



# engineering. tomorrow. together.

Geschäftsbericht 2016/2017



thyssenkrupp

# thyssenkrupp auf einen Blick

## THYSSENKRUPP IN ZAHLEN

(fortgeführte Aktivitäten)

		2016/2017	Veränderung in %
Auftragseingang	Mio €	42.756	18
Umsatz	Mio €	41.447	9
Bereinigtes EBIT	Mio €	1.722	15
Jahresüberschuss	Mio €	271	-24
Ergebnis je Aktie	€	0,37	-32
Free Cashflow vor M & A	Mio €	-855	-
Netto-Finanzschulden <sup>1</sup>	Mio €	1.957	-44
tkVA <sup>1</sup>	Mio €	-651	-
Marktkapitalisierung	Mio €	15.613	30
Dividende je Aktie	€	0,15 <sup>2</sup>	-

<sup>1</sup> Konzern insgesamt    <sup>2</sup> Vorschlag an die Hauptversammlung

## AUFTRAGSEINGANG

in Mio €



# 42.756

Der Auftragseingang erreicht 2016/2017 den höchsten Wert seit Beginn der Strategischen Weiterentwicklung.

# ~ 41,5 Mrd €

Umsatz erwirtschaftete thyssenkrupp  
im Geschäftsjahr 2016/2017



6 regionale Zentralen

79 Länder

~ 2.000 Standorte



# 158.739

Mitarbeiter sorgen täglich dafür, dass thyssenkrupp weltweit einzigartige Projekte umsetzen kann.

(Stand 30.09.2017)

## BUSINESS AREAS



Components  
Technology



Elevator  
Technology



Industrial  
Solutions



Materials  
Services



Steel  
Europe

Wir als thyssenkrupp sind mittendrin, gemeinsam mit unseren Kunden Zukunftslösungen im digitalen Zeitalter zu entwickeln. Sei es mit Lenkungen, die das Autonome Fahren ermöglichen. Oder mit Aufzügen, die sich auch horizontal bewegen. Oder mit Anlagen für die Montage von Batteriemodulen. Es gibt viele Beispiele, mit denen wir als diversifizierter Industriekonzern ganz konkret auf die globalen Fragen von Digitalisierung, Urbanisierung und Mobilität antworten. Ein entscheidender Maßstab für alle bei thyssenkrupp ist dabei Nachhaltigkeit – vom Facharbeiter über die Ingenieurin bis hin zum Vorstand.

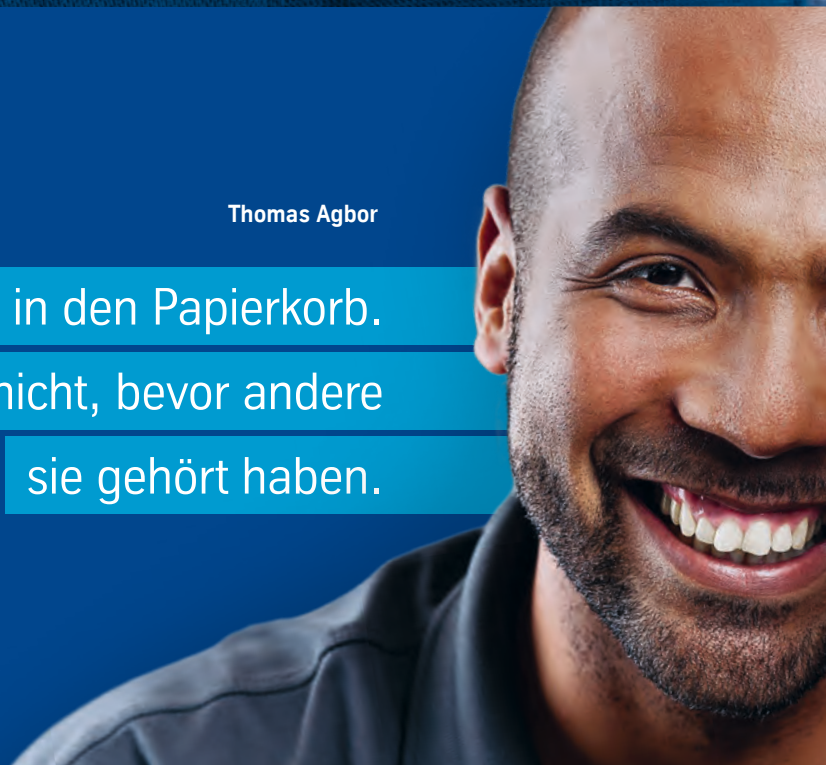
Wir glauben, dass es bei unserem Streben nach immer neuen Lösungen auf die Menschen ankommt. Sie machen den Unterschied: Mit ihrer Neugier, Kreativität und Intuition sind sie für uns ein einzigartiges Potenzial, heute und in Zukunft. Wir sind überzeugt: Wir machen Dinge besser, wenn wir sie gemeinsam anpacken – im Team, mit Kunden und mit Partnern.

Wir nennen es: engineering. tomorrow. together.



Yufeng Jiang

Großartige Arbeit  
entsteht immer durch  
großartige Leute.



Thomas Agbor

Keine Idee gehört in den Papierkorb.  
Zumindest nicht, bevor andere  
sie gehört haben.



Gülay Pircher

Wir wissen, wie Fortschritt geht –  
und zwar mit Leidenschaft, Andersdenken  
und natürlich: Zusammenarbeit.

Nicole Narobe

Es ist das Wir,  
das uns anders macht.  
Es ist das Miteinander,  
das uns besser macht.





Dr. Andreas Meschede,  
Innovation Manager

## Ziel ist es, strategische Innovationsentscheidungen zu treffen.

### Der Vorausschauende

Die digitale Zukunft von thyssenkrupp beginnt für Andreas Meschede analog. Knöcheltief mit beiden Füßen im Stroh eines deutschen Bauernhofs, auf den heißen Straßen Singapurs oder auf dem Boden eines Konferenzraums, umgeben von Legosteinen und Menschen, die damit bauen. Regelmäßig arbeitet der Physiker an Orten, die ihm helfen, die Mitarbeiter von thyssenkrupp spielerisch zum Perspektivwechsel anzuregen. Meschede koordiniert den konzernweiten Foresight-Prozess. Mit Foresight setzt thyssenkrupp auf die Kreativität seiner Mitarbeiter und entwickelt Zukunftsszenarien. „Ferne Zukunft lässt sich nicht linear ableiten oder berechnen. Wir müssen Gedanken zulassen, die über das heute Vorstellbare hinausgehen, aber logisch und physikalisch möglich sind.“ Übergreifende Zusammenarbeit ist dabei ein wesentlicher Erfolgsfaktor für den Innovationsprozess. Mit rund 160 Kollegen aller Geschäftsbereiche, externen Experten und Querdenkern entwickelt Meschede Szenarien für das Leben, Arbeiten und Wohnen im Übermorgen. Megacitys, Mobilität, Landwirtschaft, Luft, Wasser und Energie sind ihre Themenräume. Die zentralen Fragen? „Was ist langfristig

wichtig, was kann sich durchsetzen, das Leben der Menschen prägen? Und was brauchen unsere Kunden dann von uns?“, fasst Meschede zusammen.

Im Themenbereich „Zukunft der Produktion“ lauten zum Beispiel zwei grundlegend verschiedene Annahmen: „Was wäre, wenn in 2030 totale Datenfreiheit herrscht und das Vertrauen in Maschinen immens ist?“, beschreibt es Meschede. „Und was wäre im anderen Extrem, wenn die Industrie nicht bei 4.0 angekommen wäre, sondern bewusst bei 3.5 bremsen würde? Was sind die Auswirkungen auf Produktion und Distribution?“. Indem man daraus alternative Szenarien definiert, könne man konkret vorwärtsdenken und schon heute die Lösungen anstoßen, die Kunden morgen brauchen werden. „Ziel ist es, strategische Innovationsentscheidungen zu treffen, die in neue Projekte, Forschungsvorhaben und Anwendungen münden.“

Rund 270 Ideen wurden so bislang entwickelt. Auch das thyssenkrupp Team, das am Industrial Data Space (siehe rechte Seite) arbeitet, hat sich am Foresight-Prozess beteiligt und punktet mit ersten Ergebnissen zum Thema Industrie 4.0.

## Die Hüterin der Daten

Industrie 4.0, die Vernetzung von industrieller Produktion mit moderner Informations- und Kommunikationstechnik, das gilt als eines der wichtigsten Entwicklungsfelder für starke und zukunftsorientierte Industrie-Unternehmen. Doch ohne Menschen wie Mona Wappler würden sich Unternehmen auf diesem Feld schnell festfahren. „Ich möchte einen Beitrag zur Digitalisierung von thyssenkrupp leisten“, sagt die Wirtschaftswissenschaftlerin. Sie trägt dazu bei, dass das Unternehmen nach und nach eine der wichtigsten Fähigkeiten des neuen Informationszeitalters erlernt: gewonnene Daten auf die richtige Art und Weise mit den richtigen Akteuren auszutauschen. Als Gesamtprojektleiterin des Industrial Data Space Projekts bei thyssenkrupp weiß Wappler: Wer die Hoheit über seine Daten verliert, verliert auch die Digitalisierung. Der Industrial Data Space (IDS) soll einerseits den sicheren Datenaustausch zwischen Unternehmen gewährleisten und andererseits deren Datensouveränität sicherstellen. Wer sich im IDS austauscht, kann genau definieren, welcher Partner welche seiner Daten benutzen darf und wie lange die Nutzung erlaubt ist. Die Entwicklung eines Standards für den sicheren und souveränen Datenaustausch wird durch das IDS Forschungsprojekt und den gleichnamigen Anwender-

verein vorangetrieben. Zwölf Fraunhofer Institute und mehr als 70 Firmen – darunter thyssenkrupp – wirken daran mit.

Es ist eine Herausforderung, bei der Mona Wappler ihre Ausdauer, ihre Lernbereitschaft und ihr analytisches Geschick zu Gute kommen. Denn jetzt geht es darum, den IDS mit echten Projekten zu testen, beispielsweise um den Transport von Stahl und die Logistik am Werk in Duisburg effizienter zu gestalten. Dank eines neuen Informationssystems, das Lkws und Werk vernetzt, wird die Position der Laster alle zehn Minuten erfasst, die Ankunftszeit in Duisburg berechnet und den verspäteten Fahrzeugen automatisiert ein neuer Be- oder Entladetermin vorgeschlagen. Ausgetauscht werden diese Informationen über den IDS.

„Derzeit stecken wir noch in der Pilotierung des Projekts, analysieren erste Ergebnisse und verarbeiten Gelerntes“, so Wappler. Die ersten Resultate und das Feedback der Logistikunternehmen seien vielversprechend. Lob für das Projekt gibt es auch von Reinhold Achatz, Technologiechef von thyssenkrupp und Vorsitzender der Industrial Data Space Association. „Unsere Anwendung ist nur ein erstes Beispiel für die Möglichkeiten des Industrial Data Space“, so Achatz. „Viele Anwendungen von weiteren Unternehmen werden folgen, und zwar sehr schnell.“

Dr. Mona Wappler,  
Projektleiterin Industrial Data Space

Ich will einen Beitrag  
zur Digitalisierung von  
thyssenkrupp leisten.



## Der Kundenversteh

Wenn Diplom-Ingenieur Maximilian Muggenhamer eines gut können muss, dann ist es Zuhören. Denn als Leiter Fahrversuche bei thyssenkrupp ist es der Job des studierten Fahrzeugtechniklers, den Kunden und seine Bedürfnisse zu verstehen.

„Als Anbieter von elektrischen Lenksystemen erschaffen wir für jedes Modell das passende Lenk- und Fahrgefühl“, erklärt Muggenhamer. „Das ist ein intensiver Entwicklungsprozess mit unseren Kunden, bis sich am Ende das Fahren und Lenken so anfühlt, wie es sich anfühlen soll.“ Dabei kommt der 33-Jährige, der für thyssenkrupp am Standort Eschen in Liechtenstein arbeitet, viel herum: „Testeinsätze zusammen mit unseren Kunden finden verstärkt weltweit statt – von Wintertests in Schweden bis Heißlanderproben in Arizona.“ Diese frühzeitige und enge Kooperation zwischen Kunden und Entwickler zahlt sich aus, da im gemeinsamen Entwicklungsprozess sehr präzise auf den

Kundennutzen hingearbeitet werden kann. Muggenhamer fasst es so zusammen: „Wir sind für unsere Kunden Sparringspartner und Berater zugleich.“

thyssenkrupp ist als Fahrwerks- und Lenkungsspezialist mit seinen Produkten tief im Gesamtsystem Auto vernetzt. Längst geht es Ingenieuren wie Muggenhamer nicht mehr nur um die Entwicklung von Komponenten. Wichtige Zulieferer wie thyssenkrupp müssen auch das Zusammenspiel von Software und Hardware in modernen Fahrzeugen beherrschen, das beispielsweise über das richtige Lenkgefühl entscheidet. Zudem sind „intelligente“ Lenksysteme eine wesentliche Voraussetzung für Assistenzfunktionen wie Einparkhilfe, Spurwechselassistent oder Abstandswarner. Muggenhamer und seine Kollegen bereiten mit ihrer Arbeit der Mobilität von morgen den Weg: Das elektrische Lenksystem „Steer-by-wire“ von thyssenkrupp gilt als wichtiger Einstieg ins Autonome Fahren.

A close-up portrait of Maximilian Muggenhamer, a young man with short brown hair, smiling broadly. He is wearing a blue collared shirt. The background is a solid teal color.

Maximilian Muggenhamer,  
Leiter Fahrversuche

Wir sind für unsere  
Kunden Sparringspartner  
und Berater zugleich.



## „Wir können nur erfolgreich sein, wenn wir wirklich gemeinsam denken.“

Unser Unternehmen war in seiner mehr als 200-jährigen Geschichte immer ein Gestalter des Wandels – ob in der ersten, zweiten oder dritten industriellen Revolution. Mit der Digitalisierung hat die vierte dieser Umwälzungen begonnen. Sie vollzieht sich in rasantem Tempo und ihr Verlauf ist offen. Wir bei thyssenkrupp sind überzeugt, dass uns die Digitalisierung neue Chancen eröffnet. Längst entwickeln wir mit unseren Kunden Zukunftslösungen: Der MULTI, Steer-by-wire oder „additive manufacturing“ sind Beispiele für die Innovationskraft unseres Unternehmens. Um die Zukunft auch weiterhin zu gestalten, setzt thyssenkrupp auf eine Kultur, die dazu ermutigt, Verantwortung zu übernehmen, Wissen zu teilen und gemeinsam Neues zu wagen. Denn nur so erfüllen wir unser Markenversprechen.



**Dr. Heinrich Hiesinger,**  
Vorstandsvorsitzender

## „Wir glauben, dass großartige Arbeit immer das Werk von vielen großartigen Menschen ist.“

Digitalisierung, der demografische Wandel, das Streben nach mehr Vielfalt in der Belegschaft – als Unternehmen stehen wir vielen Megatrends gegenüber, die auch die Arbeitswelt zum Teil umfassend verändern. Wir müssen Raum schaffen für Flexibilität und Agilität, aber gleichzeitig einen sicheren Rahmen setzen für unsere Mitarbeiter. Dann können dynamische Veränderungsprozesse als Chance begriffen werden und Innovationen entstehen. Voraussetzung dafür sind eine Kultur und ein Führungsverständnis, in dem Leistungsanspruch und gemeinsame Werte in der Balance sind. Wir sind überzeugt: So können wir die besten und die richtigen Menschen für thyssenkrupp gewinnen.



**Oliver Burkhard,**  
Vorstand Personal, Arbeitsdirektor

## „Wir glauben, dass kein Mensch über sich hinauswächst, wenn er nicht anderen erlaubt, ihn herauszufordern.“

Glaubwürdigkeit ist unser Kapital – im Umgang mit unseren Kunden, Partnern, Mitarbeitern, Aktionären und der Öffentlichkeit. Nur auf diese Weise bauen wir Vertrauen in unser Unternehmen und in unsere Kompetenzen auf.

Deswegen erwarten wir von unseren Mitarbeitern, den Finger zu heben, wenn sie fürchten, dass Transparenz bzw. unsere Werte und Regeln in Gefahr sind. Das kann im Einzelfall auch eine Herausforderung darstellen. Aber wenn wir alle ein gemeinsames Verständnis von dem haben, wofür wir bei thyssenkrupp stehen, ist es möglich. Das ist unser Ziel.

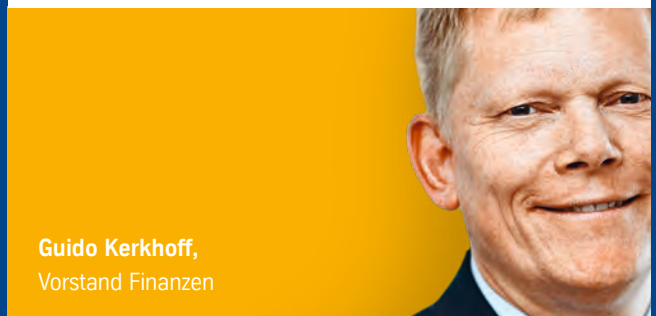


**Dr. Donatus Kaufmann,**  
Vorstand Recht & Compliance

## „Die Ideen unserer Mitarbeiter sind die Grundlage für profitables Wachstum.“

Wir wollen nachhaltig Werte schaffen – für unsere Kunden, unsere Aktionäre und unsere Mitarbeiter. Unsere Mitarbeiter legen mit ihrer Tatkraft und ihren Ideen die Grundlage für langfristiges und profitables Wachstum. Dafür ist es wichtig, dass wir uns in unseren Geschäften fokussieren, unsere Prozesse schneller und unsere IT-Struktur noch effizienter machen. Das wird uns den Raum für Zukunftsinvestitionen geben, die sich nachhaltig auszahlen werden.

Wir werden diesen Kurs konsequent weiter verfolgen. Denn nur wer sich weiterentwickelt, wer Ziele hat und diese nicht aus den Augen verliert, und wer mutig sich bietende Chancen ergreift, wird im internationalen Wettbewerb auch erfolgreich sein.



**Guido Kerkhoff,**  
Vorstand Finanzen

**Produktion weitergedacht** In unserem TechCenter Additive Manufacturing drucken wir Metalle und Kunststoffe in 3D – individuell nach Kundenwunsch.



**Sportliche Forschung** Mit unserem federleichten Technologieträger Roding Roadster testen wir innovative Technologien für die Zukunft des Fahrens.

**246 Meter Innovation** Mit zwölf Schächten bietet der Testturm in Rottweil einzigartige Möglichkeiten, um an Aufzügen der neuesten Generation zu forschen.



**Intelligente Fabrik** Die digital gesteuerte Verarbeitungsmaschine „M9“ schneidet Stahl hochpräzise zu – selbst auf kleinste Formate.

**Starker Auftritt** Auf dem Stand von thyssenkrupp auf der IAA 2017 zeigte das Unternehmen seine Innovationen im Automotive-Bereich und kam mit seinen Kunden in den Dialog über die Mobilität der Zukunft.



**Maschinenkollege** Schon jetzt nehmen Industrieroboter menschlichen Kollegen belastende Aufgaben ab. Der nächste Schritt bei thyssenkrupp ist die Mensch-Roboter-Kollaboration: Dabei arbeiten Mensch und Maschine Hand in Hand und ergänzen sich perfekt.

## Was uns bewegt

Eines ist sicher: Die Welt dreht sich weiter. Insbesondere die Digitalisierung hat unser Leben grundlegend verändert – und sie wird es weiter tun. Langfristigen Erfolg hat deshalb nur der, der vorausdenkt. Deshalb entwickelt thyssenkrupp heute schon die Lösungen für morgen.

Zum Beispiel beim Wandel des Automobils. Mehr als eine Milliarde Euro hat thyssenkrupp in den vergangenen drei Jahren in seine Automobilsparte investiert, unter anderem in die Entwicklung der digitalen Fabrik. Oder bei der intelligenten Mobilität in Städten und Gebäuden: Im 246-Meter-hohen Aufzug-Testturm in Rottweil, werden seit Dezember 2016 Hochgeschwindigkeitsaufzüge erforscht, entwickelt und zertifiziert, um Städte zu den lebenswertesten Orten der Welt zu machen. Oder mit der Eröffnung des thyssenkrupp TechCenters Additive Manufacturing, in dem Experten die Grenzen klassischer Produktionsverfahren auflösen.

Das alles macht thyssenkrupp nicht zum Selbstzweck, sondern um sorgsam zu prüfen, welche Lösungen nachhaltiges Wachstum versprechen. Ein Anspruch, den Kunden wie Mitarbeiter an uns stellen. Denn nur so können wir gemeinsam das Beste geben und Großes schaffen.

## Der Disruptor

Markus Jetter würde es so nicht sagen, aber: Er hat Geschichte geschrieben. Zumindest hat er mitgeholfen, dass sein Arbeitgeber thyssenkrupp Geschichte schreibt. Denn Jetter ist Leiter der Produktentwicklung in der Aufzugssparte von thyssenkrupp – und damit Teil des Teams, das den MULTI, den ersten seillosen und seitwärts fahrenden Aufzug, entworfen hat. Der MULTI beendet die Monopolstellung des konventionellen Aufzugs – 160 Jahre nach dessen Erfindung. Linearmotortechnologie ermöglicht dem System erstmals, Kabinen im selben Aufzugschacht vertikal und horizontal zu betreiben. Architekten können so kreativer, höher und benutzerfreundlicher bauen. Der erste MULTI soll im geplanten East Side Tower in Berlin installiert werden.

„Das Projekt MULTI“, sagt der Ingenieur, „fordert mich in allen Bereichen meines Berufs als Ingenieur und Führungskraft ganz neu heraus: Neue Technologien, neue Methoden und Prozesse, die auch ein neues Denken erfordern.“ All dies zusammen mit einem exzellenten und dynamischen Ingenieursteam zu meistern, sei eine großartige Erfahrung.

Regelmäßig führt Jetter die Arbeit zu einem weiteren spektakulären Projekt von thyssenkrupp: dem Testturm für Aufzugsinnovationen im süddeutschen Rottweil. Außen verleiht eine gewundene Glasfaserhülle dem 246 Meter hohen Gebäude eine Aufsehen erregende Optik, innen können in insgesamt zwölf Schächten Aufzugslösungen der Zukunft getestet werden.

Hier kann Jetter das tun, was er liebt: Technologien und Anwendungen mit seinem Ingenieursteam erforschen und testen. Das neueste Vorhaben ist eine Art Kombination von MULTI und MAX. MAX ist die erste Big-Data-Lösung für die präventive Wartung von Aufzügen. thyssenkrupp hat das System gemeinsam mit Microsoft entwickelt. Sensoren in den Aufzügen senden Daten in die Cloud, wo dann die verbliebene Lebensdauer wichtiger Bauteile und Systeme berechnet wird, um festzustellen, welche Komponenten wartungsbedürftig sind. Auffälligkeiten werden Service-Technikern gemeldet, die so Probleme beheben können, bevor sie entstehen. So soll die Ausfallzeit von Aufzügen um rund 50 Prozent verringert werden – und damit auch die Wartungskosten der Kunden.

Markus Jetter weiß, welches Potenzial in dieser Entwicklung steckt, vor allem, wenn man sie mit einem Produkt wie dem MULTI kombiniert: Es reiche nicht aus, Maschinen riesige Datenmengen erzeugen und verarbeiten zu lassen, wenn diese nicht die Grundlage für neue Erkenntnisse, Strukturen und Geschäftsmodelle seien. Und so arbeiten Jetter und sein Team daran, aus Online-Datenspeichern, vernetzten Maschinen und einer neuen Technologie eine disruptive Innovation zu entwickeln, die eine ganze Branche in Bewegung bringt.



**Markus Jetter,**  
Leiter der Produktentwicklung

Technische Herausforderungen  
meistert man am besten mit  
einem dynamischen Ingenieursteam.



**Dr. Steffen Schwartz-Höfler,**  
Senior Manager Sustainability Strategy, Reporting & Ratings

Ich bin lieber da,  
wo ich etwas verändern kann.

## Der Neu-Denker

An die Minuten vor seinem Vorstellungsgespräch kann sich Steffen Schwartz-Höfler noch gut erinnern. Der Nachhaltigkeitsexperte stand im kalten Regen des Februars 2008, schaute auf die Umrisse des Duisburger Stahlwerks und fragte sich: „Ob das hier wirklich die richtige Entscheidung ist?“ Damals kämpfte der Industriekonzern noch mit einem negativen Umweltimage, galt als „alte“ Industrie und tat sich auch sonst schwer damit, wirklich nachhaltiger zu werden. Trotzdem hat Schwartz-Höfler – 34 Jahre alt, Markenzeichen: hellgrüner Anzug – seinen Schritt zu thyssenkrupp nie bereut: „Ich bin lieber da, wo ich wirklich was verändern kann.“ Und genau damit hat thyssenkrupp dank solcher Mitarbeiter wie Schwartz-Höfler erfolgreich begonnen: sich zu verändern – im Denken und im Handeln.

Schwartz-Höfler arbeitet heute bei thyssenkrupp im Bereich Technologie, Innovation und Nachhaltigkeit. Zusammen mit seinen Kollegen entwickelt und betreut der promovierte Politikwissenschaftler die Nachhaltigkeitsstrategie. Mit großer Begeisterung liefert er zahlreiche Belege dafür, dass sich das Bewusstsein im Unternehmen gewandelt hat. „Heute gehört ein Produkt wie EnviNOx, bei dem klimaschädliches Lachgas bei der Düngemittelproduktion neutralisiert wird, fest zum Kerngeschäft.“

Oder das Projekt Carbon2Chem, bei dem CO<sub>2</sub> chemisch zu einem Rohstoff umgewandelt wird. „Das muss man sich erst mal trauen!“ Und dann die großen Fortschritte in Sachen Energieeffizienz... Diese Anstrengungen werden auch von neutralen Experten gelobt: So wurde thyssenkrupp 2017 von der Nichtregierungsorganisation CDP zum zweiten Mal als eines der weltweit klimafreundlichsten Unternehmen in die renommierte Climate-A-List aufgenommen – worauf auch CEO Heinrich Hiesinger in seinen Reden gerne hinweist.

