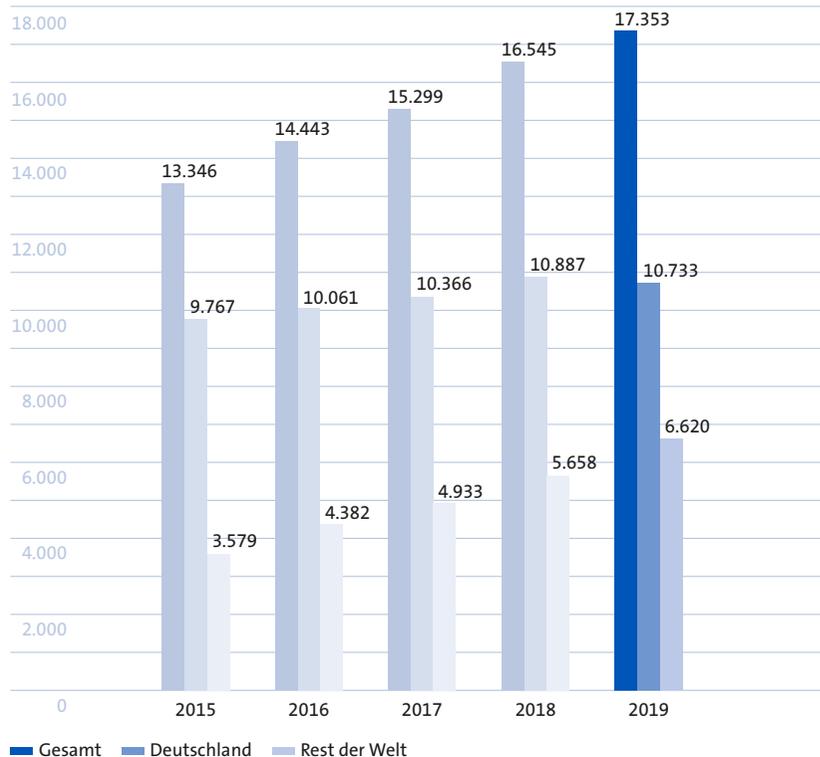
Während sich das EBT im Segment »Maschinen und Anlagen zur Getränkeproduktion/Prozesstechnik« 2019 von minus 19,0 Mio. € im Vorjahr auf minus 14,7 Mio. € verbesserte, ging die Ertragskraft im Kernsegment »Maschinen und Anlagen zur Produktabfüllung und -ausstattung« deutlich zurück. Im Kernsegment fiel mit rund 60 Mio. € ein Großteil der Aufwendungen für die strukturellen Maßnahmen an. Auch deshalb verringerte sich in dem Segment die EBT-Marge von 7,0% auf 1,7%.

Das Working Capital im Verhältnis zum Umsatz, die dritte Zielgröße von KRONES, verbesserte sich 2019 von 27,3% auf 26,9%. Die Prognose von 26% hat KRONES aber nicht erreicht.

Weiterhin solide ist die Finanz- und Kapitalstruktur des Unternehmens. Ende 2019 verfügte das Unternehmen über liquide Mittel von 110,4 Mio. €. Die Nettoliquidität (liquide Mittel abzüglich Bankschulden) betrug 38,1 Mio. €. Die Eigenkapitalquote ist mit 41,3% komfortabel. Ende 2019 verfügte KRONES über nicht genutzte Kreditlinien von rund 220 Mio. € und eine Reservelinie von 500 Mio. €. Damit sind die Hauptziele des KRONES Finanzmanagements, die hohe Finanzkraft und Unabhängigkeit zu erhalten, weiter gestärkt.

Mitarbeiter

Mitarbeiter nach Regionen



Mitarbeiterzahl steigt weltweit um 4,9 % auf 17.353 – leichter Abbau im Inland

Während KRONES 2019 die internationale Belegschaft weiter aufstockte, sank im Inland die Zahl der Beschäftigten. Ursache hierfür ist der strategische Ausbau des Global Footprint, der für ein so stark exportorientiertes Unternehmen wie KRONES unumgänglich ist. Insgesamt beschäftigte das Unternehmen Ende 2019 weltweit 17.353 Mitarbeiter, 4,9 % mehr als im Vorjahr. Im Inland fiel die Zahl der Beschäftigten um 154 auf 10.733. Die internationale Belegschaft wurde um 962 auf 6.620 Mitarbeiter erweitert. Der Anteil der im Ausland beschäftigten Mitarbeiter stieg zum Ende des Geschäftsjahres 2019 von 34,2 % auf 38,1 %.

KRONES vergrößerte 2019 seine internationale Belegschaft deutlich und baute zugleich Stellen im Inland ab. Der Anteil der im Ausland beschäftigten Mitarbeiter stieg von 34,2 % auf 38,1 %.

Belegschaft in den Emerging Markets wächst stark

Deutlich mehr als die Hälfte der ausländischen Mitarbeiter ist mittlerweile in den Emerging Markets beschäftigt. Im Berichtsjahr erhöhte KRONES die Mitarbeiterzahl in den aufstrebenden Regionen um 33,3 % auf 4.187. Ein Großteil des Anstiegs stammt aus Akquisitionen und dem Aufbau der osteuropäischen Belegschaft für das neue Werk in Ungarn.

Mitarbeiterentwicklung in den Emerging Markets 2015–2019

Jahr	Südamerika	Afrika	Asien/Pazifik	Osteuropa	China	Gesamt
2015	519	376	502	147	451	1.995
2016	549	386	602	155	508	2.200
2017	581	393	734	398	608	2.714
2018	637	452	830	507	716	3.142
2019	782	671	1.009	933	792	4.187

KRONES erhöhte 2019 die Belegschaft in den Emerging Markets um 33,3 % auf 4.187 Mitarbeiter.

In den aufstrebenden Märkten, in denen KRONES seit Jahren mehr als 50 % des Konzernumsatzes erwirtschaftet, will das Unternehmen auch künftig stark wachsen. Hier haben wir mit unseren Ausbildungszentren in Afrika, China und Südamerika eine gute Basis gelegt. Je mehr Mitarbeiter wir aus der jeweiligen Region für unsere internationalen Standorte gewinnen, umso näher sind wir am Kunden und am jeweiligen Markt. Mittelfristig werden wir bei entsprechender Marktentwicklung den Anteil der Mitarbeiter in den Emerging Markets weiter aufstocken.

Um die Chancen zu nutzen, die unser attraktiver Markt bietet, benötigt KRONES qualifizierte und motivierte Mitarbeiter. Hierfür investiert das Unternehmen weiterhin stark in die Aus- und Weiterbildung der inländischen und internationalen Belegschaft.



Weiterführende Informationen zum Thema Mitarbeiter entnehmen Sie bitte unserem Nichtfinanziellen Bericht. Dieser ist im Internet unter www.krones.com/de/unternehmen/verantwortung/downloads.php aufrufbar.

Nachhaltiges Wirtschaften

Im Rahmen seines Nachhaltigkeitsmanagements leistet der KRONES Konzern seinen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung. Um mögliche Risiken frühzeitig zu erkennen, den ökologischen Fußabdruck zu reduzieren und den positiven Einfluss auf die Gesellschaft kontinuierlich auszubauen, wird Nachhaltigkeit bei allen wesentlichen Entscheidungen immer mitgedacht. Der KRONES Konzern ist sich der Verantwortung bewusst, die wir nicht nur für unsere ökonomische Leistung, sondern auch für die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf Umwelt, Mitarbeiter und Gesellschaft sowie künftige Generationen tragen.

Nichtfinanzieller Bericht 2019

Im Rahmen des im Jahr 2017 in Kraft getretenen CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes legen wir offen, welche Konzepte wir im abgelaufenen Geschäftsjahr hinsichtlich der für KRONES wesentlichen nichtfinanziellen Sachverhalte verfolgt haben. Der Nichtfinanzielle Bericht 2019, der nicht Bestandteil des Konzernlageberichts ist, ist zugleich für den KRONES Konzern und die KRONES AG der zusammengefasste, gesonderte nichtfinanzielle Konzernbericht für das Geschäftsjahr 2019 im Sinne von §§ 315b, 315c in Verbindung mit 289c bis 289e des Handelsgesetzbuchs (HGB).

Veröffentlicht wird der Bericht im Internet unter www.krones.com/de/unternehmen/verantwortung/downloads.php.



Risiko- und Chancenbericht

- Risiken werden laufend identifiziert
- Effiziente Kontroll- und Steuerungsinstrumente begrenzen Risiken

Das Risikomanagementsystem von KRONES

KRONES begegnet möglichen Risiken aktiv. Alle wesentlichen Geschäftsprozesse unterliegen laufend einem internen Kontroll- und Steuerungssystem.

Im Rahmen seiner internationalen Geschäftstätigkeit ist KRONES einer Vielzahl von Risiken ausgesetzt, die untrennbar mit unserem unternehmerischen Handeln verbunden sind. Um diese möglichen Risiken frühzeitig zu erkennen, ihnen aktiv zu begegnen und sie zu begrenzen, überwachen wir alle wesentlichen Geschäftsprozesse laufend. Im Rahmen unserer Unternehmensstrategie identifizieren, analysieren und erschließen wir auch Chancen. Im Gegensatz zu den Risiken erfassen wir die unternehmerischen Chancen nicht im Risikomanagementsystem.

Grundsätzlich sind Risiken als mögliche negative Abweichung von unserer Ergebnisprognose für das Geschäftsjahr 2020 definiert. Chancen sind als positive Abweichung von unserer Ergebnisprognose für das Geschäftsjahr 2020 zu verstehen. In den beiden Segmenten des KRONES Konzerns bestehen aufgrund derselben Absatz- und Beschaffungsmärkte im Wesentlichen auch die gleichen Risiken und Chancen.

Das Risikomanagementsystem von KRONES besteht aus einem internen Kontroll- und Steuerungssystem, mit dem wir alle relevanten Risiken erfassen, analysieren und bewerten. In einem detaillierten und fortlaufenden Planungs-, Informations- und Kontrollprozess überwachen wir die wesentlichen Risiken sowie bereits eingeleitete Gegenmaßnahmen.

Wir bewerten Risiken anhand von Eintrittswahrscheinlichkeiten und ihren möglichen finanziellen Auswirkungen. Maßstab für die möglichen finanziellen Auswirkungen ist das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT). Ausgehend vom Bruttoisiko ermitteln wir das Nettoisiko, das sich ergibt, nachdem wir risikominimierende Maßnahmen getroffen haben.

KRONES stellt die Risiken in einer dreispaltigen Tabelle dar: Die maximale Schadenhöhe eines Risikos, die Eintrittswahrscheinlichkeit und als Produkt dieser beiden Werte die mögliche finanzielle Auswirkung. Die Einstufung erfolgt jeweils in den Bewertungskategorien niedrig, mittel und hoch.

Die Bewertungskategorien sind wie folgt definiert:

Die Bewertungskategorien sind wie folgt definiert:

Maximale Schadenhöhe*		Eintrittswahrscheinlichkeit		Mögliche finanzielle Auswirkung*	
niedrig	1,0 bis 10,0 Mio. €	niedrig	0 bis 20 %	niedrig	1,0 bis 10,0 Mio. €
mittel	10,1 bis 50,0 Mio. €	mittel	21 bis 49 %	mittel	10,1 bis 50,0 Mio. €
hoch	> 50,0 Mio. €	hoch	50 bis 100 %	hoch	> 50,0 Mio. €

*gemessen am EBIT

Mehrstufiges Risikomanagementsystem

Unser Risikomanagementsystem, das wir anhand praktischer Erfahrungen permanent verbessern, besteht aus den Modulen Risikoanalyse, Risikoüberwachung sowie Risikoplanung und -steuerung.