Ob Klimaschutz, Innovationen, Arbeitssicherheit oder aber auch Mitarbeiterzufriedenheit und langfristige Profitabilität – das Thema Nachhaltigkeit wird bei thyssenkrupp breit gedacht. „Das Spannende am Nachhaltigkeitsthema ist, dass man sich mit fast jedem Aspekt im Konzern auseinandersetzen darf“, berichtet Schwartz-Höfler. Man müsse Spaß am Diskutieren mitbringen und die Lust, sich schnell in Neues hineinzudenken – allerdings sei manchmal auch eine Portion Geduld nötig, um bestehende Prozesse zu erneuern. „Es ist noch lange nicht alles perfekt“, fasst Schwartz-Höfler zusammen. „Aber schon jetzt ist dank der Anstrengungen aller thyssenkrupp ein besseres Unternehmen geworden. Genau daran arbeiten wir weiter.“

Sanja Velten,  
Auszubildende

Jetzt lerne ich, wie ich digitale Anlagen bedienen kann. Irgendwann möchte ich verstehen, wie sie funktionieren.

## Die Neugierige

Sanja Velten sitzt am PC und tippt konzentriert Befehle in die Tastatur. Die virtuelle Maschine auf ihrem Bildschirm beginnt sich zu bewegen. Sanja ist im dritten Lehrjahr, sie wird bei thyssenkrupp System Engineering in Lockweiler zur Werkzeugmechanikerin ausgebildet. Programmiersprachen lernen und anwenden, das ist ein wichtiger Bestandteil ihrer Ausbildung. Später, wenn die Befehle, die sie gerade ihrem animierten Freund erteilt, perfekt sitzen, wird die 20-Jährige mit computer-gesteuerten Maschinen in der Ausbildungswerkstatt arbeiten.

In der Fertigung – so auch in Lockweiler bei der Produktion von Werkzeugen für die Automobilbranche – gewinnen digitale, automatisierte Prozesse weiterhin an Bedeutung. Hier zeigt sich auch, dass Roboter den Menschen am Arbeitsplatz nicht ersetzen, sondern ergänzen, Seite an Seite in ein und derselben Halle, an ein und derselben Produktionslinie. Die Kollaboration mit den mehreren hundert Kilo schweren Maschinen wird für Sanja Velten und ihre Kollegen immer mehr zum Alltag gehören und ihr vieles erleichtern.

Wenn alle paar Minuten ein zentnerschweres Bauteil angehoben werden muss, dann ist ein Roboter genau der richtige für diesen Job. Geht es aber darum, ein filigranes Bauteil in eine sehr

kleine Öffnung zu fügen, dann ist das Fingerspitzengefühl eines Menschen gefragt. Und menschliche Mitarbeiter sind auch gefragt, wenn es darum geht, die stählernen Kollegen zu programmieren und zu optimieren. So bietet thyssenkrupp seinen Kunden innovative Prozesse, die die Flexibilität steigern und Investitionskosten senken.

„Jetzt lerne ich, wie ich digitale Anlagen bedienen kann“, berichtet Velten. „Aber irgendwann möchte ich genau verstehen, wie sie funktionieren.“ Wenn man die Auszubildende fragt, was sie mit ihrer Arbeit einmal bewirken möchte, antwortet sie sehr ernsthaft mit nichts Geringerem als: „Ich möchte helfen, neue Techniken zu nutzen und die Zukunft mit zu gestalten.“

Sei es in Entwicklung, Produktion oder Vertrieb: Ein Industriekonzern wie thyssenkrupp braucht Mitarbeiter, die sich den Herausforderungen der Zukunft stellen. Die Leidenschaft für ihre Tätigkeit mitbringen sowie den Mut, ins Neue, Unbekannte aufzubrechen. Diese Menschen machen den Unterschied. Denn am Anfang jeder Innovation stehen menschliche Kreativität und Neugierde. Und im Mittelpunkt unserer Innovationen und Entwicklungen? Stehen die Bedürfnisse unserer Kunden. Wir sind Katalysator ihrer Transformation. engineering. tomorrow. together.

# Inhalt

## I.1 Magazin

- I.4 Der Vorausschauende
- I.5 Die Hüterin der Daten
- I.6 Der Kundenverstehere
- I.7 Vorstandsstimmen
- I.8 Was uns bewegt
- I.10 Der Disruptor
- I.11 Der Neu-Denker
- I.12 Die Neugierige

# 1

## 2 An unsere Aktionäre

- 3 Brief an die Aktionäre
- 7 Vorstand
- 8 Aufsichtsrat
- 10 Bericht des Aufsichtsrats
- 16 Corporate Governance
- 29 thyssenkrupp Aktie

# 2

## 32 Zusammengefasster Lagebericht

- 33 Vorbemerkungen
- 33 Grundlagen des Konzerns
- 41 Wirtschaftsbericht
- 78 Jahresabschluss der thyssenkrupp AG
- 82 Technologie und Innovationen
- 85 Umwelt, Klima und Energie
- 87 Einkauf
- 89 Mitarbeiter
- 95 Compliance
- 97 Nachtragsbericht
- 98 Prognose-, Chancen- und Risikobericht
- 122 Rechtliche Angaben

# 3

## 131 Konzernabschluss

- 132 Konzernbilanz
- 134 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
- 135 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 136 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 137 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 139 Konzernanhang
- 212 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- 220 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

# 4

## 221 Weitere Informationen

- 222 Mehrjahresübersicht
- 224 Mandate des Vorstands
- 225 Mandate des Aufsichtsrats
- 227 Glossar
- 229 Kontakt und Finanzkalender 2018 / 2019

---

Unser Geschäftsjahr beginnt am 1. Oktober und endet am 30. September des Folgejahres.

Wir verwenden in diesem Geschäftsbericht im Interesse der besseren Lesbarkeit ausschließlich die männliche Pluralform (z.B. „Mitarbeiter“ anstatt „Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“). Sie bezieht sich immer zugleich auf weibliche und männliche Personen.

# An unsere Aktionäre

---

3	Brief an die Aktionäre
7	Vorstand
8	Aufsichtsrat
10	Bericht des Aufsichtsrats
16	Corporate Governance
29	thyssenkrupp Aktie



# Brief an die Aktionäre



Lenken per Datenkabel – Steer-by-Wire Konzeptfahrzeug von thyssenkrupp // Dr. Heinrich Hiesinger, Vorsitzender des Vorstands

*Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
meine Damen und Herren!*

Das zurückliegende Geschäftsjahr 2016/2017 war ein Jahr wichtiger Entscheidungen. Wir haben das brasilianische Stahlwerk CSA verkauft und mit Tata Steel eine Grundsatzvereinbarung über ein Joint Venture unserer europäischen Stahlaktivitäten erzielt. Beides sind wichtige Meilensteine bei der Strategischen Weiterentwicklung von thyssenkrupp hin zu einem diversifizierten Industriekonzern. Mit der Kapitalerhöhung im September haben wir unseren finanziellen Handlungsspielraum vergrößert. In der Summe haben wir unsere Wachstums- und Ergebnisziele für das Geschäftsjahr 2016/2017 übertroffen. Gleichzeitig bleibt die Verbesserung unseres Free Cashflows eine kontinuierliche Aufgabe.

Auch unseren Markenanspruch haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr mit überzeugenden Meilensteinen untermauert und unsere Ausgaben für Forschung und Entwicklung weiter gesteigert:

- **Engineering.** Unsere Innovationskraft und Ingenieurkunst belegen wir eindrucksvoll in unserem neu eröffneten Testturm in Rottweil. Dort führen wir unseren Kunden seit August 2017 die Aufzugslösungen der Zukunft vor.
- **Tomorrow.** Zum zweiten Mal wurde thyssenkrupp 2017 von der Nichtregierungsorganisation CDP als eines der weltweit klimafreundlichsten Unternehmen in die renommierte Climate-A-List aufgenommen.
- **Together.** thyssenkrupp hat sich mit mehreren seiner Business Areas auf der diesjährigen Internationalen Automobilausstellung IAA als innovativer Partner der internationalen Automobilindustrie präsentiert. Wir haben zum Beispiel elektrisch unterstützte Lenkungen „Steer-by-Wire“ oder adaptive Dämpfersysteme vorgestellt, die dem autonomen Fahren den Weg ebnen.

Neben diesen Investitionen in die Zukunft gab es im zurückliegenden Geschäftsjahr zwei unternehmerische Entscheidungen, auf die ich noch einmal näher eingehen möchte. Im Februar haben wir uns mit Ternium über den Verkauf des brasilianischen Stahlwerks CSA verständigt. Wir konnten mit dem Closing im September 2017 nicht nur das verlustreiche Amerika-Kapitel von Stahl endgültig schließen, sondern dem Geschäft und seinen Mitarbeitern auch eine tragfähige Zukunftsperspektive eröffnen. Gleichzeitig haben wir damit für thyssenkrupp als Ganzes die Zukunftsrisiken reduziert und unserem europäischen Stahlgeschäft wichtige Optionen eröffnet. Denn nach wie vor sind die Rahmenbedingungen in unseren Werkstoffgeschäften herausfordernd. Die Nachfrage nach Stahl in Europa entwickelt sich wenig dynamisch. Das Angebot ist geprägt von strukturellen Überkapazitäten, die in Teilen der Wertschöpfungskette zu Unterauslastungen führen. Bevorstehende regulatorische Entscheidungen bergen zusätzliche Risiken. An dieser Situation hat sich bis heute nichts geändert.

Uns wird es nur mit einem substanziellen Konsolidierungsschritt in der europäischen Stahlindustrie gelingen, diese strukturellen Probleme anzugehen. Wir haben deshalb im September 2017 eine Grundsatzvereinbarung mit Tata Steel geschlossen und wollen unsere europäischen Stahlaktivitäten in einem 50/50-Joint Venture zusammenführen. Das Joint Venture mit Tata ist die beste strategische Option für thyssenkrupp. Für Sie als Aktionäre, weil sie fundamentalen Mehrwert durch Synergien schafft und Wertsteigerungen verspricht. Für die Mitarbeiter, weil wir eine starke Nr. 2 in Europa bauen; das schafft endlich Klarheit und sichert zehntausende von Arbeitsplätzen langfristig. Für den Stahlbereich, weil es die strukturellen Probleme angeht und dem Geschäft trotz erforderlicher Einschnitte eine nachhaltige Zukunftsperspektive bietet. Und für thyssenkrupp insgesamt, weil es unsere Abhängigkeit vom schwankungsanfälligen Stahlgeschäft weiter reduziert.

Wir haben bis zum Start des Joint Ventures noch ein gutes Stück Wegstrecke vor uns: Parallel zu einer intensiven Due Diligence müssen wir uns über die Details der künftigen Zusammenarbeit verständigen. Dazu haben wir unmittelbar nach Abschluss der Grundsatzvereinbarung Gespräche mit den Arbeitnehmervertretern aufgenommen. Es gehört zur Tradition und zu unserem Selbstverständnis als verantwortlicher Arbeitgeber, dass wir gemeinsam mit den Arbeitnehmern gute Lösungen finden wollen.

Eine Vertragsunterzeichnung mit Tata streben wir für Anfang 2018 an. Mit Zustimmung der Fusionskontrollbehörden soll der Vollzug der Transaktion Ende 2018 erfolgen. Ab diesem Zeitpunkt würde der Stahlbereich nicht mehr in unserer Bilanz konsolidiert. Dadurch würden sich wesentliche Bilanzkennzahlen von thyssenkrupp signifikant verbessern, insbesondere die Eigenkapitalquote und

das Gearing, das Verhältnis von Netto-Finanzschulden zu Eigenkapital. Mit dem geplanten Joint Venture gestalten wir also nicht nur die Zukunft des Stahls, sondern verbessern auch die Perspektiven unserer Industriegütergeschäfte.

Bis sich die positiven Effekte auf unsere Bilanz auswirken, braucht es jedoch Zeit. Diese Zeit wollen wir schon jetzt nutzen, um unsere Industriegütergeschäfte weiter zu stärken. Deshalb haben wir zum Ende des zurückliegenden Geschäftsjahres das Grundkapital der Gesellschaft um 10 % erhöht. Damit haben wir unseren finanziellen Handlungsspielraum vergrößert. Wir können so das organische Wachstum der Industriegütergeschäfte in den Schwerpunktbereichen Digitalisierung, Urbanisierung, Mobilität und Service unterstützen und gleichzeitig notwendige Restrukturierungsinitiativen schneller vorantreiben.

Dies entspricht voll und ganz unserer Zielsetzung, mit der Strategischen Weiterentwicklung eine optimale Entwicklung aller Geschäftsbereiche zu ermöglichen und so die Leistungsfähigkeit des Konzerns insgesamt zu steigern. Dazu haben wir für jede Business Area klare und am Wettbewerb ausgerichtete Ziele definiert. Alle Einheiten arbeiten mit konkreten Maßnahmen daran, diese Ziele zu erreichen und haben dabei auch im zurückliegenden Geschäftsjahr wichtige Fortschritte erzielt:

Components Technology hat die Bereinigte EBIT-Marge weiter auf 5 % gesteigert und kommt so dem Zielband von 6 bis 8 % immer näher. Treiber der positiven Perspektive sind Zukunftstrends wie autonomes Fahren, Elektromobilität oder digitalisierte Fertigung, die uns als Automobilzulieferer enorme Chancen eröffnen. Elevator Technology konnte seine Bereinigte EBIT-Marge ebenfalls weiter auf nun 12 % steigern. Auch in diesem Bereich investieren wir konsequent in neue Technologien wie den MULTI, den weltweit ersten seillosen und horizontal fahrenden Aufzug, an dem weltweit ein sehr großes Interesse besteht. In der dritten Industriegüter-Division, Industrial Solutions, hat sich die Auftragsflaute aus dem Vorjahr zwar stark auf Ergebnis und Marge ausgewirkt, doch die eingeleitete Neuausrichtung mit unserem Transformationsprogramm „planets“ greift. Die wieder deutlich anziehenden Auftragseingänge zeigen, dass die Business Area die Talsohle durchschritten hat.

Dank einer Erholung der Werkstoffpreise konnte Materials Services das Bereinigte EBIT gegenüber dem Vorjahr mehr als verdoppeln. Einen positiven Beitrag dazu leistete, nach erfolgreicher Restrukturierung, die italienische Edelstahltochter AST. Auch Steel Europe profitierte mit zeitlichem Versatz von deutlich gestiegenen Preisen im Flachstahlmarkt. In Verbindung mit den eingeleiteten Maßnahmen zur Ergebnissicherung verbesserte sich die Ertragssituation deutlich.

Insgesamt haben wir unsere Ergebnisziele im abgelaufenen Geschäftsjahr übertroffen. Das gilt sowohl für den Konzern insgesamt mit einem Bereinigten EBIT von 1.910 Mio € als auch für die fortgeführten Aktivitäten (ohne Steel Americas) mit einem Bereinigten EBIT von 1.722 Mio €. Einen wesentlichen Beitrag dazu hat erneut unser konzernweites Effizienzsteigerungsprogramm „impact“ geleistet. Auf Konzernebene konnten wir unser gestecktes Einsparziel von 850 Mio € mit 930 Mio € abermals deutlich übertreffen. Dass unter dem Strich ein Jahresfehlbetrag steht, liegt am Verkauf des brasilianischen Stahlwerks CSA. Diese Transaktion führte zu einem negativen Ergebniseffekt in Höhe von 0,9 Mrd €. Mit dem Vollzug im September 2017 haben wir jedoch einen deutlichen Mittelzufluss erhalten, was unsere Netto-Finanzschulden signifikant gesenkt und unsere Bilanz spürbar entlastet hat.

Angesichts der strategischen Fortschritte und der weiteren operativen Verbesserung im Rahmen der Strategischen Weiterentwicklung werden Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung die Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 0,15 € je Stückaktie vorschlagen. Wir halten diese Zahlung für angemessen und wirtschaftlich vertretbar. Der Vorschlag berücksichtigt auch die erwartete weitere Verbesserung unserer Kennzahlen, insbesondere eine erneut deutliche Ergebnissteigerung mit einem deutlich positiven Jahresüberschuss.

An dieser Stelle ist es mir ein besonderes Anliegen, einen herzlichen Dank an unsere mehr als 158.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf der ganzen Welt auszusprechen. Es war kein einfaches Jahr. Es war ein Jahr mit vielen Unwägbarkeiten und tiefgreifenden Veränderungen. Gemeinsam als Team haben wir unsere operativen Kennzahlen deutlich verbessert und wichtige Weichen auf unserem Weg hin zu einem diversifizierten Industriekonzern gestellt.

Dem Jahr wichtiger Entscheidungen wird nun eine konsequente Umsetzung der angestoßenen Maßnahmen folgen mit positiver Auswirkung auf unsere Kennzahlen. Für das Bereinigte EBIT streben wir für dieses Geschäftsjahr eine deutliche Steigerung auf 1,8 bis 2,0 Mrd € an.

Für Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung auf diesem Weg danken wir Ihnen herzlich.

Ihr



Dr. Heinrich Hiesinger  
Vorsitzender des Vorstands

Essen, November 2017

# Vorstand



**Dr. Heinrich Hiesinger**

\*1960 | Vorstandsvorsitzender |  
Bestellung bis September 2020

**Guido Kerkhoff**

\*1967 | Vorstand Finanzen |  
Bestellung bis März 2021



**Oliver Burkhard**

\*1972 | Vorstand Personal, Arbeitsdirektor |  
Bestellung bis Januar 2021



**Dr. Donatus Kaufmann**

\*1962 | Vorstand Recht & Compliance |  
Bestellung bis Januar 2022

▶ Die Vorstandsbiografien finden Sie unter  
[thyssenkrupp.com](https://www.thyssenkrupp.com) > Unternehmen > Management > Vorstand

# Aufsichtsrat

## Mitglieder des Aufsichtsrats

### Prof. Dr. Ulrich Lehner, Düsseldorf

Vorsitzender // Mitglied des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA  
Bestellung bis 2020 // deutsch

### Markus Grolms, Frankfurt/Main

stellv. Vorsitzender // Gewerkschaftssekretär der IG Metall  
Bestellung bis 2019 // deutsch

### Achim Hass, Kiel

(seit 07.02.2017)

Energieanlagenelektroniker // Vorsitzender des Betriebsrats der thyssenkrupp Marine Systems GmbH (Kiel) // Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der thyssenkrupp Marine Systems GmbH // stellv. Vorsitzender der Betriebsrätearbeitsgemeinschaft Industrial Solutions  
Bestellung bis 2019 // deutsch

### Dr. Ingrid Hengster, Frankfurt/Main

Mitglied des Vorstands der KfW Bankengruppe  
Bestellung bis 2020 // österreichisch

### Susanne Herberger, Dresden

Ingenieurin (FH) für Informatik // Vorsitzende des Betriebsrats der thyssenkrupp Aufzüge GmbH (Dresden) // Vorsitzende der Betriebsrätearbeitsgemeinschaft Elevator Technology // stellv. Vorsitzende des Konzernbetriebsrats der thyssenkrupp AG  
Bestellung bis 2019 // deutsch

### Tanja Jacquemin, Frankfurt/Main

Dipl.-Kauffrau // Leiterin Koordination Unternehmensmitbestimmung beim Vorstand der IG Metall  
Bestellung bis 2019 // deutsch

### Prof. Dr. Hans-Peter Keitel, Essen

ehem. Vorsitzender des Vorstands der Hochtief AG  
Bestellung bis 2020 // deutsch

### Ernst-August Kiel, Blumenthal

(bis 31.01.2017)

Schlosser // Vorsitzender des Betriebsrats der thyssenkrupp Marine Systems GmbH (Kiel) // Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats thyssenkrupp Marine Systems GmbH // Vorsitzender der Betriebsrätearbeitsgemeinschaft Industrial Solutions  
Bestellung bis 2017 // deutsch

### Dr. Norbert Kluge, Ratingen

Diplom-Sozialwirt // Leiter Abteilung Mitbestimmungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung  
Bestellung bis 2019 // deutsch

### Tekin Nasikkol, Ratingen

Bachelor of Arts (Business Administration) // stellv. Vorsitzender des Betriebsrats der thyssenkrupp Steel Europe AG (Duisburg-Hamborn) // stellv. Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der thyssenkrupp Steel Europe AG // stellv. Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der thyssenkrupp AG  
Bestellung bis 2019 // deutsch

### Dr. Ralf Nentwig, Essen

Mitglied des Vorstands der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung  
Bestellung bis 2020 // deutsch

### René Obermann, Berlin

Partner der Warburg Pincus LLC  
Bestellung bis 2020 // deutsch

### Prof. Dr. Bernhard Pellens, Bochum

Professor für Betriebswirtschaft und Internationale Unternehmensrechnung an der Ruhr-Universität Bochum  
Bestellung bis 2020 // deutsch

### Peter Remmler, Wolfsburg

Kaufmann im Groß- und Außenhandel // Vorsitzender des Betriebsrats der thyssenkrupp Schulte GmbH (Braunschweig) // Vorsitzender der Betriebsrätearbeitsgemeinschaft Materials Services  
Bestellung bis 2019 // deutsch

#### Carola Gräfin v. Schmettow, Düsseldorf

Sprecherin des Vorstands (CEO) der HSBC Trinkaus & Burkhardt AG  
Bestellung bis 2020 // deutsch

#### Wilhelm Segerath, Duisburg

Karosserie- und Fahrzeugbauer // Vorsitzender des Konzern-  
betriebsrats der thyssenkrupp AG  
Bestellung bis 2019 // deutsch

#### Carsten Spohr, München

Vorsitzender des Vorstands der Deutsche Lufthansa AG  
Bestellung bis 2020 // deutsch

#### Dr. Lothar Steinebach, Leverkusen

ehem. Mitglied des Vorstands der Henkel AG & Co. KGaA  
Bestellung bis 2018 // deutsch

#### Jens Tischendorf, Zürich

Partner und Director der Cevian Capital AG  
Bestellung bis 2020 // deutsch

#### Friedrich Weber, Schöndorf

Maschineneinrichter // Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der  
thyssenkrupp Bilstein GmbH // Vorsitzender der Betriebsrätearbeits-  
gemeinschaft Components Technology  
Bestellung bis 2019 // deutsch

#### Isolde Würz, Mülheim/Ruhr

Rechtsanwältin // General Counsel und Head of Department  
Governance der Konzernfunktion Legal der thyssenkrupp AG  
Bestellung bis 2019 // deutsch

## Ausschüsse des Aufsichtsrats

### Präsidium

Prof. Dr. Ulrich Lehner (Vorsitzender)  
Markus Grolms  
Prof. Dr. Hans-Peter Keitel  
Wilhelm Segerath

### Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 Mitbestimmungsgesetz

Prof. Dr. Ulrich Lehner (Vorsitzender)  
Markus Grolms  
Prof. Dr. Hans-Peter Keitel  
Wilhelm Segerath

### Personalausschuss

Prof. Dr. Ulrich Lehner (Vorsitzender)  
Markus Grolms  
Prof. Dr. Hans-Peter Keitel  
Wilhelm Segerath

### Prüfungsausschuss

Prof. Dr. Bernhard Pellens (Vorsitzender)  
Markus Grolms  
Tanja Jacquemin  
Prof. Dr. Ulrich Lehner  
Dr. Ralf Nentwig  
Wilhelm Segerath

### Strategie-, Finanz- und Investitionsausschuss

Dr. Lothar Steinebach (Vorsitzender)  
Markus Grolms  
Susanne Herberger  
Prof. Dr. Hans-Peter Keitel  
Prof. Dr. Ulrich Lehner  
Peter Remmler  
Wilhelm Segerath  
Jens Tischendorf

### Nominierungsausschuss

Prof. Dr. Ulrich Lehner (Vorsitzender)  
Prof. Dr. Hans-Peter Keitel  
Dr. Ralf Nentwig  
Prof. Dr. Bernhard Pellens

# Bericht des Aufsichtsrats



Prof. Dr. Ulrich Lehner, Vorsitzender des Aufsichtsrats

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

nachfolgend möchte ich Sie über die Arbeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse im Geschäftsjahr 2016/2017 informieren:

### Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand

Der Aufsichtsrat hat auch im Geschäftsjahr 2016/2017 die Geschäftsführung des Vorstands kontinuierlich überwacht und diesen bei der Leitung des Unternehmens regelmäßig beraten. Wir konnten uns dabei stets von der Recht-, Zweck- und Ordnungsmäßigkeit der Vorstandsarbeit überzeugen. Der Vorstand ist seinen Informationspflichten nachgekommen und hat uns regelmäßig, zeitnah und umfassend in schriftlicher und mündlicher Form über alle für die Gesellschaft und den Konzern relevanten Fragen der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, der Risikoentwicklung und der Compliance unterrichtet. Dies beinhaltete auch Informationen über Abweichungen der tatsächlichen Entwicklung von früher berichteten Zielen sowie Abweichungen des Geschäftsverlaufs von der Planung (Follow-up-Berichterstattung). Die Mitglieder des Aufsichtsrats hatten stets ausreichend Gelegenheit, sich in den Ausschüssen bzw. im Plenum mit den vorgelegten Berichten und Beschlussvorschlägen des Vorstands kritisch auseinanderzusetzen und eigene Anregungen einzubringen. Insbesondere haben wir alle für das Unternehmen bedeutsamen Geschäftsvorgänge auf Basis schriftlicher und mündlicher Vorstandsberichte intensiv erörtert und auf Plausibilität



überprüft. Mehrfach hat sich der Aufsichtsrat ausführlich mit der Risikosituation des Unternehmens, der Liquiditätsplanung und der Eigenkapitalsituation auseinandergesetzt. Als Folge einer Analyse der Wertpotenziale der Konzerngeschäfte sowie der Chancen und Risiken strategischer Schritte wurden dem Aufsichtsrat kritische operative Themen klar und differenziert vorgelegt. Zu einzelnen Geschäftsvorgängen hat der Aufsichtsrat seine Zustimmung erteilt, soweit dies nach Gesetz, Satzung oder Geschäftsordnung für den Vorstand erforderlich war.

Der Aufsichtsratsvorsitzende und die Vorsitzenden des Prüfungsausschusses sowie des Strategie-, Finanz- und Investitionsausschusses haben auch zwischen den Gremiensitzungen in einem engen und regelmäßigen Informations- und Gedankenaustausch mit dem Vorstand gestanden und sich über wesentliche Entwicklungen informiert. Über wichtige Erkenntnisse haben die Vorsitzenden von Aufsichtsrat bzw. Prüfungsausschuss sowie Strategie-, Finanz- und Investitionsausschuss spätestens in der folgenden Aufsichtsrats- bzw. Ausschusssitzung berichtet.

Die Anteilseigner- und die Arbeitnehmervertreter haben die Tagesordnungspunkte der Plenumsitzungen in getrennten Vorgesprächen beraten. Vor zwei Sitzungen des Strategie-, Finanz- und Investitionsausschusses des Aufsichtsrats hat ein Mitglied jeweils einen Interessenkonflikt angezeigt. In den Sitzungen wurden Transaktionen behandelt, bei deren Vertragspartner das Aufsichtsratsmitglied jeweils ein vergleichbares Aufsichtsmandat ausübt. Das Mitglied hat sich an den betroffenen Erörterungen nicht beteiligt und sich der Stimme enthalten. Alle Mitglieder des Ausschusses wurden zu diesem Anlass erneut präventiv auf die Vertraulichkeit der Inhalte der Sitzungen hingewiesen. Weitere Interessenkonflikte von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern, die dem Aufsichtsrat unverzüglich offenzulegen sind, traten nicht auf.

### Sitzungen des Aufsichtsrats

Im Berichtsjahr fanden fünf Sitzungen des Aufsichtsrats statt. Die Präsenz bei den Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse lag bei durchschnittlich 97 %. Kein Mitglied des Aufsichtsrats hat nur an der Hälfte oder weniger der Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse, denen es angehört, teilgenommen. Die Mitglieder des Vorstands haben an Aufsichtsratssitzungen teilgenommen, soweit der Aufsichtsratsvorsitzende nichts anderes bestimmt hatte.

In seiner ersten Sitzung im Berichtsjahr, am 23. November 2016, hat sich der Aufsichtsrat zunächst intensiv mit der Geschäftslage sowie der Ergebnisentwicklung im Geschäftsjahr 2015/2016 befasst. Als weiterer Tagesordnungspunkt standen der Jahres- und der Konzernabschluss zum 30. September 2016 im Vordergrund. Auf Empfehlung des Prüfungsausschusses und nach Erörterung mit dem Abschlussprüfer PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC) billigte der Aufsichtsrat den Jahres- und den Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2015/2016. Ferner wurde die Unternehmens- und Investitionsplanung für das Geschäftsjahr 2016/2017 verabschiedet. Zudem haben wir die Tagesordnung für die Hauptversammlung am 27. Januar 2017 diskutiert und verabschiedet und uns mit Vorstandsangelegenheiten befasst.

Am Tag vor der Hauptversammlung, am 26. Januar 2017, kamen die Mitglieder des Aufsichtsrats zu einer Sitzung zusammen, in der der Vorstand zunächst über die Lage des Konzerns berichtete. Weitere Themen waren die nachfolgende Hauptversammlung, Fragen der Vorstandsvergütung sowie ein ausführlicher Bericht über die Aktivitäten und die Strategie der Business Area Industrial Solutions, der anschließend im Plenum erörtert wurde.

---

# 97%

Die Präsenz bei den Aufsichtsrats- und Ausschusssitzungen lag bei durchschnittlich 97 %.

Am 21. Februar 2017 befasste sich der Aufsichtsrat mit dem aktuellen Stand der Verkaufsverhandlungen des Stahlwerks thyssenkrupp Companhia Siderúrgica do Atlântico (CSA) und stimmte dem Verkauf an Ternium zu. In der Sitzung am 17. Mai 2017 wurde auf der Grundlage eines umfassenden Berichts des Vorstands zunächst die wirtschaftliche Lage und die strategische Weiterentwicklung des Konzerns erörtert. Weitere Themen waren die EMIR-Pflichtprüfung 2016 gemäß §20 WpHG, die Umsetzung des Projekts governance@thyssenkrupp im Konzern, der Stand zum Erwerb der Atlas Elektronik und der Vertragsabwicklung des Verkaufs von CSA sowie Vorstandsangelegenheiten, darunter die Festlegung einer neuen Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand der thyssenkrupp AG.

In der Sitzung des Aufsichtsrats am 23. September 2017 standen erneut die operative Lage und die strategische Weiterentwicklung des Konzerns unter besonderer Berücksichtigung der Business Areas im Vordergrund. Schwerpunkt hierbei lag auf dem geplanten Joint Venture der thyssenkrupp Steel Europe AG mit Tata Steel sowie der dazu unterzeichneten Grundsatzvereinbarung („Memorandum of Understanding“). Wie in den Vorjahren waren aktuelle Entwicklungen der Corporate Governance auch in der diesjährigen September-Sitzung ein Thema. Nach Prüfung der Einhaltung der Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) unter Berücksichtigung der geänderten Fassung vom 7. Februar 2017 hat der Aufsichtsrat die Abgabe einer uneingeschränkten Entsprechenserklärung beschlossen. Die gemeinsame Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat steht seit dem 1. Oktober 2017 auf der Website von thyssenkrupp dauerhaft zur Verfügung. Darüber hinaus berichtet der Vorstand im Corporate-Governance-Bericht und in der Erklärung zur Unternehmensführung zugleich auch für den Aufsichtsrat über die Corporate Governance bei thyssenkrupp.

Zum Programm der Weiterbildung für den Aufsichtsrat zählen auch die Besichtigungen von konzern-eigenen Fertigungsstätten, um vor Ort einen direkten Eindruck der Produktionsbedingungen und der Arbeit des Managements zu erhalten. In diesem Rahmen hat der Aufsichtsrat am 23. Juni 2017 die Business Unit Steering, ein Werk der Business Area Components Technology in Eschen/Liechtenstein besichtigt.

Das Thema Compliance ist bei thyssenkrupp ein zentraler Baustein guter Unternehmensführung und meint weit mehr als nur die Einhaltung von Recht und Gesetz: Compliance ist bei thyssenkrupp eine Frage der Haltung. In jeder seiner Sitzungen hat sich der Aufsichtsrat daher vom Vorstand zum Thema Compliance Bericht erstatten lassen und die Entwicklung der strategischen Compliance-Maßnahmen bei thyssenkrupp erörtert.

### Bericht über die Arbeit der Ausschüsse

Die sechs Ausschüsse des Aufsichtsrats haben primär die Aufgabe, Entscheidungen und Themen für die Sitzungen des Plenums vorzubereiten. Soweit gesetzlich zulässig, hat der Aufsichtsrat Entscheidungsbefugnisse auf die Ausschüsse übertragen. Die Befugnisse der Ausschüsse sowie die Anforderungen an die Ausschussmitglieder sind in den jeweiligen Geschäftsordnungen der Ausschüsse geregelt. Die Vorsitzenden der Ausschüsse berichteten dem Aufsichtsrat im vergangenen Jahr regelmäßig und ausführlich über die Ausschussarbeit. Mit Ausnahme des Prüfungsausschusses und des Strategie-, Finanz- und Investitionsausschusses hat der Aufsichtsratsvorsitzende auch den Vorsitz in den einzelnen Ausschüssen inne. Die personelle Zusammensetzung der sechs Ausschüsse ist im Kapitel „Aufsichtsrat“ dargestellt.

---

# 6

Sechs Ausschüsse des Aufsichtsrats bereiten Entscheidungen und Themen für die Sitzungen des Plenums vor.

Das **Präsidium** ist im vergangenen Geschäftsjahr zu sechs Sitzungen zusammengekommen. Neben der Vorbereitung der Sitzungen des Aufsichtsrats standen die Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns, die strategische Weiterentwicklung der einzelnen Business Areas sowie die konzernweiten Projekte zur Optimierung der Effektivität, Effizienz und Leistungsfähigkeit im Mittelpunkt der Beratungen. Als Ausschussvorsitzender habe ich zur Abstimmung besonderer Projekte auch außerhalb der Sitzungen in engem Kontakt mit den übrigen Mitgliedern des Präsidiums gestanden.

Der **Personalausschuss** bereitete im Geschäftsjahr 2016/2017 in fünf Sitzungen die Personalentscheidungen des Aufsichtsrats vor. Soweit erforderlich, wurden Beschlüsse gefasst oder dem Aufsichtsrat Empfehlungen zur Beschlussfassung gegeben. Gegenstand der Sitzungen waren allgemeine Vorstandsangelegenheiten und – in Erfüllung unserer Sorgfaltspflichten – die Nachfolgeplanung. Des Weiteren wurden Vorschläge zur Festsetzung von Tantieme und Bonus und zur Ausgestaltung der Pensionen für die Mitglieder des Vorstands behandelt. Einzelheiten zur Vorstandsvergütung können dem Vergütungsbericht entnommen werden.

Der **Prüfungsausschuss** ist im Geschäftsjahr 2016/2017 zu sieben Sitzungen zusammengekommen. Neben Mitgliedern des Vorstands nahmen nach der Wahl von PwC zum Abschlussprüfer durch die Hauptversammlung 2017 und der anschließenden Bestellung durch den Prüfungsausschuss auch Vertreter von PwC an den Sitzungen teil. Der Abschlussprüfer hat gegenüber dem Prüfungsausschuss erklärt, dass keine Umstände vorliegen, die dazu Anlass geben, seine Befangenheit anzunehmen. Der Prüfungsausschuss hat die erforderliche Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers eingeholt, dessen Qualifikation überprüft und die Honorarvereinbarung getroffen. Des Weiteren wurde eine konzernweite Befragung zur Prüfungsqualität durchgeführt; die Ergebnisse wurden ebenso wie die von PwC neben der Abschlussprüfung zusätzlich erbrachten Leistungen im Prüfungsausschuss diskutiert. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses hat auch zwischen den Sitzungen in einem regelmäßigen Informationsaustausch mit den Abschlussprüfern gestanden. Zu einzelnen Tagesordnungspunkten standen zusätzlich Leiter der Konzernfunktionen in den Ausschusssitzungen für Berichte und Fragen zur Verfügung.

Schwerpunkte der Ausschussarbeit waren die Prüfung des Jahres- und des Konzernabschlusses 2016/2017 samt zusammengefasstem Lagebericht, Gewinnverwendungsvorschlag und den Berichten des Abschlussprüfers sowie die Vorbereitung der Beschlussfassung des Aufsichtsrats zu diesen Punkten. Darüber hinaus wurden im Ausschuss auch die Zwischenberichte (Halbjahres- und Quartalsberichte) unter Berücksichtigung des Berichts des Abschlussprüfers über die prüferische Durchsicht ausführlich diskutiert und verabschiedet. Mit Blick auf PwC hat der Ausschuss die Festlegung des Katalogs der genehmigungsfähigen Nichtprüfungsleistungen des Abschlussprüfers und das Budget für die Erbringung von Nichtprüfungsleistungen für das Geschäftsjahr 2016/2017 in Höhe von maximal 30% des vereinbarten Prüfungshonorars beschlossen. Zusätzlich hat PwC ausführlich über die Neuregelungen bei der Berichterstattung durch den Abschlussprüfer und über das Vorgehen und die Qualitätssicherung im Rahmen der Abschlussprüfung informiert.

Der Prüfungsausschuss hat sich in mehreren Sitzungen mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses sowie mit Fragen der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und dessen Weiterentwicklung, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems befasst. Zudem hat sich der Ausschuss ausführlich mit den wesentlichen Rechtsstreitigkeiten und der Compliance im Konzern beschäftigt und ausgiebig die Entwicklung der Strategischen Compliance-Maßnahmen bei thyssenkrupp erörtert. Darüber hinaus hat sich der Ausschuss im Beisein des Leiters der Kon-

zernrevision mit den Prüfungsergebnissen, den Prüfungsprozessen und der Prüfungsplanung der Konzernrevision für das Geschäftsjahr 2016/2017 auseinandergesetzt. Weitere Schwerpunktthemen waren die Eigenkapital- und Ratingsituation, insbesondere unter Berücksichtigung der Zinsentwicklung, die bilanziellen Auswirkungen und der Follow-up-Prozess des Verkaufs des Stahlwerks CSA, die EMIR-Pflichtprüfung für das Geschäftsjahr 2015/2016 gemäß § 20 WpHG und der Stand der steuerlichen Betriebsprüfungen. Über den aktuellen Umsetzungsstand der Konzerninitiativen wurde regelmäßig berichtet. Außerdem haben sich die Ausschussmitglieder ausführlich mit den Auswirkungen des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes für die Berichterstattung, mit dem Prozessfortschritt bei IFRS 15 und 16 (Umsatzrealisierung und Leasing) sowie dem Währungs- und Warenpreisrisikomanagement im thyssenkrupp Konzern befasst.

Der **Strategie-, Finanz- und Investitionsausschuss** ist im Geschäftsjahr 2016/2017 fünfmal zusammengetreten. Im Mittelpunkt der Beratungen stand die strategische Weiterentwicklung von thyssenkrupp und Maßnahmen zur Portfoliooptimierung. Der Ausschuss erörterte zudem detailliert die vorher jeweils im Aufsichtsrat präsentierten Berichte zu den Geschäftsaktivitäten und zur Strategie der einzelnen Business Areas bzw. der Konzernfunktionen. Zudem wurden unter Berücksichtigung der aktuellen Rating-situation und der Finanzlage des Konzerns die Unternehmens- und Investitionsplanung für das Berichtsjahr erörtert sowie entsprechende Beschlüsse des Aufsichtsrats vorbereitet.

Bei zwei Sitzungen des Strategie-, Finanz- und Investitionsausschusses hat ein Mitglied jeweils einen Interessenkonflikt angezeigt. In den Sitzungen wurden Transaktionen behandelt, bei deren Vertragspartnern das Aufsichtsratsmitglied jeweils ein vergleichbares Aufsichtsratsmandat ausübt. Das Mitglied hat sich an den jeweiligen Erörterungen nicht beteiligt und der Stimme enthalten. Alle Mitglieder des Ausschusses wurden zu diesem Anlass erneut präventiv auf die Vertraulichkeit der Inhalte der Sitzungen hingewiesen. Weitere Interessenkonflikte von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern, die dem Aufsichtsrat unverzüglich offenzulegen gewesen wären, bestanden nicht.

Die Mitglieder des **Nominierungsausschusses** sind im abgelaufenen Geschäftsjahr zu zwei Sitzungen zusammengekommen. Schwerpunkte der Beratungen waren – unter Berücksichtigung der Empfehlungen des DCGK – die Nachfolgeplanung für den Aufsichtsrat sowie die Erstellung eines Kompetenzprofils.

Für eine Sitzung des gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG gebildeten **Vermittlungsausschusses** bestand auch in diesem Berichtsjahr kein Anlass.

### Prüfung von Jahres- und Konzernabschluss

Die von der Hauptversammlung am 27. Januar 2017 zum Prüfer der Abschlüsse des Geschäftsjahres 2016/2017 gewählte PwC hat den vom Vorstand nach den Regeln des HGB aufgestellten Jahresabschluss für das Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2016 bis zum 30. September 2017 und den Lagebericht der thyssenkrupp AG, der mit dem Konzernlagebericht zusammengefasst ist, geprüft. Der Abschlussprüfer erteilte einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk. Der Konzernabschluss der thyssenkrupp AG für das Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2016 bis zum 30. September 2017 und der Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, wurden gemäß § 315a HGB auf der Grundlage der internationalen Rechnungslegungsstandards IFRS aufgestellt, wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind. Sowohl der Konzernabschluss als auch der zusammengefasste Lagebericht erhielten ebenfalls einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk von PwC. Der Abschlussprüfer hat ferner festgestellt, dass der Vorstand ein angemessenes

---

Im Mittelpunkt der Beratungen stand die strategische Weiterentwicklung von thyssenkrupp und Maßnahmen zur Portfoliooptimierung.

Informations- und Überwachungssystem eingerichtet hat, das in seiner Konzeption und Handhabung geeignet ist, den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen frühzeitig zu erkennen.

Die Abschlussunterlagen und die Prüfungsberichte für das Geschäftsjahr 2016/2017 wurden in den Sitzungen des Prüfungsausschusses am 20. November 2017 sowie des Aufsichtsrats am 22. November 2017 umfassend diskutiert. Der Abschlussprüfer berichtete über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung. Er informierte ferner über seine Feststellungen zum internen Kontrollsystem und zum Risikomanagement bezogen auf den Rechnungslegungsprozess und stand für ergänzende Fragen und Auskünfte zur Verfügung. Über die Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses durch den Prüfungsausschuss hat dessen Vorsitzender in der Plenumsitzung ausführlich berichtet. Nach unserer Prüfung und Diskussion des Jahresabschlusses, des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts im Aufsichtsrat waren keine Einwendungen zu erheben. Der Aufsichtsrat hat sodann gemäß der Empfehlung des Prüfungsausschusses dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zugestimmt. Nach Abschluss unserer Prüfung sind wir zu dem Ergebnis gekommen, dass keine Einwendungen zu erheben sind, und haben den Jahresabschluss der thyssenkrupp AG festgestellt und den Konzernabschluss gebilligt. Dem Vorschlag des Vorstands zur Gewinnverwendung hat sich der Aufsichtsrat nach eigener Prüfung sowie unter Berücksichtigung der Ergebnisentwicklung und Finanzlage angeschlossen. Gemeinsam mit dem Vorstand schlagen wir der Hauptversammlung vor, für das Geschäftsjahr 2016/2017 eine Dividende von 0,15 € je Stückaktie auszuschütten.

#### Personelle Veränderungen im Aufsichtsrat

Mit Ablauf des 31. Januar 2017 schied Ernst-August Kiel aus dem Aufsichtsrat der thyssenkrupp AG aus. Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben Ernst-August Kiel ihren Dank für die gute langjährige Zusammenarbeit ausgesprochen. Zum neuen Mitglied des Aufsichtsrats mit Wirkung ab dem 7. Februar 2017 wurde Achim Hass gerichtlich bestellt.

Der Aufsichtsrat dankt den Vorstandsmitgliedern, allen Mitarbeitern des Konzerns weltweit und den Arbeitnehmervertretungen aller Konzerngesellschaften für die Anstrengungen im Geschäftsjahr 2016/2017 und die erbrachten Leistungen.

Der Aufsichtsrat



Prof. Dr. Ulrich Lehner

Vorsitzender

Essen, 22. November 2017

# Corporate Governance

Vorstand und Aufsichtsrat berichten im nachfolgenden Kapitel über die Corporate Governance bei thyssenkrupp gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK). Das Kapitel enthält zudem den Vergütungsbericht.

## Corporate Governance im Überblick

### Weiterentwicklung der Corporate Governance im Konzern

thyssenkrupp entwickelt sein Verständnis einer guten und verantwortungsvollen Unternehmensführung stetig weiter. Dazu dient unter anderem das Projekt [governance@thyssenkrupp](mailto:governance@thyssenkrupp), in dem wir die konzernweiten Strukturen der Unternehmensführung harmonisieren und über das etablierte Verständnis des DCGK hinaus optimieren. Schwerpunkte dabei sind die Erhöhung der Transparenz und die verlässliche Einhaltung der verbindlichen internen Regelwerke sowie die Unterstützung der Führungskräfte bei der Nutzung der unternehmensinternen Instrumente guter Unternehmensführung.

### Umsetzung des Deutschen Corporate Governance Kodex

Auch im Berichtsjahr haben sich Vorstand und Aufsichtsrat der thyssenkrupp AG intensiv mit der Erfüllung der Vorgaben des DCGK befasst. Dabei haben sie auch berücksichtigt, dass die Regierungskommission DCGK im Februar 2017 Änderungen und Ergänzungen am Kodex vorgenommen hat. Diese sind mit ihrer Veröffentlichung im amtlichen Teil des Bundesanzeigers am 24. April 2017 in Kraft getreten. Vorstand und Aufsichtsrat haben im Berichtsjahr gemäß § 161 Abs. 1 AktG eine gemeinsame Entsprechenserklärung abgegeben, die am 1. Oktober 2017 veröffentlicht wurde. Sie ist auf der Website der Gesellschaft unter [www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) > **Unternehmen** > **Management** > **Corporate Governance** veröffentlicht.

[www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) >  
**Unternehmen** > **Management** >  
**Corporate Governance**

Die thyssenkrupp AG entspricht auch in diesem Berichtsjahr sämtlichen Empfehlungen der Regierungskommission DCGK, die das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemacht hat, und wird diesen auch zukünftig entsprechen.

Weiterhin entspricht die thyssenkrupp AG sämtlichen Anregungen des DCGK. Die in den vergangenen fünf Jahren abgegebenen Entsprechenserklärungen sind auf unserer Website dauerhaft zugänglich.

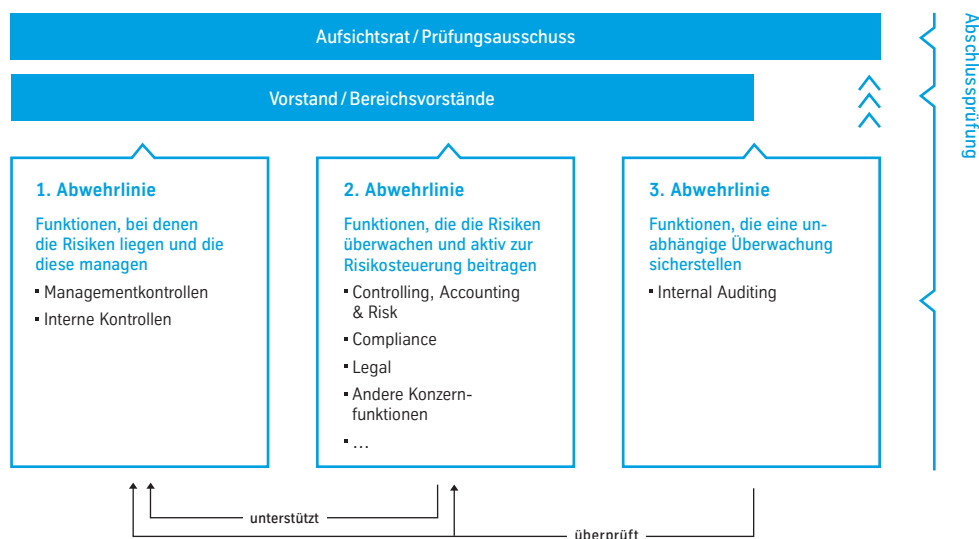
Unsere börsennotierte Tochtergesellschaft Eisen- und Hüttenwerke AG entspricht ebenfalls dem DCGK, wobei die Besonderheiten der Konzerneinbindung berücksichtigt werden. Einzelne Abweichungen sind in der Entsprechenserklärung der Gesellschaft, die am 1. Oktober 2017 veröffentlicht wurde, dargelegt und begründet.

## „Modell der drei Abwehrlinien“ als Rahmen für das konzernweite Risikomanagement

Der professionellen und effizienten Unternehmensleitung und -kontrolle im Konzern liegt ein integriertes Governance-, Risiko- und Compliance-Modell (GRC-Modell) zugrunde, das in der konzernweit gültigen GRC-Policy verankert ist. Als Rahmen für dieses interne Überwachungsmodell verwendet thyssenkrupp das international verbreitete sogenannte Modell der drei Abwehrlinien (Three-Lines-of-Defense-Modell) und hat dies entsprechend der spezifischen Konzernorganisation angepasst. Das GRC-Modell veranschaulicht, auf welcher Ebene (Linie) welche Verantwortlichkeiten für das Management der Risiken des Konzerns liegen. Gleichzeitig dient es dazu, die Zuständigkeiten innerhalb des GRC-Modells abzugrenzen.

Die Ausgestaltung des Risikomanagementsystems orientiert sich an internationalen Standards.

### MODELL DER DREI ABWEHRLINIEN



In erster Linie müssen Risiken dort verhindert werden, wo sie entstehen. Wenn dies nicht machbar ist, müssen sie erfasst und auf ein angemessenes Maß reduziert werden. Wir haben dazu auch in diesem Berichtsjahr das interne Kontrollsystem weiter verbessert und wollen so das systematische Risikomanagement auf der ersten Abwehrlinie möglichst durch automatisierte interne Kontrollen in den Geschäftsprozessen stärken. Da dies nicht in jedem Fall vollständig möglich ist, muss das Management die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems über weitere Kontrollmaßnahmen sicherstellen.

Der zweiten Abwehrlinie sind Funktionen wie Controlling, Accounting & Risk, Compliance und Legal zugeordnet. Sie setzen den Rahmen für die Ausgestaltung des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und der Compliance – etwa durch Richtlinien und andere interne verbindliche Dokumente – und unterstützen die erste Abwehrlinie bei der Umsetzung. Zugleich überwachen und managen diese Funktionen die Risikolandschaft des Konzerns aus übergeordneter Konzernsicht. Durch eine enge Verzahnung von internem Kontrollsystem, Risikomanagementsystem und Compliance wird ein möglichst hoher Wirkungsgrad im Hinblick auf die Vermeidung und das Management von Risiken gewährleistet.

Als dritte Abwehrlinie überwacht die Konzernfunktion Internal Auditing durch unabhängige Prüfungen die Angemessenheit und Wirksamkeit der im Rahmen der ersten beiden Abwehrlinien eingeführten Prozesse und Systeme. Der Leiter der Konzernfunktion Internal Auditing berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden und nimmt einmal jährlich an Sitzungen des Prüfungsausschusses teil. Internal Auditing selbst wird alle fünf Jahre einer externen Qualitätsprüfung unterzogen; die letzte Prüfung hat im Frühjahr 2015 stattgefunden.

Das Modell der drei Abwehrlinien wird durch die externe Überwachung des Abschlussprüfers abgerundet.

### Risikomanagement und internes Kontrollsystem

Ein verantwortungsbewusster Umgang mit Risiken ist Teil der Corporate Governance von thyssenkrupp, denn für eine professionelle Unternehmensführung ist ein kontinuierliches und systematisches Management der unternehmerischen Risiken, aber auch der Chancen, von grundlegender Bedeutung. Das Management der Chancen und Risiken trägt dazu bei, Risiken frühzeitig zu erkennen, zu bewerten und durch Maßnahmen zu steuern sowie Chancen, die sich dem Unternehmen bieten, wahrzunehmen.