Risikoanalyse

Um mögliche Risiken frühzeitig zu identifizieren, beobachten wir kontinuierlich sämtliche Geschäftsaktivitäten. Wesentliche projektbezogene Risiken werden vor Annahme eines Auftrags verringert bzw. vermieden. Deshalb prüfen wir die Rentabilität aller Angebote vor der Auftragsannahme. Ab einer fest definierten Ordergröße durchlaufen die Aufträge darüber hinaus eine mehrdimensionale Risikoanalyse. Neben der Rentabilität werden dabei Finanzierungsrisiken, technologische Risiken und steuerliche sowie Termin- und sonstige vertragliche Risiken einzeln erfasst und bewertet, bevor ein Auftrag angenommen wird.

Risiken, die sich für unser Unternehmen aus der Änderung von Markt- oder Wettbewerbsverhältnissen ergeben, begegnen wir, indem wir über alle Segmente und Bereiche hinweg regelmäßig detaillierte Markt- und Wettbewerbsanalysen erstellen.

Darüber hinaus führen wir jährlich einmal für die AG und alle wesentlichen Gesellschaften des Konzerns eine umfangreiche Risikoinventur durch. Die Ergebnisse der Risikoinventur sowie Maßnahmen zur Risikoreduzierung fließen in die jährliche Unternehmensplanung ein. Grundprinzipien sowie der Ablaufprozess sind in einer Risikoricthlinie dokumentiert. Das Risikomanagementsystem dient nicht nur dem gesetzlich vorgegebenen Zweck, existenzgefährdende Risiken frühzeitig zu erkennen, sondern erfasst darüber hinaus auch alle Risiken, die die Ertragslage des Unternehmens wesentlich beeinträchtigen können.

Risikoüberwachung

Durch verschiedene, miteinander verzahnte Controllingprozesse überwachen wir die Risiken im KRONES Konzern. Mit regelmäßigen und umfassenden Berichten aus den einzelnen Geschäftseinheiten werden der Vorstand und andere Entscheidungsträger frühzeitig über alle eventuellen Risiken und Planabweichungen sowie über den Status der Maßnahmen zur Risikominimierung informiert. Bei Projekten mit hohem Auftragswert werden Risikopotenziale in regelmäßigen Treffen untersucht und bewertet. Mitarbeiter, die Risiken identifizieren, geben ihre Informationen unverzüglich über das unternehmensinterne Meldewesen weiter.

Risikoplanung und -steuerung

Für unser Kontroll- und Steuerungssystem nutzen wir im Wesentlichen folgende Instrumente, mit denen wir unsere Geschäfte planen und Risiken steuern.

- Jahresplanung
- Mittelfristplanung
- Strategische Planung
- Rollierende Prognoserechnung
- Monats- und Quartalsreports
- Investitionsplanung
- Produktionsplanung
- Kapazitätsplanung
- Projektcontrolling
- Debitorenmanagement
- Wechselkursabsicherungsgeschäfte
- Versicherungen

Organisation des Risikomanagements

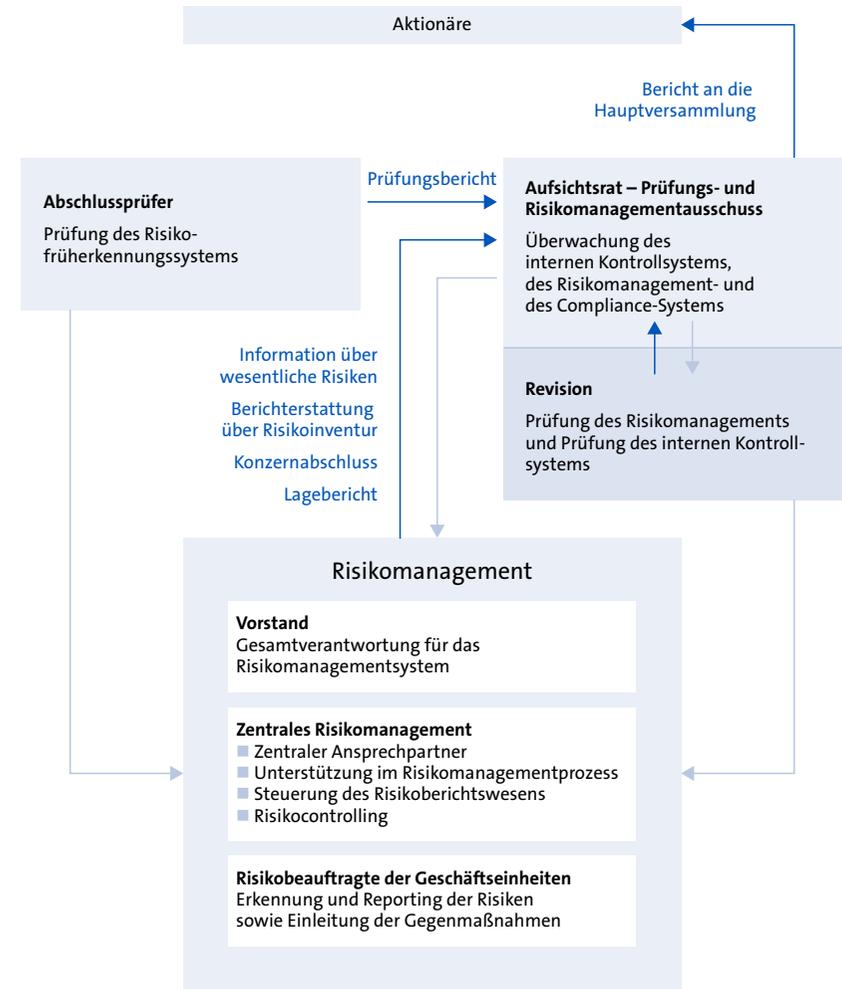
Das Risikomanagement von KRONES wird laufend überwacht und überprüft. Hierfür gibt es klare Zuständigkeiten und Verantwortungsbereiche.

Das Risikomanagement ist bei KRONES im Controlling verankert. Geprüft wird das Risikomanagementsystem durch die interne Revision.

Im Controlling laufen alle relevanten Informationen zusammen, werden dort aufbereitet und dem

Vorstand als Management-Tool zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus gibt es in den verschiedenen Segmenten und Bereichen des Unternehmens Risikobeauftragte, die für das Risikomanagement verantwortlich sind. Dies beinhaltet Risikoeerkennung und -reporting sowie Einleitung und Umsetzung von Maßnahmen zur aktiven Risikosteuerung.

Organisation des Risikomanagements von KRONES



Wesentliche Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess

Mit dem internen Kontroll- und Risikomanagementsystem (IKR) im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess stellt KRONES sicher, dass sämtliche Geschäftsvorfälle bilanziell stets richtig erfasst, aufbereitet, gewürdigt und in die Rechnungslegung übernommen werden. Das IKR von KRONES umfasst alle Grundsätze, Methoden und Maßnahmen, die garantieren, dass die Rechnungslegung des Unternehmens wirksam, wirtschaftlich sowie ordnungsgemäß ist und alle maßgeblichen rechtlichen Vorschriften eingehalten werden.

Ziel des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems ist sicherzustellen, dass alle Geschäftsvorfälle richtig erfasst, aufbereitet, gewürdigt und in die Rechnungslegung übernommen werden.

Die wesentlichen Merkmale des bei KRONES bestehenden internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den (Konzern)-Rechnungslegungsprozess können wie folgt beschrieben werden:

Im KRONES Konzern besteht eine klare Führungs- und Unternehmensstruktur. Bereichsübergreifende Schlüsselfunktionen werden zentral gesteuert.

- Die Funktionen der im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess wesentlich beteiligten Unternehmensbereiche sind klar getrennt und Verantwortungsbereiche eindeutig zugeordnet.
- Innerhalb der Geschäftsbereiche werden regelmäßige Kontrollfunktionen, vor allem durch das Controlling, übernommen.
- Im Finanz- und Rechnungswesen wird, soweit möglich, Standardsoftware eingesetzt.
- Durch entsprechende Einrichtungen im IT-Bereich wird die im Finanz- und Rechnungswesen eingesetzte Unternehmenssoftware gegen unbefugte Zugriffe geschützt.
- Es besteht ein adäquates Richtlinienwesen (Zahlungsrichtlinien, Reisekostenrichtlinien u. a.), das laufend aktualisiert wird.
- Alle Abteilungen, die am Rechnungslegungsprozess beteiligt sind, arbeiten ständig daran, die Qualität der Arbeit sicherzustellen.
- In regelmäßigen Stichproben prüfen wir laufend, ob Buchhaltungsdaten vollständig und richtig sind.
- Die in der Buchhaltung eingesetzte Software führt programmierte Plausibilitätsprüfungen durch.
- Bei allen rechnungslegungsrelevanten Vorgängen wenden wir das Vier-Augen-Prinzip an.

Übersicht und Beschreibung der wesentlichen Risiken

Risikokategorie	Maximale Schadenhöhe	Eintrittswahrscheinlichkeit	Finanzielle Auswirkung
Umfeld- und Branchenrisiken			
■ Gesamtwirtschaftliche Risiken	hoch	mittel	mittel
■ Branchenspezifische Risiken	hoch	niedrig	mittel
Finanzwirtschaftliche Risiken			
■ Ausfallrisiken	hoch	niedrig	mittel
■ Liquiditätsrisiko	niedrig	niedrig	niedrig
■ Zinsänderungsrisiko	niedrig	niedrig	niedrig
■ Währungsrisiko	mittel	mittel	niedrig
Operative Risiken			
■ Preisrisiko	hoch	mittel	mittel
■ Beschaffungsrisiken	niedrig	niedrig	niedrig
■ Kostenrisiko	hoch	niedrig	hoch
■ Personalrisiko	niedrig	niedrig	niedrig
Rechtliche Risiken	hoch	mittel	mittel
Umwelt- und Sicherheitsrisiken	hoch	niedrig	niedrig
IT-Risiken	mittel	niedrig	niedrig

KRONES teilt die maximale Schadenhöhe, die Eintrittswahrscheinlichkeiten und die finanziellen Auswirkungen wesentlicher Risiken in die Bewertungskategorien niedrig, mittel und hoch ein. Definition siehe Seite 92.



Umfeld- und Branchenrisiken

Gesamtwirtschaftliche Risiken

KRONES ist mit seinen Produkten und Dienstleistungen für die Getränke- und Lebensmittelindustrie weniger konjunkturabhängig als andere Maschinenbauer. Kompletentziehen kann sich das Unternehmen gesamtwirtschaftlichen Einflüssen aber nicht. Von internationalen Handelskonflikten sind wir direkt nur in geringem Umfang betroffen. Sollte sich die Weltwirtschaft aber beispielsweise wegen anhaltender Handelskonflikte deutlich schwächer entwickeln als erwartet, würde sich das auch auf Umsatz und Ergebnis von KRONES negativ auswirken. Anfang 2020 beeinträchtigte der Ausbruch des Coronavirus die chinesische Wirtschaft deutlich. KRONES produziert einen kleinen Teil seiner Produkte in China. Darüber hinaus erwirtschaften wir dort einen beträchtlichen Teil des Konzernumsatzes. Deshalb könnte es sich negativ auf Umsatz und Ergebnis auswirken, wenn das Wirtschaftswachstum in China durch die Folgen des Coronavirus stark abgebremst würde. Die Auswirkungen auf die Weltwirtschaft sind jedoch aktuell nicht absehbar.

Auch eine globale Finanzkrise könnte zulasten der Investitionen in Maschinen und Anlagen von KRONES gehen, weil sich die Finanzierungsmöglichkeiten allgemein verschlechtern würden. Durch die breite internationale Aufstellung des Unternehmens ist KRONES in der Lage, Geschäftseinbrüche in einzelnen Regionen zumindest abzumildern.

Auswirkung gesamtwirtschaftlicher Risiken: Bei einer hohen maximalen Schadenhöhe und einer als mittel eingestuften Eintrittswahrscheinlichkeit gehen wir von mittleren finanziellen Auswirkungen aus.

Branchenspezifische Risiken

Branchenspezifischen Risiken ist KRONES hauptsächlich durch die Entwicklung des weltweiten Verpackungsmarktes und dem Agieren seiner Wettbewerber ausgesetzt. Das Wettbewerbsumfeld könnte sich verschärfen, wenn Konkurren-

ten von KRONES auf Kosten der Preisqualität den Kampf um Aufträge forcieren, um ihre Kapazitäten auszulasten. Dem Risiko, Marktanteile zu verlieren, begegnen wir, indem wir unseren technologischen Vorsprung weiter ausbauen. Darüber hinaus differenziert sich KRONES mit seiner starken Serviceorientierung vom Wettbewerb.

Hauptsächlich in Europa flammte 2019 vorübergehend eine Debatte zu Kunststoff- und PET-Verpackungen auf. Dies führte zu verzögerten Investitionsentscheidungen unserer Kunden bei Maschinen und Anlagen zum Abfüllen und Verpacken von Getränken in PET-Flaschen. KRONES erzielt einen großen Teil des Umsatzes mit solchen Produkten. Es ist nicht auszuschließen, dass sich die PET-Debatte nachhaltig verschärft und regional ausweitet. Dies könnte die Investitionsbereitschaft unserer Kunden im Bereich Kunststofftechnik und damit Konzernumsatz und -ergebnis negativ beeinflussen.

Auswirkung branchenspezifischer Risiken: Bei einer hohen maximalen Schadenhöhe und einer als niedrig eingestuften Eintrittswahrscheinlichkeit gehen wir von mittleren finanziellen Auswirkungen aus.

Finanzwirtschaftliche Risiken

KRONES ist finanzwirtschaftlichen Risiken in Form von Ausfallrisiken, Liquiditätsrisiken, Zinsänderungsrisiken und Währungsrisiken ausgesetzt. Wir beschreiben diese Risiken und geeignete Maßnahmen im Folgenden auch in Einklang mit den Angaben nach IFRS 7 zur Risikoberichterstattung zu Finanzinstrumenten. Grundsätzlich bestehen durch regionale und kundenbezogene Diversifizierungen keine wesentlichen Risikokonzentrationen.

1. Ausfallrisiken

Das Ausfallrisiko beschreibt das maximale Risikopotenzial, das sich aus den einzelnen Positionen zum Berichtszeitpunkt ergibt. Etwaige vorhandene Sicherheiten werden nicht berücksichtigt.

1.1 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Das Kreditrisiko aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen beschreibt die Gefahr eines ökonomischen Verlustes, der dadurch entsteht, dass ein Kunde seinen vertraglichen Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommt.

KRONES steuert Kreditrisiken aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen auf Basis von internen Richtlinien. Ein Großteil der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ist durch verschiedene, gegebenenfalls länderspezifische Sicherungsformen, abgesichert. Die Sicherungen umfassen zum Beispiel den Eigentumsvorbehalt sowie Garantien und Bürgschaften oder Akkreditive. Um dem Kreditrisiko vorzubeugen, werden zudem externe Bonitätsprüfungen von Kunden durchgeführt. Darüber hinaus existieren Prozesse zur laufenden Überwachung von eventuell ausfallgefährdeten Forderungen. Wertberichtigungen auf uneinbringliche Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erfolgen auf individueller Basis. Die, gemessen am gesamten Forderungsbestand, sehr geringen tatsächlichen Forderungsausfälle belegen die Effektivität der vorgenommenen Maßnahmen.

Das theoretisch maximale Kreditrisiko aus den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entspricht dem Buchwert.

in T€	Buchwert	davon: zum Abschluss- stichtag nicht über- fällig	davon: zum Abschlusstichtag in den folgenden Zeitbändern überfällig			
			bis zu 90 Tagen	zwischen 90 und 180 Tagen	zwischen 180 und 360 Tagen	über 360 Tagen
31.12.2019 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögens- werte	1.533.050	1.368.344	115.204	21.677	19.501	8.324
31.12.2018 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögens- werte	1.635.059	1.460.726	116.017	21.212	24.337	12.767

1.2 Derivative Finanzinstrumente

KRONES verwendet derivative Finanzinstrumente auf einzelvertraglicher Basis ausschließlich für das Risikomanagement. Ohne den Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten wäre das Unternehmen höheren finanziellen Risiken ausgesetzt. Sie decken im Wesentlichen die Risiken ab, die aus Kursveränderungen des US-Dollars, des kanadischen Dollars, der norwegischen Krone sowie des japanischen Yens gegenüber dem Euro entstehen können. Die wesentlichen Vertragsspezifika (Höhe, Laufzeit) von Grund- und Sicherungsgeschäft sind weitgehend identisch. Das Ausfallrisiko aus derivativen Finanzinstrumenten besteht maximal in der Höhe des Saldos der positiven Marktwerte bei Ausfall eines Vertragspartners. Hierzu verweisen wir auf den Konzernanhang.

1.3 Sonstige finanzielle Vermögenswerte

Die maximale Kreditrisikoposition aus den sonstigen finanziellen Vermögenswerten entspricht dem Buchwert dieser Instrumente. KRONES ist aus den sonstigen Vermögenswerten keinem wesentlichen Ausfallrisiko ausgesetzt. Die darin enthaltenen Vermögenswerte sind kurzfristig.

Auswirkung von Ausfallrisiken: Bei einer hohen maximalen Schadenhöhe und einer als niedrig eingestuften Eintrittswahrscheinlichkeit gehen wir von mittleren finanziellen Auswirkungen aus.

2. Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko beschreibt die Gefahr, dass ein Unternehmen seine finanziellen Verpflichtungen nicht in ausreichendem Maß erfüllen kann.

KRONES generiert finanzielle Mittel vorwiegend durch das operative Geschäft. Die Mittel dienen vorrangig der Finanzierung des Working Capital sowie von Investitionen. KRONES steuert seine Liquidität, indem das Unternehmen neben dem Zahlungsmittelzufluss aus dem operativen Geschäft ausreichend liquide Mittel vorhält und Kreditlinien bei Banken unterhält. Das operative Liquiditätsmanagement des Unternehmens besteht aus einem Cash-Managementsystem, das zum Teil auf einer monatlich rollieren-

den Liquiditätsplanung auf Jahresbasis beruht. Damit kann KRONES frühzeitig auf mögliche Liquiditätsengpässe reagieren. Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente von KRONES umfassen neben Kassenbeständen im Wesentlichen Guthaben bei Kreditinstituten. Die folgende Fälligkeitsübersicht zeigt, wie die undiskontierten Cashflows der Verbindlichkeiten zum 31. Dezember 2019 die Liquiditätssituation des Unternehmens beeinflussen.

in T€	Buchwert 31.12.2019	Cashflow 2020		Cashflow 2021–2024		Cashflow nach 2024	
		Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung
Derivate Finanzinstrumente	3.392	0	2.828	0	564	0	0
Verbindlichkeiten ggü. Kreditinstituten	72.242	0	72.178	3	64	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	463.736	0	463.722	0	14	0	0
Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen	89.048	2.082	29.802	5.125	56.034	611	3.212
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	146.013	0	100.347	0	47.216	0	0
	774.431	2.082	668.877	5.128	103.892	611	3.212

in T€	Buchwert 31.12.2018	Cashflow 2019		Cashflow 2020–2023		Cashflow nach 2023	
		Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung
Derivate Finanzinstrumente	1.982	0	1.980	0	2	0	0
Verbindlichkeiten ggü. Kreditinstituten	3.724	0	555	680	3.169	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	491.586	0	491.585	0	1	0	0
Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen	295	6	118	15	177	0	0
Diskontierte Kundenwechsel	106.670	0	106.670	0	0	0	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	111.201	0	69.899	44	41.302	0	0
	715.458	6	670.807	739	44.651	0	0

Auswirkung des Liquiditätsrisikos: Bei einer niedrigen maximalen Schadenhöhe und einer als niedrig eingestuften Eintrittswahrscheinlichkeit gehen wir von niedrigen finanziellen Auswirkungen aus.

3. Zinsänderungsrisiko

KRONES ist Risiken ausgesetzt, die sich aus möglichen Schwankungen der Marktzinssätze ergeben können. KRONES nahm zum Bilanzstichtag 2019 im Verhältnis zum Geschäftsvolumen nur relativ geringe Bankkredite in Anspruch.

Auswirkung des Zinsänderungsrisikos: Bei einer niedrigen maximalen Schadenhöhe und einer als niedrig eingestuften Eintrittswahrscheinlichkeit gehen wir von niedrigen finanziellen Auswirkungen aus.

4. Währungsrisiko

Da unsere Exporte in Länder außerhalb der Eurozone einen wesentlichen Anteil am Gesamtumsatz ausmachen, sind wir grundsätzlich Währungsrisiken ausgesetzt. Mit Kurssicherungsgeschäften wirken wir diesen bestmöglich entgegen. Zudem schließen wir Beschaffungs- und Absatzgeschäfte weitestgehend in Euro oder der jeweiligen funktionalen Währung ab.

Wesentliche Fremdwährungspositionen nach Klassen des IFRS 7:

31.12.2019 in T€	Währung USD	Währung NOK	Währung CAD	Währung CNY	Währung JPY
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	310	0	450	0	0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	0	1.920	0	0	0
Sonstige Finanzforderungen	0	0	0	0	0
Derivate mit positiven Marktwerten	395	0	0	1	474
Summe Aktiva	705	1.920	450	1	474
Verbindlichkeiten					
Lieferungen und Leistungen gegenüber Kreditinstituten	2.044	18	8.117	317	-3.129
Sonstige Verbindlichkeiten	0	0	0	0	0
Derivate mit negativen Marktwerten	1.611	24	1.198	545	-8
Summe Passiva	3.655	42	9.315	862	-3.137
Saldo Aktiva und Passiva	-2.950	1.878	-8.865	-861	-2.663
Netto-Exposure per 31.12.2019	-2.950	1.878	-8.865	-861	-2.663

Eine Veränderung des Stichtagskurses von 10 % würde folgende Auswirkungen im Ergebnis nach Steuern verursachen:

in T€	Währung USD	Währung NOK	Währung CAD	Währung CNY	Währung JPY
Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung	-2.958	-12	536	-2.512	206
Konzernerneigenkapital	5.590	0	1.654	1.953	1.478

Auswirkung des Währungsrisikos: Bei einer mittleren maximalen Schadenhöhe und einer als mittel eingestuften Eintrittswahrscheinlichkeit gehen wir von niedrigen finanziellen Auswirkungen aus.