Der Vorstand berichtet dem Aufsichtsrat und dem Prüfungsausschuss regelmäßig über die aktuelle Entwicklung der wesentlichen Konzernrisiken sowie über Fortschritte bei der Weiterentwicklung des internen Kontrollsystems. Der Prüfungsausschuss beschäftigt sich regelmäßig mit der Überwachung der Wirksamkeit des Rechnungslegungsprozesses und des internen Kontroll-, Risikomanagement- und Revisionsystems sowie mit der Überwachung der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers. thyssenkrupp entwickelt die einzelnen Systeme kontinuierlich weiter und passt sie an die sich ändernden Rahmenbedingungen an.

Wesentliche Merkmale unseres Kontroll- und Risikomanagementsystems können Sie dem Chancen- und Risikobericht entnehmen.

### Compliance

Compliance als Gesamtheit der konzernweiten Maßnahmen zur Einhaltung von Recht, Gesetz und verbindlichen internen Regelwerken ist bei thyssenkrupp eine wichtige Leitungs- und Überwachungsaufgabe.

Der Vorstand der thyssenkrupp AG hat seine ablehnende Haltung gegenüber Kartell- und Korruptionsverstößen im thyssenkrupp Compliance Commitment unmissverständlich zum Ausdruck gebracht. Verstöße, insbesondere Kartell- oder Korruptionsverstöße, werden im Sinne von „Null Toleranz“ nicht geduldet. Compliance ist eine Frage der Haltung.

Die besondere Bedeutung von Compliance bei thyssenkrupp wird dadurch hervorgehoben, dass ein eigenes Mitglied des Vorstands für die Konzernfunktionen Recht & Compliance zuständig ist. Dieses Vorstandsmitglied berichtet regelmäßig im Aufsichtsrat bzw. im Prüfungsausschuss über Compliance-Themen. Der Chief Compliance Officer ist für die Steuerung des Compliance-Programms verantwortlich. Er wiederum berichtet unmittelbar an den Vorstand Recht & Compliance.

Mehr über Compliance bei thyssenkrupp erfahren Sie im zusammengefassten Lagebericht, Kapitel „Compliance“.



Compliance ist eine Frage der Haltung.



## Ziele des Aufsichtsrats im Hinblick auf seine Zusammensetzung

Gemäß dem DCGK ist der Aufsichtsrat so zusammenzusetzen, dass seine Mitglieder über die erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen, um ihre Aufgaben ordnungsgemäß wahrnehmen zu können. Der Aufsichtsrat setzt sich Ziele hinsichtlich seiner Zusammensetzung. In den Wahlvorschlägen an die Hauptversammlung sollen diese Ziele Berücksichtigung finden, ebenso wie die sonstigen Anforderungen aus Gesetz, Satzung und DCGK. Dies ist bei der Wahl der Anteilseignervertreter in der Hauptversammlung am 30. Januar 2015 geschehen. Die derzeitige Zusammensetzung des Aufsichtsrats wird diesen Zielsetzungen gerecht. Lediglich der Frauenanteil im Aufsichtsrat liegt mit derzeit 25% noch leicht unter dem angestrebten Ziel. Die zuletzt im September 2016 aktualisierten konkreten Ziele lauten wie folgt:

- Ausreichende Besetzung des Aufsichtsrats mit Mitgliedern mit besonderen internationalen Erfahrungen, insbesondere in den Wachstumsmärkten und Vertrautheit der Mitglieder des Aufsichtsrats in ihrer Gesamtheit mit den Sektoren, in denen thyssenkrupp tätig ist;
- Berücksichtigung besonderer Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren sowie Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung und Abschlussprüfung, außerdem Berücksichtigung von technischem Sachverstand sowie der Kenntnis von Finanzierungsstrategien und Finanzinstrumenten;
- Erfahrungen in der Unternehmensführung sowie in der Entwicklung und Formulierung von Unternehmensstrategien;
- Vermeidung wesentlicher und nicht nur vorübergehender (bereits bestehender oder künftig zu erwartender) Interessenkonflikte und angemessener Umgang mit sonstigen Interessenkonflikten;
- Maximale Amtszeit der Aufsichtsratsmitglieder von drei Amtsperioden sowie eine Amtszeitaltersgrenze von 75 Jahren (d.h. Ausscheiden aus dem Aufsichtsrat mit Ablauf der Hauptversammlung nach Vollendung des 75. Lebensjahres des Aufsichtsratsmitglieds);
- Steigerung des Frauenanteils auf mindestens 30%;
- Anzahl von mindestens fünfzehn unabhängigen Aufsichtsratsmitgliedern.

Nach Einschätzung des Aufsichtsrats liegt die angemessene Zahl unabhängiger Mitglieder der Anteilseigner bei mindestens fünf. Neben den Arbeitnehmervertretern sind die folgenden Mitglieder der Anteilseigner unabhängig: Ingrid Hengster, Hans-Peter Keitel, Ulrich Lehner, Ralf Nentwig, René Obermann, Bernhard Pellens, Carola Gräfin v. Schmettow, Carsten Spohr, Lothar Steinebach und Jens Tischendorf.

Zudem hat der Aufsichtsrat ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium formuliert, wie es auch der DCGK seit 2017 empfiehlt. Künftige Wahlvorschläge erfolgen – wie bisher – gemäß diesem Kompetenzprofil.

## Vermeidung von Interessenkonflikten

Zwischen den Aufsichtsratsmitgliedern und der Gesellschaft bestanden im Berichtsjahr keine Berater- oder sonstigen Dienstleistungs- und Werkverträge. Über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung informiert das Kapitel „Bericht des Aufsichtsrats“. Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten oder vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen, die von den Vorstands- und den Aufsichtsratsmitgliedern wahrgenommen werden, können den gleichnamigen Kapiteln unter „Weitere Informationen“ entnommen werden. Die Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen sind im Anhang des Konzernabschlusses unter Nr. 22 dargestellt.

---

Die angemessene Zahl unabhängiger Mitglieder der Anteilseigner liegt bei mindestens fünf.

## Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte sowie Aktienbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie zu ihnen in enger Beziehung stehende Personen sind verpflichtet, Geschäfte in Aktien und Schuldtiteln der thyssenkrupp AG oder sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten offenzulegen, wenn der Wert der Geschäfte innerhalb eines Kalenderjahres die Summe von 5.000 € erreicht oder übersteigt. Im Geschäftsjahr 2016/2017 wurde der Gesellschaft kein Geschäft gemeldet.

Der Gesamtbesitz der von allen Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern gehaltenen Aktien der thyssenkrupp AG belief sich zum 30. September 2017 auf weniger als 1 % der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien.

## Aktionäre und Hauptversammlung

Die Aktionäre der thyssenkrupp AG nehmen ihre Rechte in der Hauptversammlung der Gesellschaft wahr; deren Leitung übernimmt satzungsgemäß der Vorsitzende des Aufsichtsrats. Die ordentliche Hauptversammlung findet einmal jährlich statt. Jede Aktie gewährt eine Stimme und hat einen rechnerischen Nennwert von 2,56 €.

Die Anteilseigner können ihr Stimmrecht in der Hauptversammlung entweder selbst ausüben oder durch einen Bevollmächtigten ihrer Wahl oder einen weisungsgebundenen Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft ausüben lassen. An den Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft können vor sowie während der Hauptversammlung Weisungen zur Stimmrechtsausübung über das Internet erteilt werden. Die Aktionäre haben zudem die Möglichkeit, ihre Stimmen – ohne Bevollmächtigung eines Vertreters – schriftlich durch Briefwahl abzugeben. Die Hauptversammlung kann in voller Länge zeitgleich auf der Website der Gesellschaft verfolgt werden. Dort stehen den Aktionären frühzeitig auch alle Dokumente und Informationen zur Hauptversammlung zur Verfügung. Außerdem besteht die Möglichkeit, per Infoline oder E-Mail Fragen an die Mitarbeiter der Investor-Relations-Abteilung zu richten.

---

Die Hauptversammlung kann in voller Länge zeitgleich auf der Website der Gesellschaft verfolgt werden.

## Transparenz durch hohe Informationsqualität

Der Dialog zwischen Investor Relations und dem Kapitalmarkt folgt dem Anspruch, Finanzkennzahlen und weitere bewertungsrelevante Fakten allen Zielgruppen umfassend, gleichberechtigt und zeitnah in bester Qualität bereitzustellen. Um das zu gewährleisten, ist Investor Relations direkt beim Finanzvorstand verankert. Zusammen mit dem Finanzvorstand, dem Vorstandsvorsitzenden sowie den Führungsteams der Business Areas steht Investor Relations auf Roadshows und Anlegerkonferenzen, beim Capital Market Day, bei Telefonkonferenzen anlässlich der Veröffentlichung des Zwischen- und Geschäftsberichts sowie bei aktuellen Anlässen im regelmäßigen und intensiven Dialog mit den Kapitalmarktteilnehmern weltweit. Alle Orte und Termine, Präsentationen sowie Audio- und Videoaufzeichnungen von Telefonkonferenzen und Veranstaltungen ebenso wie zahlreiche weiterführende Informationen finden Sie auf unserer Website im Bereich Investor Relations.

Außerdem informieren wir auf unserer Website über aktuelle Entwicklungen im Konzern. Hier finden Interessierte beispielsweise Presse- und Ad-hoc-Mitteilungen, einen Livestream zur Bilanzpressekonferenz, die Satzung der Gesellschaft, Geschäftsberichte und Zwischenberichte. Sie können auf der Website zudem einen elektronischen Newsletter abonnieren, der zeitnah über Neuigkeiten aus dem Konzern berichtet.

### Selbstbehalt bei der D&O-Versicherung

Die Gesellschaft hat für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats eine Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung (sogenannte D&O-Versicherung) mit einem angemessenen Selbstbehalt gemäß § 93 Abs. 2 Satz 3 AktG (Vorstände) bzw. gemäß dem DCGK (Aufsichtsräte) abgeschlossen.

### Rechnungslegung und Abschlussprüfung

thyssenkrupp stellt den Konzernabschluss und die Zwischenberichte nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) auf, wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind. Der für die Dividendenzahlung maßgebliche Einzelabschluss der thyssenkrupp AG wird hingegen nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) erstellt.

Auch für das Berichtsjahr hat der Aufsichtsrat mit dem Abschlussprüfer vereinbart, dass der Vorsitzende des Prüfungsausschusses sofort unterrichtet wird, wenn während der Prüfung mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe hinsichtlich des Abschlussprüfers auftreten, soweit diese nicht unverzüglich beseitigt werden. Der Abschlussprüfer hat unverzüglich auch über alle für die Aufgaben des Aufsichtsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse zu berichten, über die er bei der Durchführung der Abschlussprüfung Kenntnis erlangt. Zudem hat der Abschlussprüfer den Aufsichtsrat zu informieren bzw. im Prüfungsbericht zu vermerken, wenn er bei der Durchführung der Abschlussprüfung Tatsachen feststellt, die eine Unrichtigkeit der abgegebenen Entsprechenserklärung zur Folge hat.

Der Abschlussprüfer wird entsprechend den gesetzlichen Regeln von der Hauptversammlung für jeweils ein Geschäftsjahr gewählt. In der Hauptversammlung am 27. Januar 2017 wurde auf Vorschlag des Aufsichtsrats PwC zum Abschlussprüfer und zum Prüfer für die prüferische Durchsicht von Zwischenberichten für das Geschäftsjahr 2016/2017 sowie für die prüferische Durchsicht von Zwischenberichten für das Geschäftsjahr 2017/2018, die vor der ordentlichen Hauptversammlung 2018 erstellt werden, gewählt. PwC ist seit dem Geschäftsjahr 2012/2013 Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer der thyssenkrupp AG. Die Bestellung erfolgte 2012 nach externer Ausschreibung. Die unterzeichnenden Wirtschaftsprüfer für den Einzel- und Konzernabschluss der thyssenkrupp AG sind Prof. Dr. Norbert Winkeljohann (seit dem Geschäftsjahr 2012/2013) und Michael Preiß (seit dem Geschäftsjahr 2015/2016). Die gesetzlichen Vorgaben und Rotationsverpflichtungen aus den §§ 319 und 319a HGB werden erfüllt.

---

PwC ist Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer der thyssenkrupp AG.

## Vergütungsbericht

Der nachfolgende Vergütungsbericht ist Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts.

### Leistungsbezogenes Vergütungssystem für die Vorstandsmitglieder

Das aktuelle Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands der thyssenkrupp AG gilt seit dem Geschäftsjahr 2014/2015. Es wurde am 30. Januar 2015 von der Hauptversammlung mit einer Mehrheit von 98,79% des vertretenen Kapitals gebilligt.

Danach setzt sich die Vergütung für die Vorstandsmitglieder aus fixen und aus variablen Elementen zusammen. Erstere umfassen die Festvergütung, Nebenleistungen und Pensionszusagen, Letztere die Tantieme (Short-Term-Incentive-Plan – STI) sowie den Long-Term-Incentive-Plan (LTI). Diese Komponenten werden in den folgenden Abschnitten näher erläutert.

Festgelegt wird die Vergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder vom Aufsichtsrat, nach Vorbereitung durch den Personalausschuss. Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung sind sowohl die Aufgaben des einzelnen Vorstandsmitglieds, seine persönliche Leistung, die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens als auch die Üblichkeit der Vergütung unter Berücksichtigung des Vergleichsumfelds und der Vergütungsstruktur, die ansonsten in der Gesellschaft gilt. Dabei bemessen sich die variablen Komponenten überwiegend nach der Entwicklung über mehrere Jahre; sie setzen damit langfristige Verhaltensanreize, wodurch die Vergütungsstruktur auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet ist. Im Falle außerordentlicher Leistungen oder Erfolge kann der Aufsichtsrat nach billigem Ermessen eine zusätzliche Sondervergütung gewähren.

---

Die variablen Komponenten bemessen sich überwiegend nach der Entwicklung über mehrere Jahre.

Sämtliche Vorstandsverträge sehen eine Ausgleichszahlung für den Fall vor, dass die Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund vorzeitig endet. Diese Zahlung ist auf maximal zwei Jahresvergütungen einschließlich Nebenleistungen begrenzt (Abfindungs-Cap) und vergütet nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags. Dies gilt auch für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels (Change-of-Control-Regelung).

### Festvergütung und Nebenleistungen

Die Festvergütung wird monatlich anteilig als Gehalt gezahlt. Seit der letzten Überprüfung zum 1. Oktober 2014 beträgt sie für ein ordentliches Vorstandsmitglied 700.000€ und für den Vorstandsvorsitzenden 1.340.000€ pro Jahr. Zusätzlich erhalten die Vorstandsmitglieder Nebenleistungen in Form von Sachbezügen; dies sind im Wesentlichen der Dienstwagen, Sicherheitsleistungen sowie Versicherungsprämien. Prinzipiell stehen sie allen Vorstandsmitgliedern gleichermaßen zu; die Höhe variiert je nach der persönlichen Situation.

## Tantieme

Die erste Komponente der variablen Vergütung ist die Tantieme. Ihre Höhe bemisst sich nach der Entwicklung dreier zentraler Erfolgsgrößen des Konzerns: Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) sowie der Free Cashflow vor M & A (FCF vor M & A) werden jeweils mit 40 % gewichtet, die Gesamtkapitalrentabilität (ROCE) ist für die übrigen 20 % maßgeblich.

Die Zielwerte für diese Erfolgsgrößen werden aus der Unternehmensplanung (Budget) abgeleitet; zusätzlich werden für alle drei genannten Größen Schwellenwerte definiert, oberhalb bzw. unterhalb derer eine weitere Verbesserung bzw. Verschlechterung des erzielten Ergebnisses keine Auswirkung mehr auf die Höhe der Zielerreichung hat. Der Aufsichtsrat überprüft zu Beginn eines jeden Geschäftsjahres die Ziel- und Schwellenwerte im Hinblick auf eine anspruchsvolle Zielsetzung und passt sie gegebenenfalls an. Zusätzlich zu den drei gewichteten Erfolgsgrößen fließt ein multiplikativer Korrekturfaktor mit in die Berechnung ein. Dieser erlaubt es dem Aufsichtsrat, die Gesamtzielerreichung in einer Bandbreite von +/- 20% anzupassen und individuell zu differenzieren. Der Korrekturfaktor berechnet sich jeweils zur Hälfte aus einem Nachhaltigkeitsmultiplikator und aus einem diskretionären Faktor. Der Nachhaltigkeitsmultiplikator basiert auf Indirekt Finanziellen Zielen aus den Bereichen Mitarbeiter, Innovationen, Umwelt und Lieferanten. Den diskretionären Faktor legt der Aufsichtsrat bei Bewertung der Gesamtleistung nach billigem Ermessen fest. Die Auszahlung ist auf maximal 200% des Zielwerts begrenzt, eine Mindesttantieme gibt es nicht.

---

Der Nachhaltigkeitsmultiplikator basiert auf Indirekt Finanziellen Zielen aus den Bereichen Mitarbeiter, Innovationen, Umwelt und Lieferanten.

## Long-Term-Incentive-Plan (LTI)

Die zweite Komponente der variablen Vergütung ist der LTI, der eine langfristige Anreizwirkung hat. Bestimmende Faktoren sind hier die Wertgenerierung – gemessen am thyssenkrupp Value Added (tkVA) – sowie die Entwicklung des Aktienkurses.

Den Vorstandsmitgliedern werden für einen im Rahmen der individuellen Vergütungszusagen festgelegten Ausgangswert (in Euro) sogenannte Wertrechte (virtuelle Aktien) gewährt. Deren Anzahl ergibt sich aus dem Ausgangswert, dividiert durch den durchschnittlichen Aktienkurs im 1. Quartal des tkVA-Performance-Zeitraums, der jeweils drei Jahre umfasst, beginnend am 1. Oktober des Geschäftsjahres, in dem die Wertrechte gewährt wurden. Die Anzahl der Wertrechte wird am Ende des tkVA-Performance-Zeitraums angepasst – abhängig davon, wie sich der durchschnittliche tkVA in diesen drei Jahren gegenüber einem vom Aufsichtsrat festgelegten Zielwert entwickelt hat: Pro 20 Mio €, die der durchschnittliche tkVA den Zielwert übersteigt, erhöht sich die Anzahl der Wertrechte um 1%; pro 10 Mio € unterhalb des Zielwerts vermindert sie sich um 1%. Die Höhe der Auszahlung berechnet sich dann aus dieser angepassten Anzahl sowie aus dem Durchschnittskurs der thyssenkrupp Aktie im 1. Quartal des Geschäftsjahres, das dem tkVA-Performance-Zeitraum unmittelbar folgt. Bei positiver Entwicklung von tkVA und Aktienkurs kann sie maximal 250% des Ausgangswerts betragen; bei stark negativer Entwicklung kann sich die Anzahl der Wertrechte auf null reduzieren, sodass keine Auszahlung stattfindet.

Der Aufsichtsrat überprüft auch bei der jährlichen Neuauflage des LTI zu Beginn eines jeden Geschäftsjahres die Ziel- und Schwellenwerte für die jeweils neue Tranche im Hinblick auf eine anspruchsvolle Zielsetzung und passt diese gegebenenfalls an. Für die LTI-Tranche, die den Vorständen im Januar 2017 gewährt wurde, hat der Aufsichtsrat einen durchschnittlichen tkVA von null als Zielwert festgelegt. Er bezieht sich auf den tkVA-Performance-Zeitraum 2016/2017 bis einschließlich 2018/2019.

## Höchstgrenzen der Vergütung

Gemäß der Empfehlung des DCGK (Ziff. 4.2.3 Abs. 2 S. 6) sind für die Vergütung des Vorstands – sowohl insgesamt als auch für die variablen Vergütungsteile – betragsmäßige Höchstgrenzen festzulegen. thyssenkrupp hat daher zusätzlich zu den Höchstgrenzen, die für die variablen Vergütungsbestandteile gelten, auch Höchstgrenzen für die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder festgelegt. Diese belaufen sich für Dr. Heinrich Hiesinger auf 9 Mio € pro Geschäftsjahr sowie für Guido Kerkhoff, Oliver Burkhard und Dr. Donatus Kaufmann auf je 4,5 Mio € pro Geschäftsjahr.

---

Gemäß der Empfehlung des DCGK hat thyssenkrupp Höchstgrenzen für die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder festgelegt.

## Pensionen

Pensionen werden an frühere Vorstandsmitglieder gezahlt, die entweder die Pensionsgrenze erreicht haben oder dauerhaft arbeitsunfähig sind. Ein Übergangsgeld bei vorzeitiger Beendigung oder Nichtverlängerung des Anstellungsvertrags gewährt thyssenkrupp nicht.

Die Vorstandsmitglieder Dr. Heinrich Hiesinger und Guido Kerkhoff haben einen Pensionsanspruch in Höhe von 50% ihres jeweiligen Festgehalts im Geschäftsjahr 2014/2015. Der Pensionsanspruch der Vorstandsmitglieder Oliver Burkhard und Dr. Donatus Kaufmann ergibt sich aus einer beitragsorientierten Regelung; dabei beträgt der jährliche Versorgungsbeitrag (Baustein) zurzeit 40% des jährlichen Festgehalts. Für Oliver Burkhard ist zusätzlich vereinbart, die erreichbare Höhe des Pensionsanspruchs auf 50% und den jährlichen Versorgungsbeitrag auf 40% des Festgehalts im Geschäftsjahr 2014/2015 zu begrenzen.

Der reguläre Pensionsfall tritt ein, wenn der Vorstandsvertrag mit oder nach Vollendung des 60. Lebensjahres endet. Laufende Pensionen werden im Fall von Dr. Heinrich Hiesinger und Guido Kerkhoff jährlich gemäß der Entwicklung des Verbraucherpreisindex angepasst und im Fall von Oliver Burkhard um 1% pro Jahr erhöht. Bei Dr. Donatus Kaufmann wird der Pensionsanspruch grundsätzlich in Form eines Einmalkapitals ausgezahlt.

Die Hinterbliebenenversorgung sieht eine Zahlung von 60% der Pension für den Partner und von 20% für jedes unterhaltsberechtigten Kind vor; sie beträgt insgesamt maximal 100% der Pension. Im Falle von Dr. Donatus Kaufmann erhalten Hinterbliebene den Stand der verzinsten Versorgungsbeiträge zum Eintritt des Leistungsfalls.

## Gesamtvergütung des Vorstands 2016/2017

Die Vergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder weisen wir so aus, wie es der DCGK und die dort enthaltenen Mustertabellen (in jeweils geltender Fassung) empfehlen. Wesentliches Merkmal dieser Mustertabellen ist, dass die gewährten Zuwendungen (Tabelle 1) und der tatsächliche Zufluss (Tabelle 2) separat dargestellt werden. Die Übersicht über die Zuwendungen enthält zudem die jeweiligen Zielwerte (Auszahlung bei 100% Zielerreichung) sowie die Minimal- und Maximalwerte. Weiterhin weisen wir die aktienbasierte Vergütung gesondert aus (Tabelle 3).

**TABELLE 1: VERGÜTUNG DES VORSTANDS 2016 / 2017 (ZUWENDUNGSBETRACHTUNG)**

	Dr. Heinrich Hiesinger				Guido Kerkhoff				Oliver Burkhard				Dr. Donatus Kaufmann			
	Vorsitzender des Vorstands seit 21.01.2011				Ordentliches Vorstandsmitglied seit 01.04.2011				Ordentliches Vorstandsmitglied seit 01.02.2013				Ordentliches Vorstandsmitglied seit 01.02.2014			
	2015 / 2016 Aus- gangs- wert	2016 / 2017 Aus- gangs- wert	2016 / 2017 Mini- mum	2016 / 2017 Maxi- mum <sup>1)</sup>	2015 / 2016 Aus- gangs- wert	2016 / 2017 Aus- gangs- wert	2016 / 2017 Mini- mum	2016 / 2017 Maxi- mum <sup>1)</sup>	2015 / 2016 Aus- gangs- wert	2016 / 2017 Aus- gangs- wert	2016 / 2017 Mini- mum	2016 / 2017 Maxi- mum <sup>1)</sup>	2015 / 2016 Aus- gangs- wert	2016 / 2017 Aus- gangs- wert	2016 / 2017 Mini- mum	2016 / 2017 Maxi- mum <sup>1)</sup>
alle Werte in Tsd €																
Festvergütung	1.340	1.340	1.340	1.340	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
Nebenleistungen	304	83	83	83	71	51	51	51	149	34	34	34	80	54	54	54
<b>Summe</b>	<b>1.644</b>	<b>1.423</b>	<b>1.423</b>	<b>1.423</b>	<b>771</b>	<b>751</b>	<b>751</b>	<b>751</b>	<b>849</b>	<b>734</b>	<b>734</b>	<b>734</b>	<b>780</b>	<b>754</b>	<b>754</b>	<b>754</b>
Tantieme (bar)	1.250	1.250	-	2.500	655	680	-	1.360	630	630	-	1.260	630	630	-	1.260
Variable Vergütung																
7. Tranche LTI 2016/2017 – 2019/2020	-	2.137	-	5.000	-	1.122	-	2.625	-	1.015	-	2.375	-	1.015	-	2.375
6. Tranche LTI 2015/2016 – 2018/2019	1.656	-	-	-	828	-	-	-	786	-	-	-	786	-	-	-
<b>Summe</b>	<b>4.550</b>	<b>4.810</b>	<b>1.423</b>	<b>8.923</b>	<b>2.254</b>	<b>2.553</b>	<b>751</b>	<b>4.736</b>	<b>2.265</b>	<b>2.379</b>	<b>734</b>	<b>4.369</b>	<b>2.196</b>	<b>2.399</b>	<b>754</b>	<b>4.389</b>
Versorgungsaufwand <sup>2)3)</sup>	1.768	2.254	2.254	2.254	513	716	716	716	827	1.198	1.198	1.198	315	291	291	291
<b>Summe</b>	<b>6.318</b>	<b>7.064</b>	<b>3.677</b>	<b>11.177</b>	<b>2.767</b>	<b>3.269</b>	<b>1.467</b>	<b>5.452</b>	<b>3.092</b>	<b>3.577</b>	<b>1.932</b>	<b>5.567</b>	<b>2.511</b>	<b>2.690</b>	<b>1.045</b>	<b>4.680</b>
HGB-Summe <sup>4)</sup>	4.280	4.709	-	-	2.113	2.498	-	-	2.129	2.328	-	-	2.060	2.348	-	-

<sup>1)</sup>Zusätzlich zu den in der Spalte „Maximum“ angegebenen Einzelcaps ist die jährliche Gesamtvergütung summarisch auf 9,0 Mio € (Dr. Heinrich Hiesinger) und 4,5 Mio € (Guido Kerkhoff, Oliver Burkhard und Dr. Donatus Kaufmann) begrenzt.