Operative Risiken

1. Preisrisiko

KRONES ist in einem wettbewerbsintensiven Markt tätig, in dem Unternehmen Aufträge teilweise über nicht kostendeckende Preise generieren. Preisrisiken bergen auch die mit unseren Kunden geschlossenen Festpreisverträge. Das Risiko von entstehenden Mehrkosten trägt KRONES. Um dieses Risiko zu minimieren, hat KRONES eine mehrdimensionale Auftragsanalyse eingeführt. Ab einer definierten Größe werden jede Anfrage und jedes Angebot nach den finanziellen, den technisch/technologischen, den steuerlichen sowie den rechtlichen und den regionalen Risiken beurteilt.

Auswirkung des Preisrisikos: Bei einer hohen maximalen Schadenhöhe und einer als mittel eingestuften Eintrittswahrscheinlichkeit gehen wir von mittleren finanziellen Auswirkungen aus.

2. Beschaffungsrisiken

KRONES ist im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit durch den Bezug von Teilen und Rohstoffen einem Marktpreisrisiko ausgesetzt. Wesentliche Einflussfaktoren auf Rohstoffpreise sind geopolitische und gesamtwirtschaftliche Entwicklungen. Grundsätzlich besteht die Gefahr, dass sich die Rohstoffpreise zu unseren Ungunsten entwickeln. Das Unternehmen begegnet diesem Risiko durch ein gezieltes Beschaffungsmanagement bzw. durch längerfristige Lieferkontrakte, wodurch wesentliche Rohstoffpreisrisiken verringert werden. Hinsichtlich Lieferanten besteht darüber hinaus ein Produkt-, Termin- und Qualitätsrisiko. Ein speziell entwickeltes Lieferantenauswahl-, Kontroll- und Steuerungsverfahren trägt dazu bei, solche Risiken zu minimieren.

Auswirkung der Beschaffungsrisiken: Bei einer niedrigen maximalen Schadenhöhe und einer als niedrig eingestuften Eintrittswahrscheinlichkeit gehen wir von niedrigen finanziellen Auswirkungen aus.

3. Kostenrisiko

Unsere Ergebnisprognose basiert darauf, dass wir durch die strukturellen Maßnahmen Kosteneinsparungen realisieren. Beispiele hierfür sind unser neues Werk in Ungarn und der zunehmende Materialeinkauf in Best-Cost-Countries. Grundsätzlich optimieren wir die Kostenstrukturen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. KRONES ist dem Risiko ausgesetzt, dass die Einsparungen geringer ausfallen als erwartet. Durch permanente Kontrolle der unternehmensweiten Projekte mindern wir dieses Risiko.

Auswirkung des Kostenrisikos: Bei einer hohen maximalen Schadenhöhe und einer als niedrig eingestuften Eintrittswahrscheinlichkeit gehen wir von hohen finanziellen Auswirkungen aus.

4. Personalrisiko

KRONES will besonders im Servicebereich und im Digitalgeschäft verstärkt wachsen. Dafür benötigen wir hoch qualifizierte Mitarbeiter im In- und Ausland. Es besteht das Risiko, dass das Unternehmen nicht genügend geeignete Mitarbeiter findet. Frühzeitigen Zugang zu qualifizierten Mitarbeitern werden wir uns durch eine kontinuierliche Zusammenarbeit mit Hochschulen sichern. In unserem Unternehmen beschäftigen wir laufend Bachelor-/Masterstudenten. Zudem setzen wir professionelle Personalberater ein.

Auswirkung des Personalrisikos: Bei einer niedrigen maximalen Schadenhöhe und einer als niedrig eingestuften Eintrittswahrscheinlichkeit gehen wir von niedrigen finanziellen Auswirkungen aus.

Rechtliche Risiken

Grundsätzlich bestehen für KRONES aus dem operativen Geschäft Risiken im Zusammenhang mit möglichen Rechtsstreitigkeiten. KRONES begegnet rechtlichen Risiken durch Verhaltensregeln, Kodizes und der internen Compliance-Struktur. Darüber hinaus hat das Unternehmen branchenübliche Versicherungen abgeschlossen.

Auswirkung von rechtlichen Risiken: Bei einer hohen maximalen Schadenhöhe und einer als mittel eingestuften Eintrittswahrscheinlichkeit gehen wir von mittleren finanziellen Auswirkungen aus.

Umwelt- und Sicherheitsrisiken

Als produzierendes Unternehmen ist KRONES Risiken im Bereich Umwelt und Sicherheit ausgesetzt, die zu möglichen Schäden an Menschen, Gütern und der Reputation des Unternehmens führen können. Schäden, die durch technisches oder menschliches Versagen in der Produktion ausgelöst werden, könnten sich direkt finanziell auswirken. Darüber hinaus können sich im Schadensfall Strafen, Schadensersatzforderungen und Reputationsschäden indirekt finanziell auswirken. KRONES vermindert Umwelt- und Sicherheitsrisiken durch hohe technische Standards in der Produktion, Schulungen, Verhaltensregeln sowie branchenübliche Versicherungen.

Auswirkung von Umwelt- und Sicherheitsrisiken: Bei einer hohen maximalen Schadenhöhe und einer als niedrig eingestuften Eintrittswahrscheinlichkeit gehen wir von niedrigen finanziellen Auswirkungen aus.

IT-Risiken

Alle wesentlichen Geschäftsprozesse von KRONES basieren auf funktionierenden IT-Systemen. Risiken bestehen darin, dass wichtige Systeme ausfallen, gestört oder von unberechtigten Dritten auf diese zugegriffen werden. Dies könnte den Verlust von wichtigen vertraulichen Daten zur Folge haben. KRONES wappnet sich gegen diese Risiken mit international anerkannten IT-Sicherheitsmaßnahmen. Für kritische Geschäftsprozesse haben wir redundante IT-Systeme angelegt.

Auswirkung von IT-Risiken: Bei einer mittleren maximalen Schadenhöhe und einer als niedrig eingestuften Eintrittswahrscheinlichkeit gehen wir von niedrigen finanziellen Auswirkungen aus.

Übersicht und Beschreibung der wesentlichen Chancen

Die wesentlichen Chancen

Unternehmerische Chancen erfasst KRONES nicht im Risikomanagementsystem. Wir teilen ihnen daher keine Eintrittswahrscheinlichkeiten und mögliche finanzielle Auswirkungen zu. Im Folgenden beschreiben wir die Chancen allgemein.

Gesamtwirtschaftliche Chancen

Gesamtwirtschaftliche Chancen bieten sich für KRONES durch die gute internationale Positionierung des Unternehmens. Sollte sich die Wirtschaft in einzelnen Regionen der Welt besser entwickeln als prognostiziert, könnten wir davon profitieren. Vor allem in den aufstrebenden Volkswirtschaften in Asien/Pazifik sowie in Afrika und dem Mittleren Osten hat KRONES seine Marktstellung in den vergangenen Jahren deutlich gestärkt. Deshalb ergäben sich für uns zusätzliche Chancen, wenn die Gesamtwirtschaft in den Emerging Markets stärker als erwartet wächst. Für den Euro-Raum und die USA erwarten die Experten des Internationalen Währungsfonds für 2020 eine abnehmende Wachstumsdynamik. Sollte sich diese Prognose nicht bewahrheiten und das BIP in diesen Regionen stärker als erwartet zulegen, könnte dies zu einem über unserer Prognose liegenden Ergebnis führen.

Branchenspezifische Chancen

Die Hersteller von Getränken und Lebensmitteln achten zunehmend darauf, Energie und andere Ressourcen sparsam einzusetzen. Es besteht die Chance, dass sich dieser Trend verstärkt und die Bereitschaft der Kunden steigt, dafür auch höhere Preise zu akzeptieren. Daraus eröffnen sich für KRONES aufgrund seiner Wettbewerbsvorteile in diesem Bereich zusätzliche Absatz- und Umsatzchancen. Mit dem zertifizierten Managementsystem enviro haben wir die Basis dafür geschaffen, dass Maschinen und Anlagen von KRONES besonders niedrige Energie- und Medienverbräuche aufweisen. Damit hat sich das Unternehmen auch einen Wettbewerbsvorteil erarbeitet.

Chancen durch Akquisitionen

Der Fokus von KRONES liegt 2020 darauf, die in der Vergangenheit getätigten Zukäufe zu integrieren. Größere Akquisitionen sind für 2020 nicht geplant. Sollte sich jedoch eine günstige Gelegenheit ergeben, ist KRONES aufgrund der soliden Finanz- und Kapitalausstattung grundsätzlich in der Lage, mögliche Chancen für externes Wachstum zu nutzen. Unsere Ergebnisplanungen beinhalten keinerlei künftige Akquisitionen. Durch externes Wachstum könnten sich Chancen für KRONES eröffnen.

Operative Chancen

1. Absatzpreise

KRONES will die angestrebte Ergebnisverbesserung durch eine günstigere Kostenbasis realisieren. Darüber hinaus bemühen wir uns nachhaltig darum, die Preiserhöhungen für alle Maschinen der Abfüll- und Verpackungstechnik sowie der Prozesstechnik gemäß unserer Ankündigung im Mai 2018 weiter durchzusetzen. Sollten sich die Marktpreise besser als erwartet entwickeln, ergäben sich daraus für das Unternehmen Chancen.

2. Beschaffungspreise

Das Unternehmen kauft zunehmend Gleichteile und komplette Baugruppen bei Lieferanten. Darüber hinaus beschafft KRONES verstärkt Material lokal, also an den internationalen Standorten des Unternehmens beziehungsweise in Best-Cost-Countries. Es besteht die Chance, dass wir dadurch insgesamt mehr einsparen als geplant. Zusätzliche Chancen ergeben sich durch allgemein niedrigere Rohstoffpreise als erwartet.

3. Kosten

KRONES hat eine Reihe von kurzfristigen und strukturellen Maßnahmen initiiert, um die Kostenstruktur des Unternehmens zu optimieren. Sollten einzelne Maßnahmen stärker oder schneller greifen als geplant, ergeben sich daraus Chancen für KRONES.

Zusammenfassende Beurteilung der Risiko- und Chancenlage

Aus heutiger Sicht sind für KRONES keine Risiken ersichtlich, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Einschätzung zu Risiken und Chancen nicht wesentlich geändert. Der Schwerpunkt der Risiken liegt unverändert auf den Umfeld- und Branchenrisiken sowie den finanzwirtschaftlichen Risiken.

Nach Ablauf des Geschäftsjahres

Die Entstehung und schnelle Verbreitung des Coronavirus (COVID-19) seit Anfang 2020 hat sich auf die Geschäfts- und Wirtschaftstätigkeit nicht nur in China, sondern weltweit ausgewirkt. Eine Schätzung des finanziellen Effekts dieses Ereignisses auf KRONES war zum Zeitpunkt der Veröffentlichung des Geschäftsberichts nicht möglich, weil das Ausmaß der Verbreitung und die Folgen für das Geschäft von KRONES nicht abschätzbar war.

Prognosebericht

- Globale Konjunkturaussichten auf niedrigem Niveau stabil, jedoch mit vielen Unwägbarkeiten behaftet
- 2020 legt KRONES den Fokus auf Steigerung der Ertragskraft
- Für KRONES ist ab 2020 die EBITDA-Marge die Steuerungsgröße für die Profitabilität

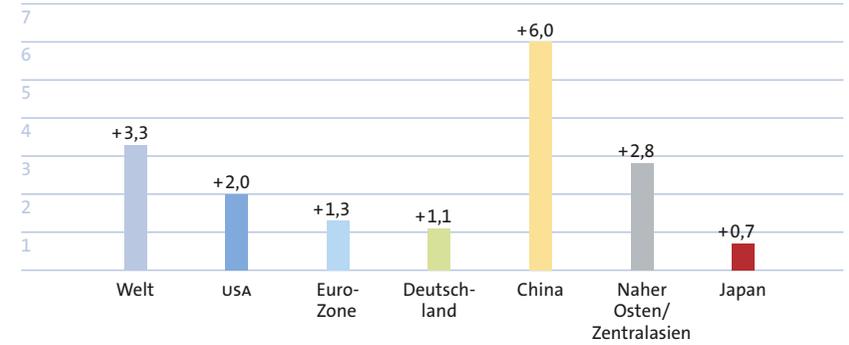
Weltwirtschaft soll 2020 um 3,3 % wachsen

Der Internationale Währungsfonds (IWF) hat im Januar 2020 die Prognose für das weltweite Wirtschaftswachstum für das Gesamtjahr 2020 leicht von 3,4 % auf 3,3 % (Vorjahr: 2,9 %) gesenkt. Gründe hierfür waren hauptsächlich die nachlassende Dynamik in einigen Emerging Markets, vor allem in Indien, sowie soziale Unruhen in einigen Regionen. Positiv dürften sich 2020 gemäß IWF die Beruhigung des Handelsstreits zwischen China und den USA sowie die weiterhin sehr lockere Geldpolitik der wichtigsten Notenbanken auf die Weltwirtschaft auswirken. Risiken für weitere Abwärtskorrekturen liegen gemäß den Experten vor allem in einer Verschärfung des politischen Konflikts der USA mit dem Iran sowie in weiteren Zollstreitigkeiten zwischen den USA und deren Handelspartnern.

Die Januar-Prognose des IWF für das globale Wachstum 2020 von 3,3 % beinhaltet keine möglichen Corona-Effekte.

In den Schwellen- und Entwicklungsländern dürfte die Wachstumsdynamik 2020 mit 4,4 % im Vergleich zum schwachen Vorjahr (+3,7 %) wieder zunehmen. Im Oktober 2019 waren die Experten des IWF allerdings noch von einer Wachstumsrate von 4,6 % ausgegangen. Die leichte Eintrübung wurde hauptsächlich durch Indien hervorgerufen. Dort soll das Bruttoinlandsprodukt (BIP) 2020 nur noch um 5,8 % steigen (Vorjahr: 4,8 %), nachdem im Oktober 2019 die Prognose noch bei

Wachstum des Bruttoinlandsprodukts 2020 in Prozent (Prognose)



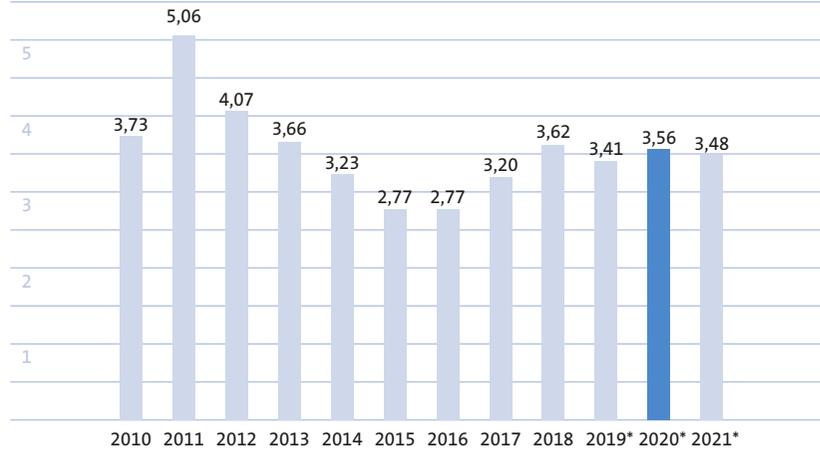
Quelle: IWF, ohne Corona

7,0 % lag. Während der IWF für die chinesische Volkswirtschaft 2020 einen geringen Rückgang des BIP-Wachstums auf 6,0 % (Vorjahr: 6,1 %) erwartet, prognostiziert er für die Region Naher Osten/Zentralasien einen deutlichen Anstieg auf 2,8 % (Vorjahr: 0,8 %). In Lateinamerika soll sich die Wachstumsdynamik mit einem BIP-Zuwachs von 1,6 % im Vergleich zu 2019 (Vorjahr: 0,1 %) ebenfalls beschleunigen.

Für die Industriestaaten rechnet der IWF 2020 mit einem BIP-Wachstum von 1,6 % (Vorjahr: 1,7 %). Vor allem für Deutschland erwarten die Experten eine Beschleunigung des Wachstums und prognostizieren für 2020 eine Zunahme des BIP um 1,1 % nach nur 0,5 % im Vorjahr. Für die Euro-Zone rechnet der IWF insgesamt mit einem Wachstum von 1,3 % (Vorjahr: 1,2 %). Wegen der nachlassenden Wirkung der fiskalischen Anreize in den USA, dürfte das BIP in der weltweit größten Volkswirtschaft 2020 nur noch um 2,0 % (Vorjahr: 2,3 %) steigen. Für Japan liegt die Wachstumsprognose des IWF bei 0,7 % (Vorjahr: 1,0 %).

Gute Beschäftigungszahlen und moderate Inflationsraten stützen den Konsum

Inflationsrate weltweit 2010 bis 2018 und Prognose bis 2021 in Prozent



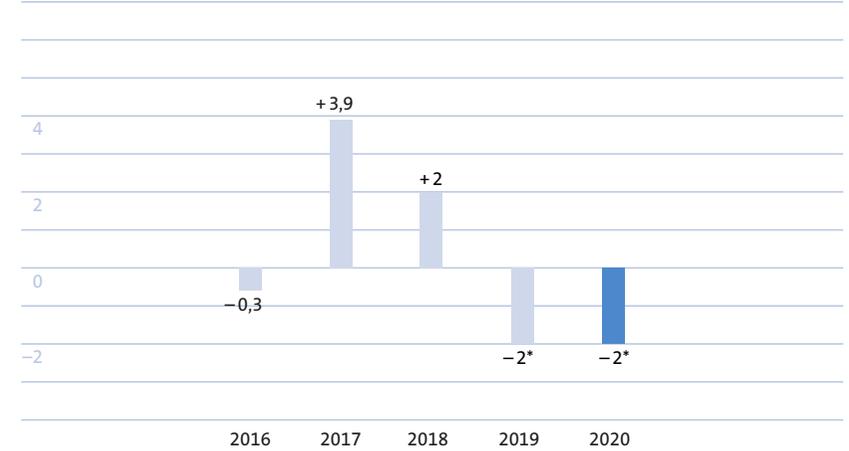
* Prognose

Quelle: Statista 2020

Mittel- und langfristig ist die Konsumfreude der Endverbraucher und damit auch die Nachfrage nach abgepackten Getränken von der Kaufkraft abhängig. Eine niedrige Arbeitslosenquote und geringe Inflationsraten wirken sich positiv auf die Kaufkraft der Konsumenten aus. Dies stützt die Nachfrage nach abgepackten Getränken und Lebensmitteln und beeinflusst dadurch indirekt die Nachfrage nach den Produkten und Dienstleistungen von KRONES. Denn wenn mehr Getränke und flüssige Lebensmittel verpackt werden müssen, benötigen die Getränke- und Lebensmittelunternehmen hierfür geeignete und effiziente Technik. Für 2020 erwarten wir, dass Arbeitslosenquote und Inflation insgesamt keine negativen Effekte auf die Geschäfte von KRONES haben werden. Aber aufgrund der vielfältigen gesamtwirtschaftlichen Unwägbarkeiten verzögern die Kunden von KRONES, trotz steigender Nachfrage der Endverbraucher, Investitionsentscheidungen.

Produktion der deutschen Maschinen- und Anlagenbauer dürfte erneut sinken

Veränderung der deutschen Maschinenbauproduktion im Vergleich zum Vorjahr in Prozent



* Prognose

Quelle: Statistisches Bundesamt, VDMA

Der Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) erwartet, dass sich auch im Jahr 2020 die Lage nicht signifikant bessert und der Wert der produzierten Maschinen und Anlagen wie im Vorjahr um 2% sinkt. Belastungsfaktoren für die Branche bleiben auch im laufenden Jahr die relativ schwache Weltkonjunktur, schwelende Handelskonflikte sowie der tiefgreifende Strukturwandel in der Autoindustrie. Mögliche Effekte aus dem Coronavirus sind dabei noch nicht berücksichtigt.

Der Verband deutscher Maschinen- und Anlagenbau erwartet für 2020 erneut ein schwieriges Jahr für die Branche. Er rechnet mit einem erneuten Produktionsrückgang von zwei Prozent.

KRONES erwartet für 2020 kein Wachstum

Nach dem schwierigen Jahr 2019 startet KRONES hinsichtlich der kurzfristigen Entwicklung der Nachfrage verhalten in das Geschäftsjahr 2020. Gründe für eine gewisse Zurückhaltung gibt es genug. Die gesamtwirtschaftlichen Prognosen für das laufende Jahr sind insgesamt zwar noch positiv. Aber 2020 wird erneut geprägt sein von politischen und wirtschaftlichen Unwägbarkeiten. Vor allem die negativen Auswirkungen des Coronavirus auf die Weltwirtschaft sind derzeit noch nicht abzuschätzen. Von diesen Unsicherheiten ist auch das Orderverhalten der Kunden von KRONES betroffen. Obwohl die Nachfrage der Konsumenten nach abgepackten Getränken auch 2020 steigen dürfte, halten sich die Unternehmen aus der internationalen Getränkeindustrie aufgrund der gesamtwirtschaftlich labilen Lage vorübergehend mit Investitionen zurück. Wir rechnen daher für 2020 insgesamt damit, dass der Weltmarkt für Abfüll- und Verpackungstechnik kurzfristig nicht wächst. Auch deshalb wird im laufenden Geschäftsjahr der Wettbewerb auf unseren Märkten sowie der Kostendruck hoch bleiben.

KRONES erwartet aber nur eine kurzfristige Stagnation des Marktes. Die mittel- und langfristigen Aussichten bleiben unverändert positiv. Denn die Nachfrage der Konsumenten nach abgepackten Getränken und flüssigen Lebensmitteln wächst aufgrund einiger Megatrends, wie beispielsweise die steigende Weltbevölkerung, stetig. Um die zunehmende Nachfrage zu befriedigen, benötigen die Getränke- und Lebensmittelunternehmen geeignete Technik. Deshalb wächst der Markt für Verpackungsmaschinen mittel- und langfristig relativ stabil.

Fokus liegt 2020 in beiden Segmenten auf der Verbesserung der Ertragskraft

Aufgrund der eingeleiteten strukturellen Maßnahmen wird KRONES 2020 eine nachhaltige Trendwende bei der Ertragskraft einleiten. Klares Ziel ist es, die Profitabilität in beiden Segmenten zu steigern. Einen wichtigen Beitrag hierzu werden der weitere Ausbau des Global Footprint sowie Kostensenkungen liefern. Akquisitionen sind in beiden Segmenten für 2020 nicht geplant. Der Fokus liegt auf der Integration der in den vergangenen Jahren erworbenen Unternehmen in den Konzern.