<sup>2)</sup>Alle Werte nach IFRS. Die Dienstzeitaufwendungen nach HGB betragen für Dr. Heinrich Hiesinger 1.349 Tsd € (Vorjahr: 1.321 Tsd €), für Guido Kerkhoff 348 Tsd € (Vorjahr: 343 Tsd €), für Oliver Burkhard 513 Tsd € (Vorjahr: 522 Tsd €) und für Dr. Donatus Kaufmann 256 Tsd € (Vorjahr: 296 Tsd €). Die Barwerte der Verpflichtungen betragen für Dr. Heinrich Hiesinger 14.267 Tsd € (IFRS)/ 10.134 Tsd € (HGB) (Vorjahr: 13.742 Tsd € (IFRS)/ 8.015 Tsd € (HGB)), für Guido Kerkhoff 3.970 Tsd € (IFRS)/ 2.459 Tsd € (HGB) (Vorjahr: 3.966 Tsd € (IFRS)/ 1.885 Tsd € (HGB)), für Oliver Burkhard 5.753 Tsd € (IFRS)/ 3.367 Tsd € (HGB) (Vorjahr: 5.467 Tsd € (IFRS)/ 2.398 Tsd € (HGB)) und für Dr. Donatus Kaufmann 1.094 Tsd € (IFRS)/ 1.003 Tsd € (HGB) (Vorjahr: 818 Tsd € (IFRS)/ 701 Tsd € (HGB)). Zur Ermittlung vgl. Fußnote 3.

<sup>3)</sup>Um eine bessere Vergleichbarkeit zwischen der endgehaltsbezogenen und der beitragsorientierten Pensionsregelung sowie zu den Vorjahresangaben zu gewährleisten, sind Dienstzeitaufwand und Barwert zeitanteilig für die im Geschäftsjahr erbrachte Vorstandstätigkeit abgegrenzt. Zur Berücksichtigung der Unverfallbarkeit der vertraglichen Ansprüche aus den Pensionszusagen der Vorstandsmitglieder sind in der Vergangenheit für Dr. Heinrich Hiesinger und Guido Kerkhoff weitere Beträge zurückgestellt worden. Unter deren Berücksichtigung und ohne zeitanteilige Abgrenzung betragen die Dienstzeitaufwendungen für Dr. Heinrich Hiesinger 5 Tsd € (IFRS)/ 3 Tsd € (HGB) (Vorjahr: 7 Tsd € (IFRS)/ 5 Tsd € (HGB)) und für Guido Kerkhoff 3 Tsd € (IFRS)/ 1 Tsd € (HGB) (Vorjahr: 3.699 Tsd € (IFRS)/ 2.272 Tsd € (HGB)). Die Barwerte der Verpflichtungen betragen dann für Dr. Heinrich Hiesinger 19.380 Tsd € (IFRS)/ 13.762 Tsd € (HGB) (Vorjahr: 21.548 Tsd € (IFRS)/ 12.555 Tsd € (HGB)) und für Guido Kerkhoff 9.466 Tsd € (IFRS)/ 5.848 Tsd € (HGB) (Vorjahr: 11.028 Tsd € (IFRS)/ 5.216 Tsd € (HGB)).

<sup>4)</sup>Gesamtvergütung nach HGB. In dieser sind, abweichend von den oben gezeigten Beträgen, für die Tantiemen die Auszahlungsbeträge gemäß Tabelle 2 berücksichtigt. Der Versorgungsaufwand wird gemäß HGB nicht einbezogen.

**TABELLE 2: VERGÜTUNG DES VORSTANDS 2016 / 2017 (ZUFLUSSBETRACHTUNG)**

		Dr. Heinrich Hiesinger		Guido Kerkhoff		Oliver Burkhard		Dr. Donatus Kaufmann	
		Vorsitzender des Vorstands seit 21.01.2011		Ordentliches Vorstandsmitglied seit 01.04.2011		Ordentliches Vorstandsmitglied seit 01.02.2013		Ordentliches Vorstandsmitglied seit 01.02.2014	
alle Werte in Tsd €		2015 / 2016	2016 / 2017	2015 / 2016	2016 / 2017	2015 / 2016	2016 / 2017	2015 / 2016	2016 / 2017
Festvergütung		1.340	1.340	700	700	700	700	700	700
Nebenleistungen		304	83	71	51	149	34	80	54
<b>Summe</b>		<b>1.644</b>	<b>1.423</b>	<b>771</b>	<b>751</b>	<b>849</b>	<b>734</b>	<b>780</b>	<b>754</b>
Einjährige variable Vergütung	Tantieme (bar)	980	1.149	514	625	494	579	494	579
	Tantieme in Wertrechten 2013/2014 – 2016/2017	–	642	–	321	–	321	–	214
	Tantieme in Wertrechten 2012/2013 – 2015/2016	481	–	240	–	160	–	–	–
Mehrfährige variable Vergütung	Bonus in Wertrechten 2013/2014 – 2016/2017	–	538	–	269	–	269	–	179
	Bonus in Wertrechten 2012/2013 – 2015/2016	674	–	337	–	225	–	–	–
	4. Tranche LTI 2013/2014 – 2016/2017	–	2.239	–	1.120	–	1.120	–	746
	3. Tranche LTI 2012/2013 – 2015/2016	1.662	–	831	–	554	–	–	–
<b>Summe</b>		<b>5.441</b>	<b>5.991</b>	<b>2.693</b>	<b>3.086</b>	<b>2.282</b>	<b>3.023</b>	<b>1.274</b>	<b>2.472</b>
Versorgungsaufwand <sup>1)</sup>		1.768	2.254	513	716	827	1.198	315	291
<b>Summe</b>		<b>7.209</b>	<b>8.245</b>	<b>3.206</b>	<b>3.802</b>	<b>3.109</b>	<b>4.221</b>	<b>1.589</b>	<b>2.763</b>

<sup>1)</sup>Zur Bewertung des Versorgungsaufwands vgl. Fußnoten 2 und 3 zur Tabelle 1.

**TABELLE 3: AKTIENBASIERTE VERGÜTUNG DES VORSTANDS 2016 / 2017**

(Anzahl der gewährten Wertrechte in Stück und Aufwand aus aktienbasierter Vergütung im Geschäftsjahr)

		Dr. Heinrich Hiesinger		Guido Kerkhoff		Oliver Burkhard		Dr. Donatus Kaufmann	
		Vorsitzender des Vorstands seit 21.01.2011		Ordentliches Vorstandsmitglied seit 01.04.2011		Ordentliches Vorstandsmitglied seit 01.02.2013		Ordentliches Vorstandsmitglied seit 01.02.2014	
		2015 / 2016	2016 / 2017	2015 / 2016	2016 / 2017	2015 / 2016	2016 / 2017	2015 / 2016	2016 / 2017
Anzahl der gewährten Wertrechte in Stück	LTI 2016/2017 – 2019/2020	–	91.241	–	47.901	–	43.339	–	43.339
	LTI 2015/2016 – 2018/2019	109.709	–	54.855	–	52.112	–	52.112	–
Aufwand aus aktienbasierter Vergütung im Geschäftsjahr in Tsd €		5.479	2.495	2.771	1.304	2.623	1.187	2.237	1.138

Die Gesamtbezüge der im jeweiligen Geschäftsjahr aktiven Vorstandsmitglieder nach HGB für die Tätigkeit im Berichtsjahr betragen 11,9 Mio €. Der entsprechende Vorjahreswert lag bei 10,6 Mio €. Bei der Festlegung der individuellen variablen Vergütung wurde auch das Angemessenheitskriterium berücksichtigt. Keinem der Vorstandsmitglieder wurden weitere als die genannten Leistungen zugesagt für den Fall, dass es seine Tätigkeit beendet. Auch ist thyssenkrupp nicht bekannt, dass ein Vorstandsmitglied im Berichtsjahr von einem Dritten entsprechende Zusagen mit Bezug auf die Vorstandstätigkeit erhalten hätte. Wie in den vergangenen Jahren wurden Vorstandsmitgliedern im Berichtsjahr weder Kredite oder Vorschüsse gewährt, noch ist thyssenkrupp zu ihren Gunsten Haftungsverhältnisse eingegangen.



Im Berichtsjahr wurde die 4. Tranche des LTI fällig. Es handelte sich dabei um die letzte LTI-Tranche, bei der die Entwicklung des durchschnittlichen tkVA über den Performance-Zeitraum gegenüber den Vorjahren (Delta-tkVA) der maßgebliche Faktor für die Ermittlung des Auszahlungsbetrags neben der Entwicklung des Aktienkurses war. Aufgrund der Entwicklung des tkVA und des Aktienkurses über den maßgeblichen Performance-Zeitraum 2013 / 2014 bis 2016 / 2017 gegenüber dem relevanten Vergleichszeitraum der Geschäftsjahre 2010 / 2011 bis 2012 / 2013 ergab sich hier eine Auszahlung, deren Höhe sich auf gut 224 % des jeweiligen Ausgangswertes belief. Somit wurden an Dr. Heinrich Hiesinger 2.239.062 € und an Guido Kerkhoff und Oliver Burkhard je 1.119.542 € ausbezahlt. An Dr. Donatus Kaufmann wurden entsprechend seines Vertragsbeginns zum 1. Februar 2014 anteilig 746.332 € ausbezahlt. Im Januar 2017 wurden den Vorstandsmitgliedern neue Wertrechte aus der 7. Tranche des LTI gewährt. Insgesamt verfügen die Vorstandsmitglieder nun aus der 5. bis 7. Tranche des LTI über insgesamt 728.747 gewährte, aber noch nicht auszah-lungsreife Wertrechte.

Die Gesamtbezüge der früheren Mitglieder des Vorstands und ihrer Hinterbliebenen beliefen sich für das Berichtsjahr auf 14,5 Mio € (Vorjahr: 17,4 Mio €). Für Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen sind nach IFRS 270,1 Mio € (Vorjahr: 304,1 Mio €) bzw. nach HGB 208,2 Mio € (Vorjahr: 207,3 Mio €) zurückgestellt.

### Aktienkursorientierte Vergütung für weitere Führungskräfte

Neben dem Vorstand erhalten weitere ausgewählte Führungskräfte des Konzerns weltweit einen Teil ihrer Bezüge in Form einer aktienkursorientierten Vergütung (LTI). Diese entspricht seit dem Geschäftsjahr 2014 / 2015 in Ausgestaltung und Funktionsweise dem oben beschriebenen LTI des Vorstands, jedoch mit entsprechend angepassten Ausgangswerten.

thyssenkrupp setzt dieses langfristig orientierte Vergütungsinstrument ein, um die Identifikation der Führungskräfte mit thyssenkrupp sowie deren Bindung an das Unternehmen zu stärken. Da die Höhe des LTI sowohl an die Entwicklung des Aktienkurses als auch an die des tkVA gekoppelt ist, fördert er ein wertorientiertes, an den Unternehmenszielen ausgerichtetes Verhalten.

---

Die Höhe des LTI ist sowohl an die Entwicklung des Aktienkurses als auch an die des tkVA gekoppelt.

Im Berichtsjahr beliefen sich die aus dem LTI für die weiteren Führungskräfte resultierenden Aufwendungen auf insgesamt 40,8 Mio € (Vorjahr: 76,2 Mio €).

### Aufsichtsratsvergütung

Die Vergütung des Aufsichtsrats ist in § 14 der Satzung geregelt. Neben der Erstattung ihrer Auslagen und einem Sitzungsgeld von 500 € erhalten die Aufsichtsratsmitglieder eine jährliche Grundvergütung in Höhe von 50.000 €.

Für den Aufsichtsratsvorsitzenden beträgt die jährliche Vergütung 200.000 € und für seinen Stellvertreter 150.000 €. Damit ist auch die Übernahme von Mitgliedschaften und Vorsitzen in Ausschüssen abgegolten. Die übrigen Aufsichtsratsmitglieder erhalten für den Vorsitz bzw. die Tätigkeit in bestimmten Ausschüssen Zuschläge, die ebenfalls in § 14 der Satzung festgelegt sind. Aufsichtsratsmitglieder, die nur einen Teil des Geschäftsjahres dem Aufsichtsrat oder einem Ausschuss angehören, erhalten eine zeitanteilige Vergütung.

Für das Berichtsjahr erhalten die Aufsichtsratsmitglieder einschließlich des Sitzungsgeldes eine Vergütung von insgesamt 1,68 Mio € (Vorjahr: 1,69 Mio €). Darin enthalten sind Vergütungen von Aufsichtsratsmitgliedern für Aufsichtsratsmandate bei Konzerngesellschaften in Höhe von 55.618€ (Vorjahr: 69.302 €).

Die nachfolgende Tabelle listet die auf die einzelnen Mitglieder entfallende Vergütung auf:

### VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS 2016 / 2017

in € <sup>2)</sup>	Feste Vergütung	Vergütung für Ausschusstätigkeit	Sitzungsgeld	aus konzerninternen Mandaten	Gesamtvergütung
Prof. Dr. Ulrich Lehner (Vorsitzender)	200.000 (200.000)	– <sup>2)</sup> (–) <sup>2)</sup>	12.000 (10.000)	– (–)	212.000 (210.000)
Dr. Sabine Maaßen (stellv. Vorsitzende bis 15.03.2016)	– (75.000)	– <sup>2)</sup> (–) <sup>2)</sup>	– (3.500)	– (–)	– (78.500)
Markus Grolms (stellv. Vorsitzender seit 08.04.2016)	150.000 (100.000)	– <sup>2)</sup> (16.250)	11.000 (8.000)	– (–)	161.000 (124.250)
Martin Dreher (bis 31.05.2016)	– (33.333)	– (–)	– (1.500)	– (15.202)	– (50.035)
Achim Hass (seit 07.02.2017)	33.333 (–)	– (–)	1.500 (–)	12.613 (–)	47.446 (–)
Ingrid Hengster	50.000 (50.000)	– (–)	2.500 (2.000)	– (–)	52.500 (52.000)
Susanne Herberger	50.000 (50.000)	12.500 (25.833)	5.000 (5.500)	16.000 (16.000)	83.500 (97.333)
Tanja Jacquemin (seit 30.03.2016)	50.000 (29.167)	20.000 (6.667)	4.500 (2.000)	– (–)	74.500 (37.834)
Prof. Dr. Hans-Peter Keitel	50.000 (50.000)	50.000 (50.000)	7.500 (6.500)	– (–)	107.500 (106.500)
Ernst-August Kiel (bis 31.01.2017)	16.667 (50.000)	– (–)	1.000 (2.000)	5.305 (16.000)	22.972 (68.000)
Dr. Norbert Kluge	50.000 (50.000)	– (–)	2.500 (2.000)	– (–)	52.500 (52.000)
Tekin Nasikkol (seit 01.06.2016)	50.000 (16.667)	– (–)	2.500 (500)	– (–)	52.500 (17.167)
Dr. Ralf Nentwig	50.000 (50.000)	32.500 (32.500)	7.000 (5.000)	– (–)	89.500 (87.500)
René Obermann	50.000 (50.000)	– (–)	2.500 (2.000)	– (–)	52.500 (52.000)
Prof. Dr. Bernhard Pellens	50.000 (50.000)	52.500 (52.500)	7.500 (5.000)	– (–)	110.000 (107.500)
Peter Remmler	50.000 (50.000)	12.500 (12.500)	5.000 (3.500)	16.250 (16.500)	83.750 (66.000)
Carola Gräfin v. Schmettow	50.000 (50.000)	– (–)	2.500 (2.000)	– (–)	52.500 (52.000)
Wilhelm Segerath	50.000 (50.000)	57.500 (50.208)	11.000 (8.000)	– (–)	118.500 (108.208)
Carsten Spohr	50.000 (50.000)	– (–)	2.500 (1.500)	– (–)	52.500 (51.500)
Dr. Lothar Steinebach	50.000 (50.000)	25.000 (25.000)	5.500 (4.500)	– (–)	80.500 (79.500)
Jens Tischendorf	50.000 (50.000)	12.500 (12.500)	4.000 (4.500)	– (–)	66.500 (67.000)
Friedrich Weber	50.000 (50.000)	– (–)	2.500 (2.000)	5.450 (5.300)	57.950 (57.300)
Isolde Würz	50.000 (50.000)	– (–)	2.500 (2.000)	– (–)	52.500 (52.000)
<b>Insgesamt</b>	<b>1.250.000 (1.254.167)</b>	<b>275.000 (283.958)</b>	<b>106.500 (83.500)</b>	<b>55.617 (69.302)</b>	<b>1.687.117 (1.690.927)</b>

<sup>1)</sup> Beträge des Vorjahres in Klammern

<sup>2)</sup> Gemäß § 14 Abs. 3 der Satzung durch die feste Vergütung abgegolten

<sup>3)</sup> Die Ausschussvergütung ist zeitanteilig abgegolten.

Die gewerkschaftsangehörigen Arbeitnehmervertreter haben erklärt, ihre Vergütung nach den Richtlinien des Deutschen Gewerkschaftsbundes an die Hans-Böckler-Stiftung abzuführen.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben im Berichtsjahr keine weiteren Vergütungen bzw. Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen, erhalten. Den Aufsichtsratsmitgliedern wurden wie in den Vorjahren weder Kredite noch Vorschüsse gewährt noch wurden zu ihren Gunsten Haftungsverhältnisse eingegangen.

# thyssenkrupp Aktie

## KENNZAHLEN ZUR THYSSENKRUPP AKTIE

		2012 / 2013	2013 / 2014	2014 / 2015	2015 / 2016	2016 / 2017
Grundkapital	Mio €	1.317	1.449	1.449	1.449	1.593
Anzahl Aktien (insgesamt)	Mio Stück	514,5	565,9	565,9	565,9	622,5
Marktkapitalisierung Ende September	Mio €	9.096	11.754	8.873	12.008	15.613
Kurs Ende September	€	17,68	20,78	15,68	21,22	25,08
Höchstkurs	€	19,05	22,72	26,30	22,27	26,83
Tiefstkurs	€	13,16	16,60	15,25	12,84	19,77
Dividende je Aktie	€	—	0,11	0,15	0,15	0,15 <sup>1)</sup>
Dividendenrendite	%	—	0,5	1,0	0,7	0,6 <sup>1)</sup>
Ausschüttung	Mio €	—	62	85	85	93 <sup>1)</sup>
Ergebnis je Aktie	€	-2,79	0,38	0,55	0,52	-1,15
Anzahl Aktien (im Umlauf <sup>2)</sup> )	Mio Stück	514,5	557,1	565,9	565,9	566,3
Aktienumsatz Inland (durchschnittlicher Tagesumsatz)	Mio Stück	3,7	2,4	2,6	2,7	2,6

<sup>1)</sup> Vorschlag an die Hauptversammlung

<sup>2)</sup> Gewichteter Durchschnitt

## Stammdaten der thyssenkrupp Aktie

### ISIN<sup>1)</sup>

Aktien DE 000 750 0001

ADRs<sup>2)</sup> US88629Q2075

### Kürzel

TKA Frankfurt, Düsseldorf

TKAMY ADRs (Außerbörslicher Handel)

<sup>1)</sup> International Stock Identification Number

<sup>2)</sup> American Depositary Receipt

Auch im Geschäftsjahr 2016/2017 hat die thyssenkrupp Aktie ihren Aufwärtstrend fortgesetzt und notierte am 30. September 2017 18% höher als zu Geschäftsjahresbeginn. Am Anfang des Geschäftsjahres profitierte die Aktie weiterhin von der sich aufhellenden Stimmung am Stahlmarkt. Vorläufige Strafzölle für Warmband und Grobblech aus China, höhere Stahlpreise und die wieder häufigeren Spekulationen bezüglich potenzieller Konsolidierungsschritte in der europäischen Stahlindustrie sowie eines Verkaufs von CSA wirkten sich positiv auf den Aktienkurs aus. In der zweiten Hälfte des Geschäftsjahres profitierte die thyssenkrupp Aktie zunächst von der Erwartung weiterer wirtschaftlicher Impulse nach der Wahl in den USA.

Im 2. Quartal wurde der Aktienkurs mit dem Signing des Verkaufs von CSA vom sichtbaren Fortschritt in der Strategischen Weiterentwicklung getragen. Im 3. Quartal führte das gestiegene Kursniveau des Gesamtmarktes zu Gewinnmitnahmen der Anleger, von denen die thyssenkrupp Aktie überproportional betroffen war. Gegen Ende des 3. Quartals und im 4. Quartal konnte die Aktie wieder an die Wertentwicklung der Indizes anschließen. Mit Unterzeichnung der Grundsatzvereinbarung mit Tata Steel über ein Joint Venture der europäischen Stahlaktivitäten konnte die thyssenkrupp Aktie die Indizes zeitweise deutlich übertreffen.

Zum Geschäftsjahresende fiel die thyssenkrupp Aktie aufgrund von Gewinnmitnahmen gegenüber dem DAX zurück. Ursächlich hierfür waren nicht zuletzt die Spekulationen auf eine Kapitalerhöhung, die auf dem Kurs der thyssenkrupp Aktie lasteten.

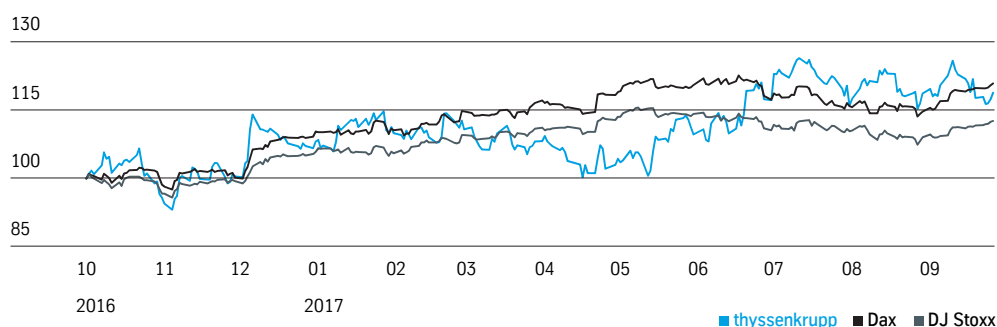
Am 13. Juli 2017 erreichte die thyssenkrupp Aktie mit 26,83 € ihren Jahreshöchststand. Zum 30. September 2017 notierte die Aktie bei einem Kurs von 25,08 € um 18% höher als zum Vorjahresstichtag; die Indizes DAX und STOXX haben sich in diesem Zeitraum um 22 bzw. 13% verbessert.

# 26,83 €

ist der Jahreshöchststand  
(2016/2017) der thyssenkrupp Aktie.

## ENTWICKLUNG DER THYSSENKRUPP AKTIE ZU DAX UND DJ STOXX

indexiert, Geschäftsjahr 2016/2017



## Anlegervertrauen durch Kapitalerhöhung bestätigt

Der Vorstand der thyssenkrupp AG hat am 25. September 2017 beschlossen, das Grundkapital der Gesellschaft unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre um nominal 144.880.112,64 €, d.h. 10% des Grundkapitals, gegen Ausgabe von 56.593.794 neuen Aktien zu erhöhen. Die neu ausgegebenen Aktien sind noch am selben Tag im Rahmen eines beschleunigten Bookbuilding-Verfahrens zu einem Preis von 24,30 € je Stückaktie zu zwei Dritteln bei Investoren aus England und den USA platziert worden. Ein Drittel wurde überwiegend bei Investoren aus Kontinentaleuropa inklusive Deutschland platziert. Die Platzierung führte zu einem Nettoerlös von rund 1,4 Mrd €, mit dem insbesondere das organische Wachstum der Industriegütergeschäfte in den Schwerpunktbereichen Urbanisierung, Mobilität und Service unterstützt und gleichzeitig notwendige Restrukturierungsinitiativen vorangetrieben werden sollen. Die schnelle Platzierung noch am selben Tag bei eher langfristig orientierten Investoren bestätigt das Vertrauen der Anleger in das Wertpotenzial der Strategie von thyssenkrupp.

Das Grundkapital der thyssenkrupp AG beträgt nach der Kapitalerhöhung 1.593.681.256,96 € und ist eingeteilt in 622.531.741 auf den Inhaber lautende Stückaktien. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme.

## Aktionärsstruktur

Größter Aktionär der thyssenkrupp AG ist nach der Kapitalerhöhung unverändert die Alfred Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung, Essen, die laut einer freiwilligen Information einen leicht niedrigeren Anteil von rund 21 % am Grundkapital hält. Cevian Capital, Stockholm und Zürich, ist laut einer WpHG Meldung vom März 2014 mit einem Anteil von 15,08 % am Grundkapital beteiligt. Der Anteil der Krupp-Stiftung wird nicht dem Streubesitz zugerechnet. Private Anleger sind mit schätzungsweise 10 % am Grundkapital beteiligt. Alle übrigen Aktien sind breit und international gestreut mit Schwerpunkten in Nordamerika und Großbritannien.

Aktuell hält die thyssenkrupp AG keine eigenen Aktien. Der Freefloat oder Streubesitz, der in der Regel zur Gewichtung der thyssenkrupp Aktie in Aktienindizes herangezogen wird, beträgt ca. 79 % des Grundkapitals.

## Kaufen- und Halten-Empfehlungen überwiegen

Die deutlichen Fortschritte bei der Strategischen Weiterentwicklung werden von den 24 Finanzanalysten, die thyssenkrupp analysieren und Anlageempfehlungen geben, sehr positiv beurteilt. Die Anlageempfehlungen und Kursziele, die sich daraus ergeben, spiegeln vor allem auch das zukünftige Wertpotenzial der thyssenkrupp Aktie aus der Entwicklung des Unternehmens zum diversifizierten Industriekonzern wider. Zum 30. September 2017 empfahlen mehr als 90 % der Analysten, die Aktie zu halten oder zu kaufen.