Im Kernsegment »**Maschinen und Anlagen zur Produktabfüllung und -ausstattung**« steht 2020 der Produktionsstart im neuen Werk in Ungarn im Fokus. Das neue Werk wird Ende 2020 voll in Betrieb gehen. Durch die neue Fertigungsstätte dürfte KRONES 2020 etwa 5 bis 10 Mio. € einsparen. Im etablierten Status rechnen wir mit Kosteneinsparungen von 20 Mio. € pro Jahr. Wir werden das Kernsegment mit attraktiven Produkten ausbauen und um weniger profitable Bereiche und Technologien bereinigen. Unverändert im Fokus steht auch, den steigenden Kosten für Material entgegenzuwirken.

KRONES erwartet für das Kernsegment 2020, vor allem wegen der kurzfristigen Unsicherheit bei unseren Kunden, keinen Anstieg des Umsatzes. Die Auswirkungen des Coronavirus auf die Weltwirtschaft sind aktuell nicht vollumfänglich abschätzbar. Hieraus kann ein weiterer erheblicher Einfluss auf die Ziele 2020 resultieren. Die EBITDA-Marge sollte bei rund 7,5 bis 8,0 % liegen (entspricht einer EBT-Marge von rund 4,0 bis 4,5 %).

Das Segment Prozesstechnik soll 2020 schwarze Zahlen schreiben.

Im Segment »**Maschinen und Anlagen zur Getränkeproduktion/Prozesstechnik**« liegt der Fokus ebenfalls auf der Umsetzung der strukturellen Maßnahmen. Hier steht die Ausgliederung des Bereichs Getränkeproduktion im Vordergrund. Diesen Bereich werden wir künftig als rechtlich eigenständige Einheit aufstellen. So können wir besser beurteilen, wie sich die einzelnen Geschäfte, speziell für die unterschiedlichen Getränkesorten, auf Stand-alone-Basis entwickeln. Zusätzliche Umsatz- und Ertragspotenziale wird KRONES durch die volle Integration und eine positive Geschäftsentwicklung bei den Akquisitionen der Vorjahre heben. Im Bereich Intralogistik ist die Nachfrage nach unseren Produkten und Services weiterhin gut. Wir werden die Internationalisierung des Geschäfts 2020 weiter voranbringen. Hierfür haben wir alle Intralogistik-Aktivitäten in der SYSTEM LOGISTICS gebündelt und diese als rechtlich eigenständige Einheit aufgestellt.

Insgesamt prognostizieren wir für das Segment Prozesstechnik für 2020 einen stabilen Umsatz bei einer EBITDA-Marge von rund 2,5 bis 3,5% (entspricht EBT-Marge von rund 0 bis 1%). Die Auswirkungen des Coronavirus auf die Weltwirtschaft sind aktuell nicht vollumfänglich abschätzbar. Hieraus kann ein weiterer erheblicher Einfluss auf die Ziele 2020 resultieren.

KRONES will 2020 den Umsatz stabil halten und die EBITDA-Marge steigern.

Auf Grundlage der derzeitigen gesamtwirtschaftlichen Aussichten und der aktuell erwarteten Entwicklung der für KRONES relevanten Märkte, die kurzfristig von der Investitionszurückhaltung der Kunden beeinflusst ist, rechnet das Unternehmen für 2020 im Konzern mit einem Umsatz auf Vorjahresniveau. Wir gehen davon aus, dass der Markt nur vorübergehend stagniert. Der mittel- und langfristige Wachstumstrend ist weiter intakt. Vor allem im

ersten Halbjahr 2020 wird sich die kurzfristige Zurückhaltung unserer Kunden aufgrund der vielen Unwägbarkeiten niederschlagen. Die Auswirkungen des Coronavirus auf die Weltwirtschaft sind aktuell nicht vollumfänglich abschätzbar. Hieraus kann ein weiterer erheblicher Einfluss auf die Ziele 2020 resultieren.

EBITDA löst EBT als Steuerungsgröße für die Profitabilität ab – EBITDA-Marge von rund 6,7 bis 7,2 % für 2020 angestrebt

KRONES ist inzwischen so aufgestellt, dass das erwartete Nullwachstum im Umsatz nicht voll auf die Ertragskraft durchschlägt. Wir wollen im laufenden Jahr die Ertragskraft aufgrund der eingeleiteten Maßnahmen verbessern. Ab 2020 steuert KRONES die Profitabilität mit der EBITDA-Marge anstatt der EBT-Marge. Der Grund hierfür liegt darin, dass das EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen) näher am Cashflow und besser vergleichbar ist, weil es die Abschreibungen, das Finanzergebnis sowie Steuern unberücksichtigt lässt.

Für 2020 rechnet KRONES im Konzern mit einer EBITDA-Marge von rund 6,7 bis 7,2%. Dies entspräche einer EBT-Marge von rund 3,2 bis 3,7%.

Für die dritte Zielgröße, das Working Capital im Verhältnis zum Umsatz, erwartet KRONES 26%. Im laufenden Jahr wollen wir diese Zielgröße durch intensiveres Forderungsmanagement verbessern.

	Prognose für 2020	Ist-Wert 2019
Umsatzwachstum	0%	2,7%
EBITDA-Marge	rund 6,7 – 7,2%	5,7%
Working Capital/Umsatz	26%	26,9%

Angaben gemäß § 315 a Abs. 1 und § 289 a Abs. 1 HGB

Das Grundkapital der Gesellschaft beträgt gemäß § 4 Abs. 1 der Satzung der KRONES Aktiengesellschaft 40.000.000,00 Euro und ist eingeteilt in 31.593.072 auf den Inhaber lautende Stückaktien.

In der Hauptversammlung gewährt gemäß § 20 Abs. 1 der Satzung je eine Aktie eine Stimme. Die Beschlüsse der Hauptversammlung werden, soweit nicht zwingende gesetzliche Vorschriften entgegenstehen, mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen und, sofern das Gesetz außer der Stimmenmehrheit eine Kapitalmehrheit vorschreibt, mit der einfachen Mehrheit des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals gefasst.

Zur Teilnahme an der Hauptversammlung und zur Ausübung des Stimmrechts sind gemäß § 18 Abs. 1 der Satzung nur diejenigen Aktionäre berechtigt, die sich vor der Hauptversammlung bei der Gesellschaft in Textform in deutscher oder englischer Sprache anmelden und ihren Anteilsbesitz nachweisen. Als Nachweis genügt ein in Textform erstellter besonderer Nachweis des Anteilsbesitzes durch das depotführende Institut in deutscher oder englischer Sprache. Der Nachweis hat sich auf den Beginn des einundzwanzigsten Tages vor der Hauptversammlung zu beziehen.

Das Stimmrecht kann gemäß § 18 Abs. 2 der Satzung durch einen Bevollmächtigten ausgeübt werden. Die Erteilung der Vollmacht, ihr Widerruf und der Nachweis der Bevollmächtigung gegenüber der Gesellschaft bedürfen der Textform. In der Einberufung kann eine Erleichterung der Textform bestimmt werden. § 135 AktG bleibt unberührt.

In der Hauptversammlung kann der Versammlungsleiter das Frage- und Rede-recht der Aktionäre zeitlich angemessen beschränken (§ 19 Abs. 3 der Satzung).

Dem Vorstand der Gesellschaft sind darüber hinaus keine Beschränkungen bekannt, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen.

Nach Kenntnis der Gesellschaft bestehen folgende direkte und indirekte Beteiligungen am Grundkapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten:

Bezeichnung des jeweiligen Aktionärs	Gesamtstimm-rechtsanteile	Davon zuzurechnen nach § 34 Abs. 2 WpHG indirekte Stimmrechtsanteile
Familie Kronseder Konsortium GbR, Neutraubling, Deutschland	52,24%	52,24%

Bei den genannten Beteiligungen können sich nach dem angegebenen Zeitpunkt (Dezember 2019) Veränderungen ergeben haben, die der Gesellschaft gegenüber nicht meldepflichtig waren. Da die Aktien der Gesellschaft Inhaberaktien sind, werden der Gesellschaft Veränderungen beim Aktienbesitz grundsätzlich nur bekannt, soweit sie Meldepflichten unterliegen.

Die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstandes richtet sich nach den §§ 84, 85 AktG. Gemäß § 6 Abs. 1 der Satzung besteht der Vorstand aus mindestens zwei Personen. Die Bestimmung der Anzahl der Vorstandsmitglieder, die Bestellung der ordentlichen Vorstandsmitglieder und der stellvertretenden Vorstandsmitglieder, der Abschluss der Anstellungsverträge sowie der Widerruf der Bestellung erfolgen durch den Aufsichtsrat (§ 6 Abs. 2 der Satzung).

Bei Satzungsänderungen sind die §§ 179ff. AktG zu beachten. Über Satzungsänderungen hat die Hauptversammlung zu entscheiden (§ 119 Abs. 1 Nr. 5, § 179 Abs. 1 AktG). Der Aufsichtsrat kann Änderungen der Satzung beschließen, die nur die Fassung betreffen (§ 13 der Satzung).

Gemäß § 4 Abs. 4 der Satzung ist der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum Ablauf des 15. Juni 2021 mit Zustimmung des Aufsichtsrats durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stückaktien einmalig oder mehrfach gegen Bareinlagen um bis zu 10 Mio. € zu erhöhen (genehmigtes

Kapital). Dabei ist den Aktionären ein Bezugsrecht grundsätzlich einzuräumen. Der Vorstand kann mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre für eventuell entstehende Spitzenbeträge ausschließen.

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 13. Juni 2018 ist der Vorstand ermächtigt, bis zum Ablauf des 12. Juni 2023 mit Zustimmung des Aufsichtsrats eigene Aktien der Gesellschaft bis zu insgesamt 10% des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung oder – falls dieser Wert geringer ist – des zum Zeitpunkt der Ausübung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals der Gesellschaft zu erwerben.

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 13. Juni 2018 ist der Vorstand ermächtigt, die aufgrund der vorstehenden Ermächtigung gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG erworbenen eigenen Aktien neben einer Veräußerung über die Börse oder mittels eines Angebots an alle Aktionäre zu jedem zulässigen Zweck, insbesondere auch in folgender Weise zu verwenden:

- 1) Sie können eingezogen werden, ohne dass die Einziehung oder ihre Durchführung eines weiteren Hauptversammlungsbeschlusses bedarf.
- 2) Sie können Dritten gegen Sachleistungen, insbesondere im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder beim Erwerb von Unternehmen, Betrieben, Unternehmensteilen oder Beteiligungen, angeboten und auf diese übertragen werden. Die vorbezeichneten Aktien können darüber hinaus auch zur Beendigung bzw. vergleichsweisen Erledigung von gesellschaftsrechtlichen Spruchverfahren bei verbundenen Unternehmen der Gesellschaft verwendet werden.

- 3) Sie können gegen Barzahlung an Dritte veräußert werden, wenn der Preis, zu dem die Aktien der Gesellschaft veräußert werden, den Börsenpreis einer Aktie der Gesellschaft zum Veräußerungszeitpunkt nicht wesentlich im Sinne der §§ 71 Abs. 1 Nr. 8 Satz 5, 186 Abs. 3 Satz 4 AktG unterschreitet.
- 4) Sie können zur Bedienung von Erwerbspflichten oder Erwerbsrechten auf Aktien der Gesellschaft aus und im Zusammenhang mit von der Gesellschaft oder einer ihrer Konzerngesellschaften ausgegebenen Wandel- oder Optionsschuldverschreibungen oder Genussrechten mit Wandel- oder Optionsrechten verwendet werden.