## Dividendenvorschlag von 0,15 € je Aktie

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung am 19. Januar 2018 vor, für das Geschäftsjahr 2016/2017 eine Dividende von 0,15 € je Stückaktie auszuschütten. Im Berichtsjahr erreichte thyssenkrupp wichtige Meilensteine bei der Strategischen Weiterentwicklung. Beim Konzernumbau folgte auf den Verkauf des brasilianischen Stahlwerks CSA an Ternium die Unterzeichnung einer Grundsatzvereinbarung („Memorandum of Understanding“) mit Tata Steel über den Zusammenschluss unserer europäischen Stahlaktivitäten in einem 50/50-Joint Venture. Der Verkauf des brasilianischen Stahlwerks CSA an Ternium führte jedoch zu einmaligen Wertminderungsaufwendungen, die auf Konzernebene zu einem Jahresfehlbetrag führten. Gleichwohl verzeichneten wir neben den strategischen Fortschritten erfreuliche Ergebnisverbesserungen: Unser Bereinigtes EBIT konnten wir gegenüber dem Vorjahreswert erneut steigern, so dass das zu Beginn des Geschäftsjahres formulierte Ziel deutlich übertroffen wurde.

Angesichts der strategischen Fortschritte halten wir die Zahlung einer Dividende in der vorgeschlagenen Höhe für angemessen und wirtschaftlich vertretbar. Der Vorschlag berücksichtigt auch die weitere Verbesserung relevanter Kennzahlen im Rahmen unserer Strategischen Weiterentwicklung, insbesondere eine erneut deutliche Ergebnissteigerung und ein entsprechend deutlich positiver Jahresüberschuss.

---

Investor Relations  
Telefon: (0201) 844-536367  
E-Mail: [ir@thyssenkrupp.com](mailto:ir@thyssenkrupp.com)  
[www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) > Investoren

# Zusammengefasster Lagebericht

---

<b>33 Vorbemerkungen</b>	<b>82 Technologie und Innovationen</b>
<b>33 Grundlagen des Konzerns</b>	<b>85 Umwelt, Klima und Energie</b>
33 Profil und Organisation	<b>87 Einkauf</b>
35 Strategie	<b>89 Mitarbeiter</b>
38 Unternehmenssteuerung	<b>95 Compliance</b>
39 Ziele	<b>97 Nachtragsbericht</b>
<b>41 Wirtschaftsbericht</b>	<b>98 Prognose-, Chancen- und Risikobericht</b>
41 Makro- und Branchenumfeld	98 Prognose 2017 / 2018
46 Zusammenfassende Beurteilung durch den Vorstand	101 Chancen- und Risikobericht
49 Prognose-Ist-Vergleich	<b>122 Rechtliche Angaben</b>
51 Geschäftsentwicklung im Konzern	
57 Geschäftsverlauf in den Business Areas	
67 Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage	
<b>78 Jahresabschluss der thyssenkrupp AG</b>	

# Vorbemerkungen

## Zusammengefasster Lagebericht

Der vorliegende Lagebericht fasst den Konzernlagebericht und den Lagebericht der thyssenkrupp AG zusammen. Wir berichten darin über den Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses sowie über die Lage und die voraussichtliche Entwicklung des Konzerns und der thyssenkrupp AG. Die Informationen zur thyssenkrupp AG sind im Wirtschaftsbericht in einem eigenen Abschnitt mit Angaben nach HGB enthalten. Der Deutsche Rechnungslegungsstandard 20 (DRS 20) „Konzernlagebericht“ wurde angewendet.

Durch den Verkauf von CSA liegt der Fokus auf den fortgeführten Aktivitäten, sofern nicht explizit auf CSA oder den Konzern gesamt Bezug genommen wird.


Die weiterführenden Links sind, sofern nicht anderweitig angegeben, nicht Bestandteil des Lageberichts.

# Grundlagen des Konzerns

## Profil und Organisation

Mit viel Leidenschaft und mit unserem umfassenden Technologie-Know-how entwickeln wir hochwertige Produkte sowie intelligente industrielle Verfahren und Dienstleistungen. Unser Ziel dabei ist, eine effiziente Nutzung von Ressourcen zu ermöglichen und dazu beizutragen, eine nachhaltige Infrastruktur zu schaffen. Mit unseren Technologien und Innovationen wollen wir die vielfältigen Kunden- und Marktbedürfnisse weltweit erfüllen, auf den Zukunftsmärkten wachsen sowie hohe und stabile Ergebnis-, Cash- und Wertbeiträge erwirtschaften. Ingenieurkunst, hohe Synergiepotenziale innerhalb des Konzerns, Vielfalt und globale Vernetzung zeichnen thyssenkrupp aus. Wir handeln unternehmerisch und leistungsorientiert.

Den hohen Anspruch an uns selbst und unsere gemeinsamen Werte haben wir in unserem Leitbild festgehalten; Sie finden es auf unserer Website.

 [www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) >  
Unternehmen > Unternehmens-  
kultur

## Leistungsprofil

Unsere Ingenieurkunst koppeln wir mit unserer traditionell hohen Werkstoffkompetenz. Wir wollen Mehrwert für unsere Kunden weltweit schaffen und die vielfältigen Chancen in den Märkten von morgen nutzen. Gemeinsam mit unseren Kunden erarbeiten wir wettbewerbsfähige Lösungen für die künftigen Herausforderungen in ihren jeweiligen Branchen. In unseren Industriegütergeschäften etwa entwickeln und fertigen wir hochwertige Komponenten für die Automobilindustrie sowie den

Maschinenbau und die Energiebranche. Darüber hinaus stellen wir innovative Technologiegüter und Servicelösungen für unsere Kunden bereit, beispielsweise moderne Aufzugssysteme und elektrisch unterstützte Lenksysteme. Im Anlagenbau umfasst unser Leistungsportfolio komplette Industrieanlagen (Engineering, Planung und Bau), einschließlich der Instandhaltung durch unser weltweites Servicenetz sowie moderne Marinetchnik. In den Werkstoffgeschäften bieten wir kundenspezifische Werkstofflösungen, effiziente Werkstoffherstellung und -verarbeitung sowie Materialdienstleistungen an.

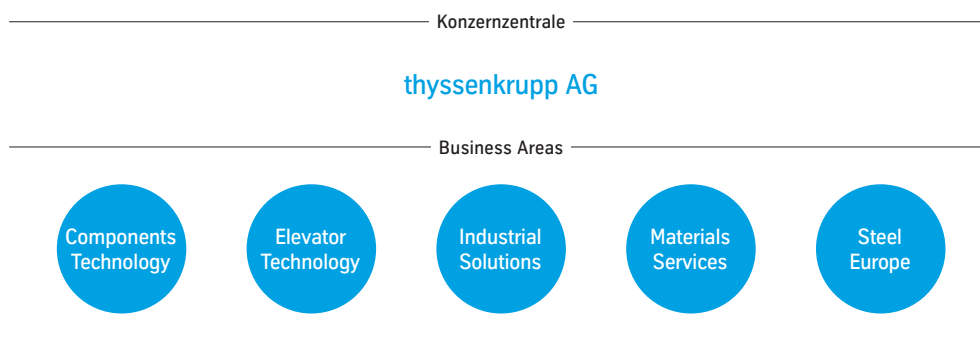
## Organisations- und Führungsstruktur

Unsere Geschäftsaktivitäten sind in fünf Business Areas gebündelt: Components Technology, Elevator Technology, Industrial Solutions, Materials Services und Steel Europe. Mit dem Verkauf des brasilianischen Stahlwerks CSA im Februar 2017 wird die bisherige sechste Business Area Steel Americas bis zum Abschluss des Verkaufs im September 2017 als „nicht fortgeführte Aktivität“ ausgewiesen. Die Business Areas untergliedern sich in Business Units und Operating Units. In den Konzernabschluss sind 461 Unternehmen sowie 25 Beteiligungen, die nach der Equity-Methode bewertet werden, einbezogen; insgesamt konsolidieren wir Gesellschaften aus 79 Ländern.

# 79

Für den Konzernabschluss konsolidieren wir Gesellschaften aus 79 Ländern.

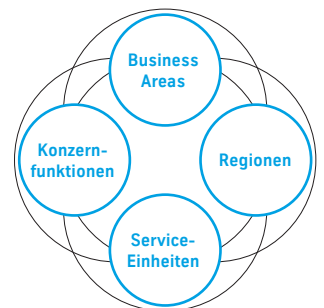
### THYSSENKRUPP KONZERN



Die strategische Führung des Konzerns liegt bei der thyssenkrupp AG. Sie wurde 1999 als Aktiengesellschaft nach deutschem Recht gegründet und hat einen Doppelsitz in Essen und Duisburg. Unsere Konzernzentrale befindet sich in Essen. Der Vorstand der thyssenkrupp AG legt die Strategie für die Konzernentwicklung fest und steuert die Business Areas, die Konzernfunktionen, die Regionen und die Service-Einheiten. Als unsere strategischen Wachstumsregionen haben wir Nord- und Südamerika, Indien sowie die Regionen Asien/Pazifik, Großraum China sowie Naher Osten & Afrika definiert. Unsere Zentralen in diesen Wachstumsregionen liegen in Chicago, São Paulo, Mumbai, Peking, Singapur und Istanbul. Die Regionen Westeuropa, Zentral- und Osteuropa, die Gemeinschaft Unabhängiger Staaten und den deutschsprachigen Raum steuern wir über die verschiedenen Konzernfunktionen aus der Zentrale.

Die Strategische Weiterentwicklung des Konzerns setzt zum einen auf konkrete Ziele für die einzelnen Business Areas, zum anderen auf eine noch stärkere weltweite Vernetzung und Zusammenarbeit. Entsprechend agieren wir in einer mehrdimensionalen Managementstruktur (Netzwerkorganisation) aus operativen Geschäften, Konzernfunktionen, Regionen und Service-Einheiten. Innerhalb dieser Organisation wurden Rollen und Verantwortlichkeiten, Regeln und Standards für die Zusammenarbeit sowie Prozesse und Berichtslinien festgelegt. Die Service-Einheit „Global Shared Ser-

### Mehrdimensionale Managementstruktur mit Netzwerkcharakter



#### Business Areas

- Weltweite unternehmerische Verantwortung der Geschäfte
- Unterstützung geschäftsübergreifender Maßnahmen

#### Konzernfunktionen

- Strategische Entwicklung des Konzerns
- Governance-Rahmen
- Koordination und Unterstützung

#### Regionen

- Unterstützung der Wachstumsstrategien
- Beratung und Unterstützung der Geschäfte in den Regionen

#### Service-Einheiten

- Standardisierung und Bereitstellung transaktionaler Prozesse mit Fokus auf Effizienz
- Transparente Kosten, Leistung und Preisbildung



vices“ bündelt die wichtigsten Transaktions- und Verwaltungsprozesse in konzerneigenen Servicecentern – dadurch wollen wir sicherstellen, dass wir auch im administrativen Bereich in puncto Effizienz und Leistungsniveau wettbewerbsfähig bleiben. Im Vordergrund stehen hier Aufgaben, die standortunabhängig erbracht werden können, etwa Teilprozesse im Rechnungswesen, in der IT, im Immobilienservice und im Personalwesen. Neben den beiden deutschen Standorten in Essen und Bochum betreiben wir regionale Center in Danzig (Polen), Porto Alegre (Brasilien), Alpharetta (USA) und Thane (Indien). Ein weiteres Center befindet sich derzeit in China im Aufbau.

Die Konzernorganisation wird jährlich im Rahmen des Strategieprozesses überprüft und bei Bedarf angepasst. Damit stellen wir sicher, dass wir auch im Hinblick auf aktuelle Entwicklungen stets wettbewerbsfähig aufgestellt sind.

## Strategie

### Positionierung als diversifizierter Industriekonzern

Mit unserer Positionierung als diversifizierter Industriekonzern verbinden wir den Anspruch, hohe und stabile Ergebnis-, Cash- und Wertbeiträge zu erwirtschaften. Wir diversifizieren unser Geschäft in mehrfacher Hinsicht: durch unsere Präsenz in zahlreichen Märkten weltweit, durch einen Kundstamm in einer großen Bandbreite von Branchen mit verschiedenen Geschäftszyklen und durch die unterschiedlichen Geschäftsmodelle unserer Business Areas. Dieser diversifizierte Ansatz ermöglicht es uns, Wachstumschancen weltweit wahrzunehmen und gleichzeitig die Stabilität unseres Geschäfts in einem volatilen Umfeld zu erhöhen.

[www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) > Unternehmen > Strategie

Um unsere Ertragsstärke spürbar zu verbessern, setzen wir auf zwei Ebenen an: Zum einen wollen wir konkrete Maßnahmen erarbeiten, um in den Business Areas profitabel zu wachsen; zum anderen nutzen wir in bereichsübergreifenden Initiativen systematisch die Stärke des Konzernverbunds. Dabei richten wir thyssenkrupp zunehmend auf ertragsstarke Industriegüter- und Dienstleistungsgeschäfte in weltweiten Wachstumsregionen und -branchen aus.

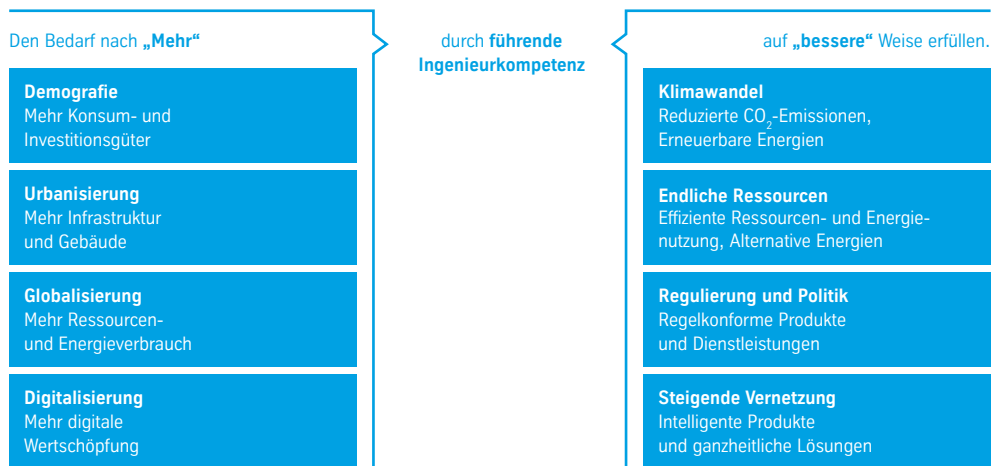
Das Geschäftsjahr 2016/2017 war für thyssenkrupp ein Jahr wichtiger strategischer Weichenstellungen. Insbesondere einigten wir uns im Februar 2017 mit Ternium über den Verkauf unseres brasilianischen Stahlwerks CSA; im September 2017 wurde der Verkauf abgeschlossen. Damit ist nun auch eine wesentliche Voraussetzung erfüllt, um die europäischen Stahlaktivitäten in ein Joint Venture mit Tata Steel einzubringen. Eine Grundsatzvereinbarung („Memorandum of Understanding“) wurde am 20. September 2017 unterzeichnet. Aus dem Joint Venture erwarten wir mehrere klare Vorteile:

- für unseren Stahlbereich schaffen wir nachhaltige Zukunftsperspektiven in einem herausfordernden Marktumfeld
- für thyssenkrupp werden sich mit Start des Joint Ventures wesentliche Bilanzkennzahlen – insbesondere Eigenkapitalquote und Gearing – deutlich verbessern
- unseren Industriegütergeschäften verschaffen wir mehr Spielraum, um flexibel agieren und Wachstumschancen ergreifen zu können.

Geschäftschancen erwachsen für thyssenkrupp aus globalen Megatrends, die mehr und bessere Lösungen erfordern: Bedingt durch den demografischen Wandel, die Urbanisierung, das rasante Wachstum der Megastädte und die Globalisierung wächst weltweit die Nachfrage („mehr“). Gleichzeitig steigen die Anforderungen an die gebotenen Lösungen („besser“). Die Konsequenz: Ressourcen müssen effizient genutzt, Konsum- und Industriegüter umweltschonender produziert und eine nachhaltigere Infrastruktur aufgebaut werden. Gleichzeitig verlangt eine zunehmend auch digital vernetzte Welt nach intelligenten Produkten und Lösungen.

Geschäftschancen erwachsen aus globalen Megatrends, die mehr und bessere Lösungen erfordern.

## GESCHÄFTSCHANCEN FÜR THYSSENKRUPP



Wir setzen unsere Ingenieurkunst ein, um für diese aktuellen und zukünftigen Kunden- und Markterfordernisse passgenaue technologische und betriebswirtschaftliche Lösungen zu erarbeiten – so wollen wir den Bedarf nach „Mehr“ auf immer „bessere“ Weise erfüllen. Dies erreichen wir mit unseren Technologien, Werkstoffen, industriellen Verfahren und Dienstleistungen auf zahlreichen Gebieten, in den Industrieländern ebenso wie in den aufstrebenden Märkten. Wir wollen für unsere Kunden – und mit ihnen – Mehrwert und für uns klare Wettbewerbsvorteile schaffen.

## Erfolgreiche Umsetzung der Strategischen Weiterentwicklung

Unser ganzheitliches Programm für die Positionierung von thyssenkrupp als diversifizierter Industriekonzern ist die Strategische Weiterentwicklung, die wir seit 2011 konsequent umsetzen.

Die vier Handlungsfelder der Strategischen Weiterentwicklung sind:

**Kulturwandel:** Wir arbeiten in einer Netzwerkstruktur und haben in unserem Leitbild höchste Anforderungen an uns selbst formuliert. Neben hoher Kunden- und Leistungsorientierung gehört dazu auch ein klarer Wertekanon. Transparenz, Offenheit und gegenseitige Wertschätzung prägen unser Miteinander. Zuverlässigkeit und Ehrlichkeit, Glaubwürdigkeit, Integrität und ein Höchstmaß an Compliance bestimmen unser Handeln.

Es gibt vier Handlungsfelder in der Strategischen Weiterentwicklung.

**Personalstrategie:** Ziele unserer Personalarbeit sind die Stärkung von Zusammenarbeit und Vertrauen, Qualifizierung und Talententwicklung sowie ein effizienter Service für unsere Geschäfte. Wir leben eine Kultur, die die Eigenverantwortung unserer Mitarbeiter stärkt und ihnen Raum für die persönliche Weiterentwicklung gibt. Integrität und Verlässlichkeit stehen im Zentrum unserer Zusammenarbeit.

**Leistungsorientierung:** Für alle unsere Geschäfte haben wir klare, am Wettbewerb ausgerichtete Zielvorgaben definiert, unter anderem für Ergebnis, Cashflow und Wertbeitrag. In unserem konzernweiten Effizienzprogramm „impact“ bündeln wir alle erforderlichen Initiativen und Maßnahmen. Im Geschäftsjahr 2016/2017 haben wir insbesondere die Verwaltungskosten, -prozesse und -strukturen des Konzerns überprüft und mit denen externer Wettbewerber verglichen. Im Ergebnis sind wir davon überzeugt, dass unsere Verwaltungskosten mit 2,4 Mrd € zu hoch sind. Wir wollen sie daher bis zum Ende des Geschäftsjahres 2019/2020 um 400 Mio € verringern.

**Kunden & Märkte:** Unser Ziel ist, mindestens mit unseren Märkten zu wachsen. Unseren Kunden wollen wir passgenaue und wettbewerbsfähige technische Lösungen anbieten, die ihnen einen klaren Mehrwert bringen. Dabei nutzen wir ganz bewusst und systematisch die Kraft des integrierten Konzerns. Eine wesentliche Rolle spielt hier die Initiative zur Stärkung unserer Marke und unseres Markenversprechens; letzteres bringt unser Claim „engineering.tomorrow.together.“ prägnant auf den Punkt.

📈 930 Mio €

Das „impact“-Ziel 2016 / 2017 von 850 Mio € wurde mit 930 Mio € erneut deutlich übertroffen.

## THYSSENKRUPP – STRATEGISCHE WEITERENTWICKLUNG

Kulturwandel	Personalstrategie	Leistungsorientierung	Kunden und Märkte	Stabilisierung der Finanzen	Strategische Offensive
<ul style="list-style-type: none"> <li>Leitbild</li> <li>Führung</li> <li>Netzwerkorganisation</li> <li>Governance</li> <li>Compliance</li> <li>Systeme &amp; Prozesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitarbeiterexzellenz</li> <li>Mitarbeiterbefragung</li> <li>Arbeitsschutz &amp; Gesundheitsmanagement</li> <li>Vielfalt &amp; Inklusion</li> <li>HR Transformation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aktives Portfoliomanagement</li> <li>Kapitaleffizienz</li> <li>Kontinuierliches Benchmarking</li> <li>Operative Exzellenz</li> <li>Funktionale Exzellenz</li> <li>Profitables Wachstum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marke thyssenkrupp</li> <li>Marktwissen/-forschung</li> <li>Sektorstrategien</li> <li>Kundenbeziehungen</li> <li>Vertriebsexzellenz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leistungsstarkes Portfolio</li> <li>Starker Cashflow</li> <li>Gearing &lt; 100%</li> <li>Eigenkapitalquote &gt; 15%</li> <li>Investment Grade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisches Wachstum</li> <li>Stärkung Innovation und Technologie</li> <li>Anorganisches Wachstum</li> </ul>

Konzernprogramm **impact**

Indem wir diese vier strategischen Handlungsfelder konsequent bearbeiten, verbessern wir die finanzielle Situation unseres Konzerns stetig. Das wiederum eröffnet uns Freiräume für strategische Investitionen sowie für Forschung und Entwicklung und damit für künftiges Wachstum. In den kommenden Jahren wollen wir in den aufstrebenden Wachstumsregionen wie auch in den Industrieländern weiter profitabel wachsen.

## Unternehmenssteuerung

Unsere Leistungsindikatoren für Profitabilität, Wertbeitrag und Liquidität, die wir konzernweit verwenden, bilden die Grundlage für die operativen und strategischen Managemententscheidungen bei thyssenkrupp. Wir verwenden sie, um Ziele zu setzen, den Unternehmenserfolg zu messen und die variable Vergütung der Führungskräfte festzulegen. Die für uns wichtigsten finanziellen Leistungsindikatoren – also die Kernsteuerungsgrößen im Sinne des DRS 20 – sind das Bereinigte Ergebnis vor Zinsen und Steuern (Bereinigtes EBIT), der thyssenkrupp Value Added (tkVA) und der Free Cashflow vor M & A (FCF vor M & A).

Im Zuge des jährlichen Strategieprozesses definiert der Konzernvorstand auch für die Business Areas langfristige Ziele. Diese bilden den Rahmen für die kurz- und mittelfristigen finanziellen Ziele; ebenso für die Budget- und Mittelfristplanung, die alle Einheiten erstellen müssen.

### THYSSENKRUPP – KERNSTEUERUNGSGRÖSSEN

Profitabilität	Wertbeitrag	Liquidität
<b>Betriebliches Ergebnis</b> +/- operative Bestandteile des Finanzergebnisses <hr/> <b>EBIT</b> +/- Sondereffekte <hr/> <b>Bereinigtes EBIT</b>	<b>EBIT</b> +/- Kapitalkosten <hr/> <b>tkVA</b>	<b>Operating Cashflow</b> +/- Cashflow aus Investitionstätigkeit <hr/> <b>Free Cashflow</b> +/- Mittelzuflüsse / -abflüsse aus wesentlichen M & A-Transaktionen <hr/> <b>Free Cashflow vor M &amp; A</b>

### Bereinigtes EBIT

Das EBIT gibt Auskunft über die Profitabilität der betrachteten Einheiten. Es enthält alle Bestandteile der Gewinn- und Verlustrechnung, die sich auf die operative Leistung beziehen. Hierzu gehören auch die Erträge und Aufwendungen aus den Teilen des Finanzergebnisses, die als operativ charakterisiert werden können. Das sind unter anderem Erträge und Aufwendungen aus Beteiligungen, die das Unternehmen dauerhaft halten will. Das Bereinigte EBIT ist das EBIT vor Berücksichtigung von Sondereffekten – also ohne Veräußerungsverluste und -gewinne aus M & A (Mergers & Acquisitions)-Transaktionen, Restrukturierungsaufwendungen, Wertminderungsaufwendungen/Zuschreibungen sowie weitere nicht operative Aufwendungen und Erträge. Es ist besser als das EBIT dazu geeignet, die operative Leistung über mehrere Perioden hinweg zu vergleichen.

Das Bereinigte EBIT des Konzerns und der Business Areas sowie die Sondereffekte erläutern wir ausführlich in den Abschnitten „Geschäftsentwicklung im Konzern“ und „Geschäftsverlauf in den Business Areas“ des Wirtschaftsberichts. Ebenfalls verweisen wir auf die Überleitungsrechnung in der Segmentberichterstattung (Anhang-Nr. 23).

## tkVA

Der tkVA ist der in einem Berichtsjahr geschaffene Wert. Diese Kennzahl ermöglicht uns, den finanziellen Erfolg von Geschäften mit unterschiedlicher Kapitalintensität zu vergleichen. Der tkVA errechnet sich aus dem EBIT ab- bzw. zuzüglich der Kapitalkosten für das im operativen Geschäft gebundene Kapital (Capital Employed). Das Capital Employed umfasst im Wesentlichen das Anlagevermögen, die Vorräte und die Forderungen. Hiervon werden bestimmte nicht-zinstragende Passivpositionen wie z.B. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen abgezogen. Um die Kapitalkosten zu ermitteln, wird das Capital Employed mit dem Kapitalkostensatz (WACC) multipliziert: Dieser setzt sich aus dem gewichteten Eigen- und dem Fremdkapitalkostensatz sowie dem Zinssatz für Pensionsrückstellungen zusammen.

Über die Entwicklung des tkVA im Berichtsjahr informieren wir ebenfalls im Abschnitt „Geschäftsentwicklung im Konzern“.

## FCF vor M&A

Der FCF vor M&A ermöglicht eine Beurteilung des Geschäftserfolgs einer Periode unter Liquiditätsgesichtspunkten. Er beziffert den Mittelzufluss oder -abfluss aus operativer Tätigkeit ohne Berücksichtigung von Ein- und Auszahlungen aus wesentlichen Portfoliomaßnahmen. Entsprechend wird er aus dem Operating Cashflow abzüglich des Cashflows aus Investitionstätigkeit ohne Mittelzu- und -abflüsse aus wesentlichen M&A-Transaktionen hergeleitet. Auch dies sorgt für einen direkteren Bezug zum laufenden Geschäft und eine bessere Vergleichbarkeit bei mehrperiodischen Betrachtungen.

Eine Überleitungsrechnung und Details zur Entwicklung des FCF vor M&A enthält die Analyse der Kapitalflussrechnung im Abschnitt „Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage“.

## Ziele

Um unseren Mindestanspruch zu erreichen, sind anspruchsvolle Ziele für unsere finanziellen Steuerungsgrößen sowie die konsequente Verbesserung strategischer Bereiche – auch über Indirekte Finanzielle Ziele – wichtige Bestandteile der Strategischen Weiterentwicklung.

## Finanzielle Ziele

Wir sind zuversichtlich, dass wir wieder einen deutlich und dauerhaft positiven Wertbeitrag und Free Cashflow vor M&A erwirtschaften werden, auch um die nötigen Mittel für den Ausbau unserer Wachstumsgeschäfte zur Verfügung zu stellen und unseren Aktionären eine solide Dividende auszahlen zu können. Dazu benötigen wir ein Bereinigtes EBIT von mindestens 2 Mrd € bezogen auf die zurzeit fortgeführten Aktivitäten des Konzerns. Wir sind überzeugt, das für diesen Mindestanspruch erforderliche Ergebniswachstum – und mehr – erreichen zu können, wenn wir unser Programm der Strategischen Weiterentwicklung in allen Business Areas und auf Konzernebene konsequent fortführen. Hierfür haben wir klare Ziele definiert, die wir aus Vergleichen mit den Besten im jeweiligen Wettbewerbsumfeld abgeleitet haben:

- **Components Technology** – Profitables Wachstum bei mittel- bis langfristiger Rückkehr zu Bereinigten EBIT-Margen von 6 bis 8% durch den erfolgreichen Hochlauf der neuen Werke sowie die Fortsetzung der Effizienz- und Restrukturierungsmaßnahmen

---

Capital Employed x WACC =  
Kapitalkosten

---

2 Mrd €

Ein Bereinigtes EBIT von 2 Mrd € sind  
unser Mindestanspruch.

- **Elevator Technology** – Profitables Wachstum sowie Effizienz- und Restrukturierungsmaßnahmen für eine anhaltende Verbesserung der Bereinigten EBIT-Marge um jährlich 0,5 bis 0,7%-Punkte auf 15 % und einen EBIT-Beitrag von über 1 Mrd €
- **Industrial Solutions** – Mit Umsetzung des Transformationsprogramms „planets“ Umsatzsteigerung um langfristig durchschnittlich rund 5 % pro Jahr auf ein absolutes Zielniveau von 8 Mrd € und eine Bereinigte EBIT-Marge von 6 bis 7 % (Details zu „planets“ finden Sie auch im Abschnitt „Geschäftsverlauf in den Business Areas“ des Wirtschaftsberichts)
- **Materials Services** – Rückkehr zu einem höheren Margenniveau von 3 bis 4 % bei Erholung der Werkstoffmärkte, durch weitere Effizienzmaßnahmen und durch eine erfolgreiche Restrukturierung von AST
- **Steel Europe** – EBIT-Verbesserung durch Effizienzmaßnahmen und Differenzierungsinitiativen, um über den Branchenzklus hinweg nachhaltig mehr als die Kapitalkosten zu verdienen

Wir erwarten, dass sich die weiteren Fortschritte bei unserer Strategischen Weiterentwicklung auch im Geschäftsjahr 2017/2018 positiv in unseren Kernsteuerungsgrößen niederschlagen werden. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Umsatz- und Ergebnisentwicklung in weiten Teilen unserer Werkstoff- und Komponentengeschäfte kurzfristigen Schwankungen unterliegen können. Dennoch erwarten wir eine weitere deutliche Verbesserung des Bereinigten EBIT und des tkVA sowie wieder einen positiven Free Cashflow vor M & A.

Mehr Informationen zu unseren Kernsteuerungsgrößen finden Sie in diesem Kapitel im Abschnitt „Unternehmenssteuerung“; Details zur Prognose für das angelaufene Geschäftsjahr entnehmen Sie bitte dem Prognosebericht.

## Nachhaltigkeit und Indirekt Finanzielle Ziele

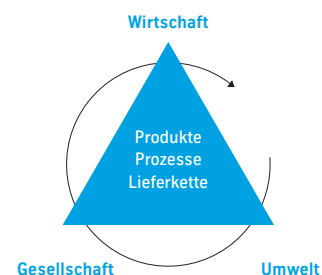
Nachhaltigkeit ist ein fester Bestandteil unserer Unternehmensstrategie. Unser Ziel ist es, als diversifizierter Industriekonzern weltweit innovative Produkte, Technologien und Dienstleistungen anzubieten, die zum nachhaltigen Erfolg unserer Kunden beitragen.

Gemeinsam mit unseren Kunden richten wir den Blick nach vorne und beziehen – neben ökonomischen Überlegungen – auch ökologische und soziale Belange in unsere Entscheidungsprozesse mit ein. Grundlage hierfür ist ein 360°-Blick auf unsere Wertschöpfungs- und Produktionsketten. Auf diese Weise verbessern wir unsere Performance und stärken die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens.

### Organisatorische Verankerung

Die Nachhaltigkeitsaktivitäten im Konzern werden vom Sustainability Committee gesteuert und weiterentwickelt. Das Gremium setzt sich aus dem Konzernvorstand, den Vorstandsvorsitzenden der Business Areas und den Leitern verschiedener Konzernfunktionen zusammen. Bei der Ausrichtung der Aktivitäten spielen die Anliegen unserer Stakeholder eine wesentliche Rolle. Im Berichtsjahr hat thyssenkrupp eine umfangreiche Stakeholder-Befragung durchgeführt und dabei die wesentlichen Themen aus der Perspektive beispielsweise von Kunden und Investoren bewerten lassen. Die gewonnenen Erkenntnisse wurden unter anderem auf einer internen Nachhaltigkeitskonferenz diskutiert und fließen nun schrittweise in die Weiterentwicklung von Zielen, Maßnahmen und Berichterstattung ein.

### Unser Nachhaltigkeitsverständnis



### Indirekt Finanzielle Ziele zur kontinuierlichen Verbesserung

thyssenkrupp will sich in Sachen Nachhaltigkeit kontinuierlich verbessern. Deshalb hat das Sustainability Committee in den Bereichen Technologie und Innovationen, Umwelt, Klima, Energie sowie Einkauf und Mitarbeiter sogenannte Indirekt Finanzielle Ziele (IFTs) gesetzt. Die Fortschritte mit Blick auf diese Ziele werden jährlich überwacht und beeinflussen über den Nachhaltigkeitsmultiplikator die variable Vergütung der Unternehmensleitung (näheres dazu auch im Vergütungsbericht).

Im Berichtsjahr wurden die IFTs zu Energieeffizienz und Arbeitssicherheit angepasst. Details zu den einzelnen Zielen finden sich in der Tabelle der angegebenen Kapitel dieses Geschäftsberichts sowie auf unserer Website.

[www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) > Unternehmen > Nachhaltigkeit

### ÜBERSICHT INDIREKT FINANZIELLE ZIELE

		Stand 30.09.2016 <sup>1)</sup>	Stand 30.09.2017 <sup>2)</sup>	Veränderung	Kapitel
Jährliche Energieeffizienzgewinne von 125 GWh in 2016 / 2017 und 150 GWh in 2017 / 2018	GWh	-	330	-	Umwelt, Energie, Klima
100 % der relevanten Aktivitäten bis 2019 / 2020 mit Energiemanagement nach ISO 50001 abgedeckt	%	54	66	+ 12 %-Pkte.	Umwelt, Energie, Klima
100 % der relevanten Aktivitäten bis 2019 / 2020 mit Umweltmanagement nach ISO 14001 abgedeckt	%	78	85	+ 7 %-Pkte.	Umwelt, Energie, Klima
Bereinigte F&E-Quote von nachhaltig rund 2,5 %	%	2,7	2,7	+/- 0 %-Pkte.	Technologie und Innovationen
Bis 2019 / 2020 Anteil von Frauen in Führungspositionen von 15 %	%	11,0	11,6	+ 0,6 %-Pkte.	Mitarbeiter
2,0 Unfallhäufigkeit pro 1 Mio Arbeitsstunden bis 2020 / 2021 und jedes Jahr Verbesserung von mind. 10 %	Unfälle pro 1 Mio Arbeitsstunden	3,8	3,1	- 18 %	Mitarbeiter
Jährlich 100 Nachhaltigkeitsaudits bei Lieferanten	#	179	161	- 18	Einkauf

<sup>1)</sup> Auf vergleichbarer Basis ohne Steel Americas

<sup>2)</sup> Nur fortgeführte Aktivitäten

# Wirtschaftsbericht

## Makro- und Branchenumfeld

### Weltwirtschaft hat an Schwung gewonnen – politische Risiken bleiben hoch

Das globale Wirtschaftswachstum ist im Verlauf des 1. Halbjahres stärker als zunächst erwartet ausgefallen, die Konjunktur ist seit längerer Zeit wieder in beinahe allen großen Volkswirtschaften aufwärts gerichtet. Nach lediglich 3,0% Wachstum im Jahr 2016 wird sich die globale Wirtschaftsleistung in 2017 und 2018 deutlich auf 3,5 bzw. 3,6% erhöhen. Dabei befinden sich die Stimmungsindikatoren insbesondere in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften auf hohem Niveau. In den Schwellenländern ist die Stimmungslage noch nicht wieder auf den hohen Niveaus vergangener Jahre, hat sich aber von den zur Jahresmitte 2016 verzeichneten Tiefstwerten klar entfernt. In den Industrieländern wird die durchschnittliche Wachstumsrate 2017 und 2018 – bei einer weiterhin expansiven Geldpolitik – voraussichtlich jeweils gut 2% betragen, und auch das Wirtschafts-

# 3,5%

2017 wird die Weltwirtschaft voraussichtlich um 3,5% wachsen und 2018 noch leicht an Dynamik gewinnen.

wachstum der Schwellenländer dürfte in diesen beiden Jahren mit rund 4,5 bzw. knapp 5 % deutlich höher ausfallen als 2016.

Der globale Wachstumsausblick bleibt allerdings von großer Unsicherheit geprägt. Risiken ergeben sich derzeit insbesondere aus den geopolitischen Unwägbarkeiten aufgrund der zahlreichen Krisenherde und aus möglichen Verwerfungen im Zusammenhang mit der anstehenden Normalisierung der Geldpolitik – insbesondere in den USA –, die im Falle eines Misslingens zu einer erhöhten Unsicherheit auf den Finanzmärkten und einer Eintrübung der globalen Konjunkturdynamik führen könnte. Auch der weitere wirtschaftspolitische Kurs der USA mit dem Ziel, Handelsabkommen wie NAFTA gegebenenfalls zulasten anderer Industrienationen neu zu verhandeln, stellt ein beträchtliches Risiko für die globale Konjunkturentwicklung dar. Dämpfend auf das Wachstum könnte zudem eine stärkere Abschwächung der chinesischen Wirtschaft wirken. Die Konjunktur in den erdöl- und rohstoffexportierenden Ländern ist, abhängig von der Entwicklung der Öl- und Rohstoffpreise, fragil. Die Unsicherheit darüber, wie die Austrittsverhandlungen nach dem „Brexit“-Referendum weiter verlaufen, könnte sich negativ auf die Investitionsbereitschaft auswirken – vor allem in Großbritannien selbst, aber auch in den übrigen Ländern der EU.

Die Konjunktur im Euro-Raum hat spürbar an Dynamik gewonnen. In der ersten Jahreshälfte 2017 expandierte das Bruttoinlandsprodukt kräftig. Verschiedene Frühindikatoren deuten darauf hin, dass die positive konjunkturelle Grundtendenz auch in der zweiten Jahreshälfte anhalten wird. Hierzu werden insbesondere eine weitere Verbesserung der Arbeitsmarktlage und nach wie vor günstige Finanzierungsbedingungen beitragen, welche die Konsum- und Investitionsbereitschaft weiter stärken sollten. Insgesamt erwarten wir daher für die Wirtschaftsleistung des Euro-Raums nach einem Plus von 1,7 % im Jahr 2016 Wachstumsraten von 2,1 und 2,0 % für 2017 und 2018.

Auch die deutsche Wirtschaft ist im 1. Halbjahr 2017 kräftig gewachsen. Bei bereits überdurchschnittlich ausgelasteten Produktionskapazitäten steht sie an der Schwelle zur Hochkonjunktur. Der Aufschwung hat dabei an Breite gewonnen: Neben den Konsumausgaben entwickeln sich auch die Investitionen sowie die Ausfuhren allmählich zu weiteren Stützen des Aufschwungs. Die Investitionstätigkeit dürfte sich aufgrund der soliden Absatz- und Ertragsaussichten intensivieren; der private Verbrauch wird von der anhaltend günstigen Arbeitsmarktlage und soliden Zuwächsen beim verfügbaren Einkommen profitieren. Insgesamt wird die deutsche Wirtschaft 2017 und 2018 voraussichtlich um 2,0 bzw. 2,1 % wachsen.

Auch die US-Konjunktur hat im bisherigen Jahresverlauf an Schwung gewonnen. Nach einem schwachen Beginn hat die Wachstumsdynamik inzwischen spürbar zugenommen. Am aktuellen Rand deuten Indikatoren auf eine anhaltend hohe Expansionsdynamik hin. Bei weiterhin niedrigen Zinsen und steigenden Einkommen wird die Binnennachfrage vorerst weiter deutlich steigen. Insgesamt wird die US-Wirtschaft 2017 voraussichtlich um 2,1 % und 2018 um 2,7 % wachsen. Die Auswirkungen der Hurrikansaison auf das gesamtwirtschaftliche Wachstum sind aktuell schwer abschätzbar, stellen aber ein Abwärtsrisiko für die Prognose dar.

In China wird das Wirtschaftswachstum 2017 – nach einem Plus von 6,7 % im Vorjahr – insbesondere aufgrund wirtschaftspolitischer Stimulierungsmaßnahmen bei einem Plus von 6,8 % noch etwas an Dynamik gewinnen. Für 2018 ist dann mit einer leichten Abschwächung der Wachstumsrate auf 6,5 % zu rechnen. Angesichts der gelungenen Stabilisierung der gesamtwirtschaftlichen Aktivität in Form einer expansiv ausgerichteten Wirtschaftspolitik dürfte die chinesische Regierung ihr Augenmerk nun wieder stärker auf die Begrenzung des Schuldenanstiegs und auf den Struktur-

---

Auch die US-Konjunktur hat im bisherigen Jahresverlauf an Schwung gewonnen.

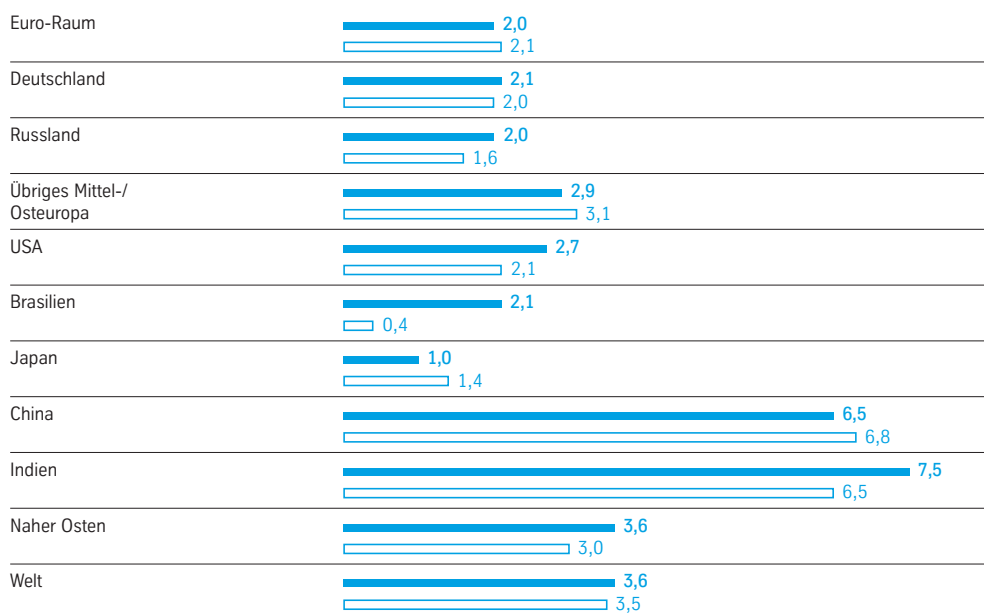


wandel hin zu einer dienstleistungsorientierten Volkswirtschaft mit Fokus auf höhere Wertschöpfung legen. Die indische Konjunktur wird vorübergehend gebremst, legt in der Grundtendenz aber weiter kräftig zu. Nachdem um den Jahreswechsel 2016/2017 eine Bargeldreform die konjunkturelle Dynamik merklich gedrosselt hatte, war es im 2. Quartal die Einführung einer landesweit einheitlichen Mehrwertsteuer, die die konjunkturelle Entwicklung dämpfte. Das BIP Indiens wird 2017 daher nur um 6,5%, 2018 aber mit 7,5% wieder stärker zulegen. Die Wirtschaft Brasiliens hat im 1. Halbjahr 2017 den Weg aus der Rezession gefunden. Vor dem Hintergrund einer höheren globalen Konjunkturdynamik und wieder steigender Rohstoffpreise dürfte sich die Erholung zwar fortsetzen, allerdings aufgrund einer weiterhin hohen Arbeitslosigkeit und einer hohen privaten Verschuldung keinen großen Schwung entwickeln. Nach einem voraussichtlichen Plus von 0,4% im Jahr 2017 wird für 2018 ein BIP-Zuwachs von 2,1% erwartet. Auch die russische Wirtschaft hat sich im 1. Halbjahr 2017 weiter erholt. Allerdings stehen hier die unsichere politische Lage und strukturelle Faktoren einer dynamischen Entwicklung entgegen. Auf einen Zuwachs der Wirtschaftsleistung von 1,6% im Jahr 2017 dürfte 2018 ein Plus von 2,0% folgen.

## BRUTTOINLANDSPRODUKT

□ 2017<sup>1)</sup> ■ 2018<sup>1)</sup>

reale Veränderung zum Vorjahr in %



<sup>1)</sup> Prognose

## Heterogene Entwicklung der Industriekonjunktur

**Automobilbau** – Die weltweite Automobilproduktion von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen wird sich – mit allerdings nachlassender Dynamik – weiter erhöhen. Im Jahr 2017 dürfte die Produktion um 2% auf 92 Mio Einheiten steigen. Für 2018 wird derzeit eine moderate Zunahme um knapp 1% prognostiziert; damit würde sich das Gesamtvolumen 2018 auf 93 Mio Einheiten belaufen. Dieses Wachstum ist nach wie vor regional sehr unterschiedlich verteilt: Spitzenreiter China wird, nach starkem Wachstum in der Vergangenheit, voraussichtlich mit einem stabilen Wachstumsplus von 1% in den nächsten beiden Jahren auf bis zu 27,5 Mio Einheiten weiter wachsen. In Westeuropa dürfte die Produktion 2017 um knapp 2% und 2018 um 1% steigen. In Deutschland rechnen wir für 2017

92 Mio

Die weltweite Automobilproduktion von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen beläuft sich 2017 auf etwa 92 Mio Einheiten.

mit einem leichten Rückgang um 1%, für 2018 wird ein Minus von knapp 2% prognostiziert. In den USA ist für 2017 von einer um 7% rückläufigen Produktion auszugehen. 2018 könnte sich die US-Produktion stabilisieren und ein leichtes Wachstum von 1% verzeichnen. Das diesjährige Wachstum findet jenseits der Grenze, in Mexiko, statt. In der Steigerung der Automobilproduktion um 16% spiegelt sich die zunehmende Bedeutung von Mexiko als Produktionsstandort und Absatzmarkt in der NAFTA wider. Für die Automobilproduktion in Indien wird 2017 mit einem starken Wachstum von mehr als 5% und im Jahr 2018 mit einem Plus von über 8% gerechnet. Die brasilianische Automobilfertigung hat sich erholt: Für 2017 wird ein starkes Wachstum um gut 18% erwartet und für 2018 ein Anstieg um 7%. Die Ausgangsbasis 2016 war hier allerdings sehr niedrig.

## ENTWICKLUNG IN WICHTIGEN ABSATZMÄRKTEN

	2016	2017 <sup>1)</sup>	2018 <sup>1)</sup>
<b>Fahrzeugproduktion, in Mio Pkw und leichte Nutzfahrzeuge</b>			
Welt	90,6	92,0	93,0
Westeuropa (inkl. Deutschland)	14,6	14,8	15,0
Deutschland	5,9	5,8	5,7
USA	12,0	11,1	11,2
Mexiko	3,5	4,0	4,2
Japan	8,8	9,2	8,8
China	27,0	27,2	27,5
Indien	4,1	4,3	4,7
Brasilien	2,0	2,4	2,6
<b>Maschinenbauproduktion, real, in % gegenüber Vorjahr</b>			
Deutschland	0,0	3,0	3,0
USA	-3,8	3,5	2,3
Japan	1,9	9,6	2,5
China	6,6	8,8	5,4
<b>Bautätigkeit, real, in % gegenüber Vorjahr</b>			
Deutschland	4,0	3,0	2,5
USA	3,5	3,0	4,1
China	6,8	5,4	4,8
Indien	4,2	5,2	6,7

<sup>1)</sup> Prognose  
Quellen: IHS Markit, Oxford Economics, nationale Verbände, eigene Schätzungen

**Maschinenbau** – Der weltweite Maschinenbau wird 2017, nach einem vergleichsweise schwachen Wachstum im Vorjahr, dank einer deutlich verbesserten Investitionsgüterkonjunktur deutlich an Dynamik gewinnen und 2018 einen moderaten Produktionszuwachs verzeichnen. Dabei wird die Wachstumsrate in China auf rund 9% steigen. Auch 2018 dürfte der Produktionszuwachs mit 5,4% solide bleiben. Der US-Maschinenbau kann 2017 nach einem schwachen Vorjahr ein deutliches Produktionsplus von 3,5% vorweisen. Unterstützend wirkte hier insbesondere die gestiegene Nachfrage nach Bergbaumaschinen. Für 2018 ist mit einem etwas geringeren Zuwachs zu rechnen. Auch der europäische Maschinenbau schwenkt nach einem mäßigen Produktionsplus 2016 im

Verbesserte Investitionsgüterkonjunktur führt beim weltweiten Maschinenbau zu deutlich höherer Produktionsdynamik.

laufenden Jahr bei einem Plus von rund 3,5% wieder auf einen höheren Wachstumspfad ein; 2018 wird die Steigerungsrate nur geringfügig niedriger sein.

Beim exportorientierten deutschen Maschinenbau stagnierte 2016 die Ausbringung. Für das laufende Jahr zeichnet sich wider Erwarten ein deutlicher Aufwärtstrend ab. Die revidierte Prognose im Vergleich zum Vorjahr basiert insbesondere auf dem starken Wachstum der Aufträge aus den Euro-Partnerländern sowie auf dem guten China-Geschäft. Kumuliert über die ersten sechs Monate des Jahres lagen die deutschen Maschinenexporte um rund 6% über dem Vorjahresniveau. Auch die Kapazitätsauslastung erreichte zur Jahresmitte 2017 mit fast 88% erstmals seit 2012 einen Wert oberhalb des langjährigen Branchendurchschnitts. Aufgrund der deutlich besseren Auftragsentwicklung und der insgesamt positiven Stimmungslage ist für 2017 und 2018 mit einem Produktionsplus von rund 3% zu rechnen.

**Bauwirtschaft** – Bei der Bautätigkeit im Euro-Raum ist 2017 und 2018 mit einem Wachstum von je rund 2,5% zu rechnen. Die deutsche Produktion im Bauhauptgewerbe legte 2016 um 4% zu, im bisherigen Jahresverlauf 2017 wurde ein noch stärkeres Plus im Vergleich zum Vorjahr ausgewiesen. Insgesamt dürften der anhaltende Urbanisierungstrend, der solide Arbeitsmarkt sowie die weiterhin niedrigen Hypothekenzinsen den Wohnungsbau weiterhin stützen, und auch die Bautätigkeit für öffentliche Auftraggeber sollte aufgrund erhöhter Investitionen in Straßen, Schienen und Wasserwege zulegen. Zudem dürfte der Wirtschaftsbau zum Wachstum der Branche beitragen, insbesondere getrieben durch höhere Investitionstätigkeiten des verarbeitenden Gewerbes. Die deutsche Baukonjunktur wird 2017 und 2018 einen Zuwachs von mindestens 3,0 bzw. 2,5% verzeichnen. In China wird sich das Wachstum in der Bauwirtschaft etwas verlangsamen; Grund sind die regulatorischen Eingriffe der Regierung, die den Anstieg der Hauspreise gedämpft haben. Die Wachstumsprognose für 2017 liegt hier bei 5,4%. Im nächsten Jahr wird der Zuwachs aufgrund der etwas geringeren gesamtwirtschaftlichen Dynamik mit 4,8% geringer ausfallen. Der US-Immobilienmarkt hat zuletzt etwas an Dynamik verloren. Sowohl die Baugenehmigungen als auch die Baubeginne gingen im Trend der letzten Monate zurück. Die US-Bauproduktion dürfte 2017 um 3%, 2018 um rund 4% wachsen.

**Stahlmarkt** – Dank der zunehmend dynamischen Konjunktur entwickelte sich die Stahlnachfrage 2017 in vielen Regionen robuster, als wir dies zum Jahresbeginn erwartet hatten. Weltweit zeichnet sich eine reale, um statistische Effekte in China bereinigte Steigerung von etwa 3% gegenüber 2016 ab; das entspricht einem Gesamtvolumen von rund 1,6 Mrd t Walzstahl. Vor allem in China ist der Stahlmarkt erneut gewachsen – um real 3%. Dies und die Tatsache, dass gleichzeitig die chinesischen Exporte zurückgingen, trugen wesentlich dazu bei, dass die relevanten Rohstoff- und Stahlpreise weltweit stiegen. Doch auch in den meisten Industrieländern zog die Stahlnachfrage stärker an als prognostiziert. Für die EU und auch für Deutschland ist mit einem Plus von gut 2% im Vergleich zu 2016 zu rechnen, in den USA mit plus 5%. In den Schwellenländern ohne China erhöhte sich die Stahlnachfrage um rund 3%. Die Situation der Branche bleibt dennoch schwierig: Strukturelle Überkapazitäten weltweit, der zunehmende Protektionismus und daraus resultierende Verwerfungen in den internationalen Stahlhandelsströmen, äußerst volatile Rohstoffmärkte und anhaltende politische Unsicherheiten prägen weiterhin das Umfeld und überschatten die konjunkturelle Erholung insbesondere in unserem Kernmarkt Europa.