Das Bezugsrecht der Aktionäre auf diese eigenen Aktien wird insoweit ausgeschlossen, wie diese Aktien gemäß den vorstehenden Ermächtigungen unter 2) bis einschließlich 4) verwendet werden oder soweit dies, für den Fall der Veräußerung eigener Aktien an alle Aktionäre, erforderlich ist, um Spitzenbeträge auszuschließen.

Die KRONES AG hat keine wesentlichen Vereinbarungen getroffen, die besondere Regelungen für den Fall des Kontrollwechsels bzw. Kontrollerwerbs enthalten, der infolge eines Übernahmeangebotes entstehen kann.

Entschädigungsvereinbarungen mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern für den Fall eines Übernahmeangebots hat die Gesellschaft nicht getroffen.

Abhängigkeitsbericht

Nach §17 AktG besteht ein Abhängigkeitsverhältnis zur Familie Kronseder Konsortium GbR, Neutraubling. Deshalb wird gemäß §312 AktG ein Bericht erstattet, der folgende Schlusserklärung des Vorstands enthält:

Rechtsgeschäfte mit Dritten auf Veranlassung oder im Interesse der Gesellschafter der Familien-GbR oder mit ihnen verbundenen Unternehmen hat die KRONES AG im Berichtsjahr nicht vorgenommen. Berichtspflichtige Maßnahmen im Sinne des § 312 AktG wurden weder getroffen noch unterlassen.

Bei den im Berichtsjahr vorgenommenen Rechtsgeschäften zwischen der KRONES AG und den Gesellschaftern der Familien-GbR sowie den mit ihnen verbundenen Unternehmen hat die KRONES AG in jedem Einzelfall eine angemessene Gegenleistung erhalten.



Die Erklärung zur Unternehmensführung ist auch im Internet unter <https://www.krones.com/de/unternehmen/investor-relations/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung.php> abrufbar.

Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht stellt die Grundzüge, die Struktur und die Höhe der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung der KRONES AG dar. Im Interesse der Klarheit und Übersichtlichkeit werden die Angaben zur individualisierten Vergütung und die Beschreibung der Grundzüge des Vergütungssystems im nachfolgenden Vergütungsbericht als Teil des Konzernlageberichts zusammengefasst. Er umfasst somit die gesetzlichen Vorschriften des § 314 Abs. 1 Nr. 6a HGB.

Vorstandsvergütung

Grundsätze der Vorstandsvergütung

Für die Festsetzung der Gesamtbezüge der einzelnen Vorstandsmitglieder ist das Aufsichtsratsplenum zuständig. Der ständige Ausschuss bereitet dazu die vergütungsrelevanten Beschlussfassungen des Aufsichtsrats vor und spricht Empfehlungen aus.

Die Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung bilden insbesondere die Aufgaben des jeweiligen Vorstandsmitglieds, dessen Verantwortung, seine persönliche Leistung und die Erfahrung sowie die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens im Rahmen seines Vergleichsumfeldes.

Die Angemessenheit wird vom Aufsichtsrat durch externe Benchmarks sowie durch einen Vergleich mit dem oberen Führungskreis bzw. der Gesamtbelegschaft regelmäßig überprüft.

Das aktuelle Vergütungssystem für den Vorstand wurde zuletzt im Jahr 2017 überarbeitet.

Hierbei wurde der bisherige fünfjährige Long Term Incentive (LTI) durch eine neue dreijährige Long Term Incentive Regelung, welche revolvierend ausgelobt wird, ersetzt.

Es wurde eine Übergangsphase ab dem 01.01.2018 vereinbart, welche die Neutralität der Zuteilung sicherstellt.

Diese Neuordnung wurde vom Aufsichtsrat am 29.11.2017 beschlossen und am 13.06.2018 von der Hauptversammlung gebilligt.

Vergütungsbestandteile

Das Vergütungssystem für den Vorstand umfasst nachstehende Vergütungsbestandteile:

- Fixe Bestandteile (Grundvergütung und Nebenleistungen)
- Variable Bestandteile, die jährlich wiederkehren und an dem geschäftlichen Erfolg orientiert sind (Short Term Incentive) mit Risikofaktor
- Variable Bestandteile mit langfristiger Anreizwirkung (Long Term Incentive) mit Risikofaktor und einem Berechnungszeitraum von 3 Jahren
- Zusagen zur betrieblichen Altersversorgung

Insgesamt besteht die Vergütungsstruktur zu 59 % aus fixer und zu 41 % aus variabler Vergütung. In Summe ist das Vergütungssystem darauf ausgerichtet, einen Anreiz für eine nachhaltig erfolgreiche Unternehmensführung zu setzen. So entsprechen die langfristigen variablen Bestandteile 64 % der gesamten variablen Bestandteile. Des Weiteren bestehen Höchstgrenzen und Auszahlungshürden bezüglich der variablen Vergütung.

Fixe Bestandteile (Grundvergütung und Nebenleistungen)

Das Fixum ist die vertraglich festgelegte Grundvergütung und wird monatlich in gleichen Beträgen als Gehalt ausgezahlt. Eine Überprüfung findet regelmäßig statt. Für das Geschäftsjahr 2019 betrug die Grundvergütung der fünf im Geschäftsjahr 2019 tätigen Vorstandsmitglieder T€ 2.668 (Vorjahr: T€ 2.930).

Zusätzlich werden Nebenleistungen gewährt, die im Wesentlichen die Kosten für den geldwerten Vorteil von üblichen Versicherungsleistungen, Wohnungskosten, Schulgeld und der Bereitstellung eines Firmen-Pkw enthalten und die nach den jeweils geltenden steuerlichen Richtlinien versteuert werden. Für das Geschäftsjahr 2019 erhielten die Vorstandsmitglieder Nebenleistungen in Höhe von T€ 182 (Vorjahr: T€ 280).

Variable Vergütungsbestandteile

Die variable Vergütung hat Risikocharakter, so dass es sich hierbei um eine nicht gesicherte Vergütung handelt. Das Incentive Paket des Vorstands setzt sich seit 2017 aus folgenden Komponenten zusammen:

- Short Term Incentive (STI, Berechnungszeitraum 1 Jahr)
 - Jährliche Auslobung
 - Zielwert: 3 Monatsgehälter p. a. (= 100 % Zielerreichung)
 - Bezugsgrößen: EBT-Marge (Schwerpunkt), Auftragseingang, Konzernumsatz, Net Working Capital
 - Cap bei 200 % (max. 6 Monatsgehälter)
 - Auszahlung entfällt, wenn EBT negativ ist

Die STI-Auszahlung für das Geschäftsjahr 2019 beträgt in 2020 T€ 27,6 (Vorjahr: T€ 220). Ergänzend kann der Aufsichtsrat nach billigem Ermessen eine Sonder-

tantieme ausgeben, sofern außergewöhnliche Ereignisse oder besondere Leistungen es als angemessen erscheinen lassen. 2019 wurde keine Sondertantieme ausgezahlt.

- Mid Term Incentive (MTI, Berechnungszeitraum 3 Jahre)
 - Wurde durch den dreijährigen LTI ersetzt und somit 2017 letztmalig ausgelobt
 - Zielwert: 3 Monatsgehälter p. a. (= 100 % Zielerreichung)
 - Bezugsgrößen: Net Working Capital, Umsatz, EBT-Marge und Qualitätskosten
 - Cap bei 200 % (max. 6 Monatsgehälter)
 - Auszahlung entfällt, wenn EBT im Durchschnitt negativ ist

Die Mid Term Incentive-Rückstellung betrug zum Geschäftsjahresende T€ 99,0 (Vorjahr: T€ 807), davon entfallen T€ 17,6 (Vorjahr: T€ 398) als Vergütung auf das Jahr 2019.

- Long Term Incentive (LTI, Berechnungszeitraum 3 Jahre)
 - Jährliche Auslobung (revolvierend) (ab 2018)
 - Zielwert: 5,4 Monatsgehälter p. a. (= 100 % Zielerreichung)
 - Bezugsgrößen: Enterprise Value nach 3-Jahres-Durchschnitt (EBT mal 9, EBITDA mal 7, Umsatz mal 1) für Start- und Endwert plus Net Cash und abzüglich Pensionsrückstellungen
 - bis 2018 Cap bei 200 % (max. 10,8 Monatsgehälter), ab 2019 Cap bei 250 % (max. 13,5 Monatsgehälter)
 - Auszahlung entfällt, wenn EBT im Durchschnitt negativ ist (bis 2018), ab 2019 erfolgt eine Auszahlung, wenn der berechnete Unternehmenswert mind. 100 % der Ausgangsbasis beträgt

Die Long Term Incentive-Rückstellung betrug zum Geschäftsjahresende T€ 1.342,7 (Vorjahr: T€ 238), davon entfallen T€ 793,4 auf das Geschäftsjahr 2019.

Die Auszahlung aus dem Übergangs-LTI erfolgt mit Ablauf des Geschäftsjahres 2020, sofern die Bezugsgrößen entsprechend erreicht oder übertroffen werden. Im Falle eines vorzeitigen Ausscheidens eines Vorstandsmitglieds erfolgt eine anteilige Auszahlung.

Die Gesamtvergütung des Vorstands betrug T€ 3.131 (Vorjahr: T€ 6.479).

Die Veränderung der Vergütung ergibt sich auch durch den Verzicht der vier aktiven Vorstände auf die Auszahlung des fälligen STI 2019 sowie MTI 2017–2019 sowie die bezahlte Freistellung und vorzeitige Vertragsauflösung des Herrn Andersen (Festvergütung und Nebenleistungen T€ 322). Die zwischen der KRONES AG und Herrn Andersen geschlossene Aufhebungsvereinbarung beinhaltet eine Abfindung in Höhe von T€ 2.350 sowie die anteilige Zahlung der variablen Vergütung in Höhe von T€ 109, davon STI T€ 19,7; MTI T€ 12,5; LTI T€ 76,6.

Bei der KRONES AG bestehen und bestanden darüber hinaus keine Aktienoptionsprogramme oder vergleichbare, aktienorientierte Vergütungskomponenten mit langfristiger Anreizwirkung für Vorstandsmitglieder.

Zusagen zur betrieblichen Altersversorgung

Für die Mitglieder des Vorstands bestehen des Weiteren Zusagen zur betrieblichen Altersversorgung.

Für Vorstandsmitglieder, die dem Vorstand erst seit 2012 oder später angehören, handelt es sich hierbei um beitragsorientierte Zusagen auf Altersrente. Hierzu werden jährlich Beiträge in Höhe von 40 % der jeweiligen Jahresgrundvergütung in eine externe Rückdeckungsversicherung mit Sicherungsverpfändung

eingezahlt und bis zum Eintritt des Versorgungsfalls entsprechend dem jeweils gültigen Garantiezins zum Zeitpunkt des Abschlusses zzgl. der jeweiligen Überschussbeteiligung p. a. verzinst. Eine Altersrente wird ab der Vollendung des 62. Lebensjahres und erst mit tatsächlichem Ausscheiden aus dem Vorstandsgremium gewährt. Neben der Auszahlungsform Rente kann das Vorstandsmitglied die Auszahlung eines einmaligen Alterskapitals wählen. Für Versorgungsanwartschaften des berechtigten Vorstandsmitgliedes, die aus Beträgen der KRONES AG resultieren, tritt eine sofortige Unverfallbarkeit ein. Das Vorstandsmitglied kann ergänzend eine monatliche Berufsunfähigkeitsrente und/oder eine monatliche Witwen-/Witwerrente hinzuwählen.

Mitgliedern des Vorstands, die bereits vor 2012 erstmals bestellt wurden, erhielten leistungsbezogene Zusagen. Der Prozentsatz beträgt grundsätzlich 30 % der zuletzt gezahlten Grundvergütung (Durchschnitt der letzten 12 Monate). Die Zusagen umfassen Alters-, Invaliditäts- und Hinterbliebenenleistungen. Eine Altersleistung wird auch hier ab Vollendung des 62. Lebensjahres und nach tatsächlichem Ausscheiden aus dem Vorstandsgremium gewährt. Scheidet das Vorstandsmitglied vor Vollendung seines 62. Lebensjahres aus den Diensten der Gesellschaft wegen Berufsunfähigkeit oder aber dadurch aus, dass der Dienstvertrag aufgehoben oder nicht verlängert wird, so vermindert sich der Ruhegeldanspruch gegen die Gesellschaft für jedes nicht vollendete Kalenderjahr bis zum 62. Lebensjahr um einen einzelvertraglich vereinbarten Prozentsatz pro Jahr. Der Ehepartner erhält in den ersten 6 Monaten nach dem Ableben des Vorstandsmitglieds die Versorgungsleistung in der vollen Höhe, wie sie dem Vorstandsmitglied zugestanden hätte; danach verringert sich die Witwenrente auf 70 % dieser Versorgungsleistung. Die Unverfallbarkeit richtet sich nach den zum Zeitpunkt des Vertragsschlusses geltenden gesetzlichen Unverfallbarkeitsfristen.

Sowohl bei den beitragsorientierten, als auch bei den leistungsorientierten Zusagen finden sich Klauseln im Anstellungsvertrag, die bei Eintreten besonders schwerwiegender Veränderungen entsprechend der gesetzlichen Regelungen des Aktiengesetzes eine Absetzung der Leistung bzw. die Möglichkeit der Kürzung bzw. Einstellung der Versorgungsleistungen (bzw. soweit vereinbart der Witwenleistung) regeln.

Für aktive Vorstandsmitglieder wurden IFRS Pensionsrückstellungen in Höhe von T€ 2.735 (Vorjahr: T€ 2.087) gebildet. Die korrespondierende Defined Benefit Obligations (DBO) betrug zum Geschäftsjahresende 2019 bedingt durch Veränderungen des versicherungsmathematischen Rechnungszinses für Herrn Klenk T€ 4.715, für Herrn Ricker T€ 52, für Herrn Tischer T€ 58 und für Herrn Goldbrunner T€ 40.

Darüber hinaus wurden für beitragsorientierte Zusagen Rahmen der betrieblichen Altersvorsorge Aufwendungen im in Höhe von T€ 1.172 (Vorjahr: T€ 1.172) im Geschäftsjahr 2019 geleistet. Der bAV-Beitrag betrug im Geschäftsjahr 2019 für Herrn Klenk T€ 320, für Herrn Andersen T€ 252, für Herrn Ricker T€ 216, für Herrn Tischer T€ 192 und für Herrn Goldbrunner T€ 192.

Weitere Leistungen für den Fall der Beendigung der Tätigkeit

In den Anstellungsverträgen wurde ein Wettbewerbsverbot mit angemessener Karenzenschädigung vereinbart. Weitere Leistungen für den Fall der Beendigung der Tätigkeit wurden nicht vereinbart.

Vorschüsse und Kredite

Im Geschäftsjahr 2019 bestanden keine Vorschüsse oder Kredite an Mitglieder des Vorstands.

Gesamtbezüge der früheren Mitglieder des Vorstands

An ehemalige Vorstandsmitglieder und deren Hinterbliebene wurden T€ 1.842 (Vorjahr: T€ 1.688) gewährt. Hierin sind überwiegend Pensionsleistungen enthalten. IFRS Pensionsrückstellungen in Höhe von T€ 12.069 (Vorjahr: T€ 8.761) sind zurückgestellt. Der Anstieg ist Veränderungen des versicherungsmathematischen Rechnungszinses geschuldet.

Gesamtbezüge des Vorstands für das Geschäftsjahr 2018/2019

Vergütung 2019 gemäß DRS 17 (in T€)

Name	Funktion		Fest- vergütung	Neben- leistungen	Summe	Short Term Incentive	Mid Term Incentive	Long Term Incentive	Summe (Gesamt- vergütung)
Christoph Klenk	CEO Personal, Intralogistik, Digitalisierung, Kommunikation, Qualität, Informations- management	seit 2003	800	29	829	0	0	0	829
Michael Andersen	CFO Finanzen, Controlling, Prozesstechnik, Strategischer Einkauf	seit 2016	368	83	450	27	99	155	732
Thomas Ricker	Vertrieb und Marketing	seit 2012	540	22	562	0	0	0	562
Markus Tischer	International Operations and Services	seit 2014	480	17	497	0	0	0	497
Ralf Goldbrunner	Abfüll- und Verpackungstechnik	seit 2014	480	31	511	0	0	0	511

Bei den Beiträgen zum Incentive handelt es sich um die Beiträge, die im Folgejahr ausbezahlt werden.

Vergütung 2018 gemäß DRS 17 (in T€)

Name	Funktion		Fest- vergütung	Neben- leistungen	Summe	Short Term Incentive	Mid Term Incentive	Long Term Incentive	Summe (Gesamt- vergütung)
Christoph Klenk	CEO Personal, Intralogistik, Digitalisierung, Kommunikation, Qualität, Informations- management	seit 2003	800	28	828	60	133	920	1.942
Michael Andersen	cfo Finanzen, Controlling, Prozesstechnik, Strategischer Einkauf	seit 2016	630	182	812	47	85	0	945
Thomas Ricker	Vertrieb und Marketing	seit 2012	540	21	561	41	67	669	1.337
Markus Tischer	International Operations and Services	seit 2014	480	18	498	36	57	569	1.160
Ralf Goldbrunner	Abfüll- und Verpackungstechnik	seit 2014	480	31	511	36	57	493	1.096

Bei den Beiträgen zum Incentive handelt es sich um die Beiträge, die im Folgejahr ausbezahlt werden.

Aufsichtsratsvergütung

Die Vergütung für die Mitglieder des Aufsichtsrats ist in § 15 der Satzung geregelt und wird durch die Hauptversammlung bestimmt. Für das Geschäftsjahr 2019 gilt die zuletzt in der Hauptversammlung vom 13. Juni 2018 geänderte Satzung.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten eine Vergütung, die in einem angemessenen Verhältnis zu ihren Aufgaben und der Lage der Gesellschaft steht. Entsprechend den Empfehlungen des DCGK werden der Vorsitz und der stellvertretende Vorsitz im Aufsichtsrat sowie der Vorsitz und die Mitgliedschaft in den Ausschüssen berücksichtigt.

Die Aufsichtsratsvergütung besteht aus einer festen jährlichen Vergütung in Höhe von € 35.000. Die feste Vergütung beträgt für den Vorsitzenden das Zweieinhalbfache und für den stellvertretenden Vorsitzenden das Eineinhalbfache. Ferner erhalten die Aufsichtsratsmitglieder einen pauschalen Auslagensatz von € 1.500 pro Sitzung, sofern sie keine höheren Auslagen nachweisen.

Soweit Mitglieder des Aufsichtsrats besonderen Ausschüssen innerhalb des Aufsichtsrats angehören, erhalten sie eine zusätzliche Vergütung von jährlich € 7.000 und einen pauschalen Auslagensatz von € 1.500 pro Sitzung.

Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat nur während eines Teils des Geschäftsjahres angehört haben, erhalten eine zeitanteilige Vergütung.

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats betragen für das Geschäftsjahr 2019 T€ 812 (Vorjahr: T€ 712) und sind nachfolgender Tabelle auf individueller Basis zu entnehmen:

Gesamtbezüge des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2018/2019

Vergütung 2019 gemäß DRS 17 (in T€)

Name	Funktion	Festvergütung	Ausschussvergütung	Sitzungsgeld	Gesamtvergütung Geschäftsjahr 2019
Volker Kronseder	Aufsichtsratsvorsitzender	87,5	7,0	15,0	109,5
Werner Schrödl***	Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender	52,5	7,0	15,0	74,5
Robert Friedmann	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		4,5	39,5
Klaus Gerlach*	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		6,0	41,0
Oliver Grober**	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		6,0	41,0
Thomas Hiltl***	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		6,0	41,0
Norman Kronseder	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0	7,0	15,0	57,0
Prof. Dr. jur. Susanne Nonnast	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		6,0	41,0
Dr. phil. Verena Di Pasquale**	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		6,0	41,0
Beate Eva Maria Pöpperl***	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		6,0	41,0
Norbert Samhammer	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		6,0	41,0
Petra Schadeberg-Herrmann	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		6,0	41,0
Jürgen Scholz**	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0	7,0	9,0	51,0
Hans-Jürgen Thaus	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0	7,0	12,0	54,0
Josef Weitzer**	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0	7,0	15,0	57,0
Matthias Winkler	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		6,0	41,0

* Arbeitnehmervertreter ** Die Vergütung wird nach den aktuell gültigen Bestimmungen der Hans-Böckler-Stiftung anteilig abgeführt

Vergütung 2018 gemäß DRS 17 (in T€)

Name	Funktion	Festvergütung	Ausschussvergütung	Sitzungsgeld	Gesamtvergütung Geschäftsjahr 2018
Volker Kronseder	Aufsichtsratsvorsitzender	87,5	7,0	15,0	109,5
Werner Schrödl**	Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender	52,5	7,0	13,5	73,0
Robert Friedmann	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	17,5		4,5	22,0
Klaus Gerlach*	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		6,0	41,0
Oliver Grober**	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	17,5		4,5	22,0
Thomas Hiltl**	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	17,5		4,5	22,0
Norman Kronseder	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0	7,0	15,0	57,0
Prof. Dr. jur. Susanne Nonnast	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		4,5	39,5
Dr. phil. Verena Di Pasquale**	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		6,0	41,0
Beate Eva Maria Pöpperl**	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		4,5	39,5
Norbert Samhammer	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	17,5		4,5	22,0
Petra Schadeberg-Herrmann	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0		4,5	39,5
Jürgen Scholz**	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0	7,0	10,5	52,5
Hans-Jürgen Thaus	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0	7,0	10,5	52,5
Josef Weitzer**	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	35,0	7,0	15,0	57,0
Matthias Winkler	Ordentliches Aufsichtsratsmitglied	17,5		4,5	22,0

* Arbeitnehmervertreter ** Die Vergütung wird nach den aktuell gültigen Bestimmungen der Hans-Böckler-Stiftung anteilig abgeführt

Versicherung der gesetzlichen Vertreter

»Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.«

Neutraubling, den 12. März 2020

KRONES AG

Der Vorstand



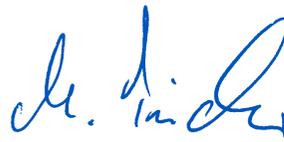
Christoph Klenk
CEO



Norbert Broger



Thomas Ricker



Markus Tischer



Ralf Goldbrunner