Der EU-Markt für Qualitätsflachstahl wuchs im Zeitraum Januar bis August 2017 um moderate 1% gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Eine weiterhin robuste Konjunktur ließ den Stahlbedarf in den relevanten Industriezweigen steigen; wider Erwarten war die Automobilindustrie dabei erneut eine

---

 **2,5 %**

Die Bautätigkeit im Euro-Raum dürfte 2017 und 2018 um jeweils rund 2,5% wachsen.

---

Höhere Stahlnachfrage, doch anhaltende Überkapazitäten und extrem volatile Rohstoffmärkte.

treibende Kraft. Ungeachtet dessen blieb die Wettbewerbssituation für die europäische Stahlindustrie jedoch angespannt: Während die hiesigen Anbieter nicht an der Mehrnachfrage partizipierten und ihr Absatz in der EU sogar leicht unter Vorjahresniveau blieb, verschärfte sich der Importdruck unterdessen weiter: Die Flachstahlimporte der EU aus Drittländern waren im Durchschnitt der ersten acht Monate 2017 um 10 % höher als in der entsprechenden Vorjahresperiode, wobei ab Juni der Trend moderat rückläufig war. Zwar gingen im Gesamtzeitraum die Importe aus China und Russland infolge der erfolgreich eingeführten Handelsschutzmaßnahmen spürbar zurück, dafür nahmen aber die Importe aus anderen Ländern, die nicht im Fokus von Handelsschutzmaßnahmen der EU stehen, umso stärker zu. In erster Linie sind hier Indien und die Türkei zu nennen; beide Länder bauten ihre Flachstahllieferungen in die EU massiv aus. Deutlich höhere Einlieferungen im Vergleich zum Vorjahr verzeichnete die EU ebenfalls aus weiteren asiatischen Ländern.

Im europäischen Spotmarkt setzte sich der kräftige Aufwärtstrend bei den Stahlpreisen auch im ersten Quartal 2017 fort, nicht zuletzt aufgrund der höheren Rohstoffpreise. Danach gaben die Notierungen für Flachstahl – bei extrem volatilen Rohstoffpreisen – vorübergehend nach. Ab August zogen sie jedoch erneut an, ausgehend von einem kräftigen Preisschub im chinesischen Stahlmarkt, aber auch wieder steigenden Rohstoffpreisen.

Auch im kommenden Jahr dürfte die weltweite Stahlnachfrage weiter leicht aufwärts tendieren, da die gesamtwirtschaftlichen Wachstumsperspektiven günstig bleiben. Von China werden allerdings – anders als 2017 – keine weiteren Impulse ausgehen; der chinesische Stahlmarkt wird voraussichtlich auf hohem Niveau stagnieren. In den übrigen Schwellenländern hingegen, etwa in Indien, Brasilien, den ASEAN-Staaten und der Türkei, rechnen wir mit einem beschleunigten Wachstum der Märkte. In den Industrieländern dürfte die Stahlnachfrage nur leicht zunehmen: Für die USA wie auch für die EU und Deutschland erwarten wir eine Steigerung gegenüber 2017 von jeweils rund 1 %. Da ein zügiger Abbau der weltweiten Überkapazitäten nicht zu erwarten ist und der Protektionismus voraussichtlich weiter steigt, werden Stahlhandelsströme weiter in Richtung EU umgelenkt, sodass der Importdruck auf dem europäischen Stahlmarkt tendenziell hoch bleibt.

## Zusammenfassende Beurteilung durch den Vorstand

### Wichtige Meilensteine der Strategischen Weiterentwicklung erreicht – Gearing signifikant reduziert

Im Berichtsjahr erreichte thyssenkrupp wichtige Meilensteine bei der Strategischen Weiterentwicklung. Beim Konzernumbau folgte auf den Verkauf des brasilianischen Stahlwerks CSA an Ternium am 20. September 2017 die Unterzeichnung einer Grundsatzvereinbarung („Memorandum of Understanding“) mit Tata Steel über den Zusammenschluss unserer europäischen Stahlaktivitäten in einem 50/50-Joint Venture. Neben diesen strategischen Fortschritten verzeichneten wir erfreuliche Ergebnisverbesserungen: Unser Bereinigtes EBIT konnten wir in jedem Quartal gegenüber dem Vorjahreswert steigern, so dass das zu Beginn des Geschäftsjahres formulierte Ziel deutlich übertroffen wurde. Diese positive operative Entwicklung reflektierte auch die Anpassung unserer Ergebnisprognose im Halbjahresbericht. Unterstützend wirkte dabei neben EBIT-Effekten aus Kostensenkungen und Effizienzgewinnen in Höhe von 930 Mio € aus dem Konzernprogramm „impact“ die zunehmende Ausrichtung auf die margenstärkeren und weniger volatilen Industriegütergeschäfte.

Wertminderungsaufwendungen infolge des Verkaufs des brasilianischen Stahlwerks CSA an Ternium belasteten jedoch das Ergebnis der nicht fortgeführten Aktivitäten. Das Bereinigte EBIT der fortgeführten Aktivitäten lag deutlich über dem des Vorjahres.

Die deutlich erhöhte Mittelbindung im Netto-Umlaufvermögen unserer Werkstoffgeschäfte infolge der Verwerfungen auf den Rohstoffmärkten, des Zahlungsprofils der Aufträge bei Industrial Solutions sowie des Wachstums und der Inbetriebnahme neuer Werke bei Components Technologies führten zu einem deutlich negativen FCF vor M&A nach 9 Monaten. Der stark positive FCF vor M&A mit positiven Business Cashflow-Beiträgen aller Business Areas im Schlussquartal konnte diese Entwicklung jedoch nicht mehr kompensieren, so dass der FCF vor M&A für das Gesamtjahr deutlich unter dem Vorjahreswert lag.

Die Netto-Finanzschulden des Konzerns lagen mit 2,0 Mrd € deutlich unter dem Vorjahreswert (3,5 Mrd €). Hierbei wirkte sich im Wesentlichen der aufgrund des Vollzugs der CSA-Transaktion positive Free Cashflow des Konzerns sowie der Mittelzufluss aus der Kapitalerhöhung positiv aus.

Das Eigenkapital des Konzerns stieg auf 3,4 Mrd € (Vorjahr 2,6 Mrd €). Haupttreiber waren die Kapitalerhöhung sowie die Neubewertung der Pensionen aufgrund höherer Zinssätze. Gegenläufig wirkte vor allem der im Berichtsjahr erzielte Jahresfehlbetrag.

Damit konnte das Gearing im Berichtsjahr signifikant auf 57,5% reduziert werden (Vorjahr: 134,2%). Mit flüssigen Mitteln und freien zugesagten Kreditlinien von insgesamt 9,1 Mrd € (30. September 2017) sowie einem ausgewogenen und verlängerten Fälligkeitenprofil ist thyssenkrupp solide finanziert.

### Leistungs- und Risikoprofil erneut erheblich verbessert

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat sich das Leistungs- und Risikoprofil von thyssenkrupp in vielen Bereichen des Konzerns erneut erheblich verbessert. Components Technology konnte bei leichter Margenverbesserung das Bereinigte EBIT deutlich steigern und die Wachstums- und Regionalisierungsstrategie weiter fortsetzen. Bedeutende Kundenauszeichnungen für unsere Lieferperformance und Entwicklungsleistungen sind zudem ein Beleg für das Vertrauen unserer Kunden. Elevator Technology hat Ergebnis und Marge weiter deutlich verbessert und mit MULTI ein innovatives Produkt präsentiert, für das bereits der erste Kundenauftrag vorliegt. Gleichzeitig deutet sich bei Industrial Solutions mit einer starken Projektpipeline und einem starken Auftragseingang die Trendwende an. Die Ausweitung des Effizienzprogramms zusätzlich zu den bisher angestoßenen Maßnahmen soll die Kosten um einen dreistelligen Millionen-Euro-Betrag senken. Materials Services setzte weitere Maßnahmen für den digitalen Wandel um und erzielte wichtige Fortschritte bei der Umsetzung des industriellen Konzepts für den Edelstahlproduzenten AST. Steel Europe hat aufgrund höherer durchschnittlicher Nettoerlöse Ergebnis und Marge deutlich gesteigert, unterstützt durch Effizienzmaßnahmen und Differenzierungsinitiativen. Die Unterzeichnung einer Grundsatzvereinbarung mit Tata Steel über einen möglichen Zusammenschluss der europäischen Stahlaktivitäten in einem 50/50-Joint Venture soll eine nachhaltige Zukunftsperspektive schaffen und die strukturellen Herausforderungen der europäischen Stahlindustrie angehen. Mit dem Verkauf von CSA an Ternium erfolgte die endgültige Trennung von Steel Americas, ein weiterer wichtiger Meilenstein in der Strategischen Weiterentwicklung. Bei Corporate und allen Business Areas sollen zukünftige Maßnahmen von rund 400 Mio € die Verwaltungskosten bis Ende des Geschäftsjahres 2019/2020 reduzieren.

---

 **2 Mrd €**

Die Netto-Finanzschulden lagen deutlich unter dem Vorjahreswert.

Mit Blick auf das Erreichte sehen wir dem neuen Geschäftsjahr optimistisch entgegen und gehen von einer weiteren Ergebnissteigerung aus. Die Transformation von thyssenkrupp hin zu einem schlagkräftigen, ertragsstarken und wertschaffenden diversifizierten Industriekonzern werden wir konsequent fortsetzen.

Wir sehen dem neuen Geschäftsjahr mit weiteren Ergebnissteigerungen optimistisch entgegen.

Details zu unserer Zielerreichung im Berichtsjahr können Sie dem Abschnitt „Prognose-Ist-Vergleich“ entnehmen. Weitere Informationen zum Verlauf des Geschäftsjahres finden Sie in den Abschnitten „Geschäftsentwicklung im Konzern“ und „Geschäftsverlauf in den Business Areas“. Einzelheiten zur Prognose für das aktuelle Geschäftsjahr sowie zu den Chancen und Risiken enthält der Prognose-, Chancen- und Risikobericht.

In der folgenden Tabelle sind die wichtigsten Kennzahlen zur Entwicklung des Gesamtkonzerns sowie der fortgeführten Aktivitäten im Vergleich zum Vorjahr dargestellt:

## THYSSENKRUPP IN ZAHLEN

		Konzern insgesamt				Fortgeführte Aktivitäten			
		2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung	in %	2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung	in %
Auftragseingang	Mio €	37.424	44.288	6.864	18	36.125	42.756	6.631	18
Umsatz	Mio €	39.263	42.971	3.709	9	38.000	41.447	3.447	9
EBIT <sup>1)</sup>	Mio €	1.189	687	-502	-42	1.209	1.150	-59	-5
EBIT-Marge	%	3,0	1,6	-1,4	-	3,2	2,8	-0,4	-
Bereinigtes EBIT <sup>1)</sup>	Mio €	1.469	1.910	441	30	1.500	1.722	222	15
Bereinigte-EBIT-Marge	%	3,7	4,4	0,7	-	3,9	4,2	0,2	-
EBT	Mio €	652	61	-591	-91	691	765	73	11
Jahresüberschuss/(-fehlbetrag) bzw. Ergebnis nach Steuern	Mio €	261	-591	-852	--	357	271	-86	-24
davon Anteil der Aktionäre der thyssenkrupp AG	Mio €	296	-649	-946	--	311	212	-99	-32
Ergebnis je Aktie	€	0,52	-1,15	-1,67	--	0,55	0,37	-0,17	-32
Operating Cashflow	Mio €	1.387	610	-777	-56	1.310	483	-827	-63
Cashflow für Investitionen	Mio €	-1.387	-1.666	-279	-20	-1.277	-1.535	-258	-20
Cashflow aus Desinvestitionen	Mio €	191	1.545	1.354	++	189	1.539	1.350	++
Free Cashflow <sup>2)</sup>	Mio €	191	489	297	155	222	487	265	119
Free Cashflow vor M & A <sup>2)</sup>	Mio €	198	-798	-996	--	228	-855	-1.083	--
Netto-Finanzschulden (30.09.)	Mio €	3.500	1.957	-1.543	-44				
Eigenkapital (30.09.)	Mio €	2.609	3.404	796	31				
Gearing (30.09.)	%	134,2	57,5	-76,7	-				
ROCE	%	7,5	4,1	-3,4	-				
thyssenkrupp Value Added	Mio €	-85	-651	-566	--				
Dividende je Aktie	€	0,15	0,15 <sup>3)</sup>	-	-				
Ausschüttung	Mio €	85	93 <sup>3)</sup>	-	-				
Mitarbeiter (30.09.)		156.487	158.739	2.252	1				

<sup>1)</sup> Vgl. die Überleitungsrechnung in der Segmentberichterstattung (Anhang-Nr. 23).

<sup>2)</sup> Vgl. die Überleitungsrechnung in der Analyse der Kapitalflussrechnung.

<sup>3)</sup> Vorschlag an die Hauptversammlung

## Prognose-Ist-Vergleich

Wir haben sowohl das zu Beginn des Berichtsjahres formulierte Ergebnisziel für den Konzern als auch das nach dem Verkauf von CSA im Halbjahresbericht formulierte Ergebnisziel für die fortgeführten Aktivitäten übertroffen. Wesentlich dazu beigetragen hat unser Effizienzsteigerungsprogramm „impact“. Das zum 1. Halbjahr angepasste Ergebnisziel des Konzerns berücksichtigt zudem insbesondere das profitable Wachstum bei Components Technology und Elevator Technology sowie die gute Entwicklung bei Steel Americas.

---

Die Ergebnisziele wurden erreicht; Wertbeitrag und Cashflow blieben hinter den Erwartungen zurück.

Dass wir die zu Beginn des Geschäftsjahres angestrebte deutliche Verbesserung von Jahresüberschuss und tkVA dennoch nicht wie geplant erreicht haben, war maßgeblich dem negativen Ergebniseffekt infolge des Verkaufs von CSA geschuldet. In der aktualisierten Prognose im Halbjahresbericht wurde auch dieser Effekt berücksichtigt.

Das zu Beginn des Berichtsjahres formulierte Ziel für den Free Cashflow vor M&A (FCF vor M&A) stand vorbehaltlich keiner anhaltenden Verwerfungen auf den Rohstoffmärkten. Aufgrund deren Eintretens und der daraus resultierenden deutlich erhöhten mengen- wie auch preisbedingten Mittelbindung im Netto-Umlaufvermögen unserer Werkstoffgeschäfte, konnten wir unser Ziel nicht erreichen. Dies wurde bereits in der angepassten Prognose im Halbjahresbericht berücksichtigt. Des Weiteren führten Verzögerungen beim Auftragseingang bei Industrial Solutions zu einer länger andauernden Unterauslastung und zu einem deutlich schlechter als erwarteten Ergebnis- und Cashflow-Beitrag. Ferner hatte das früher als erwartete Closing des Verkaufs von CSA an Ternium im 4. Quartal zur Folge, dass die ursprünglich höher erwartete Entlastung im Netto-Umlaufvermögen des Konzerns durch CSA gegen Ende des Geschäftsjahres entfiel. Die im 9-Monats-Bericht entsprechend angepasste Prognose für den FCF vor M&A haben wir erreicht.

Generell wurde die positive Geschäftsentwicklung wieder maßgeblich durch unser Konzernprogramm unterstützt: Das zu Beginn des Berichtsjahres gesteckte Ziel für 2016/2017 unsere Kosten mittels „impact“ um 850 Mio € zu senken, konnten wir mit Einsparungen von 930 Mio € erneut deutlich übertreffen.

---

Die positive Geschäftsentwicklung wurde wieder maßgeblich durch unser Konzernprogramm unterstützt.

Weitere Informationen zu den Einflussfaktoren auf unsere Ergebnisentwicklung enthalten die Abschnitte „Geschäftsentwicklung im Konzern“ und „Geschäftsentwicklung in den Business Areas“.

Die folgende Tabelle enthält Details zu den Prognosen, die bei Veröffentlichung der Zwischenberichte über das 1. Halbjahr sowie die ersten 9 Monate des Berichtsjahres jeweils aktualisiert wurden, sowie zu den finalen Zahlen 2016/2017:

## PROGNOSE UND IST FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2016 / 2017

	Prognose im Geschäftsbericht 2015 / 2016	Aktualisierung im Zwischenbericht 1. Halbjahr 2016 / 2017	Aktualisierung im Zwischenbericht 9 Monate 2016 / 2017	Ist Geschäftsjahr 2016 / 2017
<b>Konzernumsatz</b>	<b>Wachstum auf vergleichbarer Basis im einstelligen Prozentbereich</b>	<b>Wachstum auf vergleichbarer Basis im hohen einstelligen Prozentbereich</b>		<b>auf vergleichbarer Basis: +9 %</b>
<b>Umsatz Fortgeführte Aktivitäten</b> (ab 1.HJ 2016/2017)				<b>auf vergleichbarer Basis: +9 %</b>
Components Technology	Industriegütergeschäfte auf vergleichbarer Basis im einstelligen Prozentbereich, dabei		auf vergleichbarer Basis im einstelligen Prozentbereich	auf vergleichbarer Basis: +11 %
Elevator Technology	Industrial Solutions leicht rückläufig		im einstelligen Prozentbereich rückläufig	auf vergleichbarer Basis: +3 %
Industrial Solutions				auf vergleichbarer Basis: –6 %
Materials Services				auf vergleichbarer Basis: +15 %
Steel Europe		auf vergleichbarer Basis im zweistelligen Prozentbereich		auf vergleichbarer Basis: +17 %
Steel Americas (ab 1.HJ 2016/2017 nicht fortgeführte Aktivität)				auf vergleichbarer Basis: +32 %
<b>Bereinigtes EBIT (Konzern)</b>	<b>rund 1,7 Mrd €</b>	<b>rund 1,8 Mrd €</b>		<b>Verbesserung gegenüber dem Vorjahr um 441 Mio € auf 1.910 Mio €</b>
<b>Bereinigtes EBIT fortgeführte Aktivitäten</b> (ab 1. HJ 2016/2017)		<b>rund 1,7 Mrd €</b>		<b>Verbesserung gegenüber dem Vorjahr um 222 Mio € auf 1.722 Mio €</b>
Components Technology	Verbesserung aus leichter Steigerung des Umsatzes und der Marge	Verbesserung aus deutlichem Anstieg des Umsatzes und der Marge		Verbesserung um 42 Mio € auf 377 Mio €
Elevator Technology	Verbesserung durch leichtes Umsatzwachstum und Verbesserung der Marge um 0,5 bis 0,7 %-Punkte			Verbesserung um 62 Mio € auf 922 Mio € bei Margenverbesserung um 0,5 %-Punkte auf 12,0 %
Industrial Solutions	rückläufiges Bereinigtes EBIT			Rückgang um 244 Mio € auf 111 Mio € bei Margenrückgang um 4,2 %-Punkte auf 2,0 %
Materials Services	deutlich über Vorjahr			Verbesserung um 184 Mio € auf 312 Mio €
Steel Europe				Verbesserung um 232 Mio € auf 547 Mio €
Steel Americas (ab 1. HJ 2016/2017 nicht fortgeführte Aktivität)	auf Vorjahresniveau	deutlich über Vorjahr		Verbesserung um 219 Mio € auf 186 Mio €
<b>Jahresüberschuss (Konzern)</b>	<b>deutliche Steigerung</b>	<b>deutlich negativ aufgrund des negativen Ergebniseffekts durch Verkauf von CSA</b>		<b>Rückgang um 852 Mio € auf –591 Mio €</b>
<b>tkVA (Konzern)</b>	<b>deutliche Verbesserung</b>	<b>deutlich negativ aufgrund des negativen Ergebniseffekts durch Verkauf von CSA</b>		<b>Rückgang um 566 Mio € auf –651 Mio €</b>
<b>FCF vor M &amp; A (Konzern)</b>	<b>leicht positiv</b>	<b>im mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ</b>	<b>im mittleren bis höheren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ</b>	<b>Rückgang um 996 Mio € auf –798 Mio €</b>
<b>Investitionen (Konzern)</b>	<b>rund 1,5 Mrd €</b>			<b>Anstieg gegenüber dem Vorjahr um 279 Mio € auf 1.666 Mio €</b>



## Geschäftsentwicklung im Konzern

### Geschäftsverlauf

#### Auftragseingang, Umsatz und Bereinigtes EBIT deutlich über Vorjahr

Im vergangenen Geschäftsjahr erreichte der Auftragseingang des thyssenkrupp Konzerns den höchsten Wert seit Beginn der Strategischen Weiterentwicklung. Der Auftragseingang im Komponentengeschäft und in der Aufzugssparte erzielte neue Rekordwerte, Industrial Solutions erreichte den höchsten Auftragseingang seit fünf Jahren. Der Umsatz des Konzerns verzeichnete im Vergleich zum Vorjahr einen Zuwachs von 9%. Dabei wuchsen die Industriegütergeschäfte in Summe, der Umsatz der Werkstoffgeschäfte Materials Services und Steel Europe lag, insbesondere preisbedingt, über den Vorjahreswerten. Das Bereinigte EBIT des Konzerns und der fortgeführten Aktivitäten lag ebenfalls deutlich über dem Wert aus dem Geschäftsjahr 2015/2016.

Der Konzern erreichte den höchsten Auftragseingang seit Beginn der Strategischen Weiterentwicklung.

### AUFTRAGSEINGANG NACH BUSINESS AREAS

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung in %	Veränderung auf vergleichbarer Basis <sup>1)</sup> in %
Components Technology	6.740	7.674	14	14
Elevator Technology	7.631	7.834	3	3
Industrial Solutions	3.461	6.490	88	84
Materials Services	11.840	13.760	16	16
Steel Europe	8.146	8.969	10	10
Corporate	243	287	18	18
Konsolidierung	-1.936	-2.257	-	-
<b>Auftragseingang der fortgeführten Aktivitäten</b>	<b>36.125</b>	<b>42.756</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
Steel Americas	1.525	1.874	23	29
Konsolidierung	-226	-343	-	-
<b>Auftragseingang gesamt</b>	<b>37.424</b>	<b>44.288</b>	<b>18</b>	<b>18</b>

<sup>1)</sup> Bereinigt um wesentliche Währungs- und Portfolioeffekte

#### Auftragseingang stark gestiegen

Der Auftragseingang der Industriegütergeschäfte Components Technology, Elevator Technology und Industrial Solutions verzeichnete in Summe zweistellige Zuwachsraten. In der Aufzugssparte erreichte der Auftragseingang einen neuen Höchststand, auch der Auftragsbestand (4,8 Mrd € exkl. Service) erreichte wieder ein hohes Niveau. Gleichzeitig deutet sich bei Industrial Solutions mit einer starken Projektpipeline und einem starken Auftragseingang die Trendwende an. Diese reflektiert im Bereich Marine Systems zwei Großaufträge im Unter- und Überwasserbereich. Zudem wurden wir als exklusiver strategischer Partner für das norwegisch-deutsche U-Boot-Programm nominiert. Trotz eines weiterhin volatilen Marktumfelds zeigte das Geschäft mit Zementanlagen eine stabile Entwicklung und die Nachfrage nach Chemieanlagen sowie das Mining-Geschäft erste Anzeichen einer Markterholung. Neben mehreren Großaufträgen trugen auch zahlreiche kleinere und mittlere Aufträge für Maschinen, Anlagen und Services zur positiven Entwicklung des Auftragseingangs bei. Im Bereich System Engineering erreichte der Auftragseingang, insbesondere aufgrund der weiterhin hohen Nachfrage nach Produktionssystemen für die Automobilindustrie, einen neuen Höchstwert.

Der Auftragseingang der Industriegütergeschäfte verzeichnete insgesamt zweistellige Zuwachsraten.

Auch im Komponentengeschäft erzielten wir Rekordwerte. Wir haben das insgesamt robuste Nachfragewachstum für Pkw-Komponenten in Westeuropa und China genutzt, um die überwiegend lagerzyklisch gedämpfte Nachfrage in den USA auszugleichen. Das Marktumfeld für schwere Nutzfahrzeuge entwickelte sich nach einer verhaltenen Nachfrage im Vorjahr positiv. Bei Baumaschinenkomponenten ist ebenfalls eine leichte Nachfragebelebung erkennbar, wenn auch auf niedrigem Niveau.

Im Komponentengeschäft erzielten wir ebenfalls Rekordwerte.

Besonders erfreulich sind die Kundenauszeichnungen für unser Lenkungsgeschäft durch Ford mit dem „World Excellence Award“ für herausragende Kundenunterstützung und Entwicklungsleistungen sowie der „Volkswagen Group Award“, den wir unter anderem für herausragende Produktanläufe erhalten haben.

Bei unseren Werkstoffaktivitäten Materials Services und Steel Europe übertraf der Auftragseingang, vor allem wegen der Trendwende im 2. Geschäftshalbjahr, preisbedingt deutlich den Vorjahreswert. Diese Entwicklung ist in erster Linie auf die stark gestiegenen Preise auf den Roh- und Werkstoffmärkten zurückzuführen.

## UMSATZ NACH BUSINESS AREAS

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung in %	Veränderung auf vergleichbarer Basis <sup>1)</sup> in %
Components Technology	6.807	7.571	11	11
Elevator Technology	7.468	7.674	3	3
Industrial Solutions	5.744	5.522	-4	-6
Materials Services	11.886	13.665	15	15
Steel Europe	7.633	8.915	17	17
Corporate	255	278	9	9
Konsolidierung	- 1.793	- 2.179	-	-
<b>Umsatz der fortgeführten Aktivitäten</b>	<b>38.000</b>	<b>41.447</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Steel Americas	1.489	1.848	24	32
Konsolidierung	- 227	- 323	-	-
<b>Umsatz gesamt</b>	<b>39.263</b>	<b>42.971</b>	<b>9</b>	<b>9</b>

<sup>1)</sup> Bereinigt um wesentliche Währungs- und Portfolioeffekte

### Starkes Umsatzwachstum

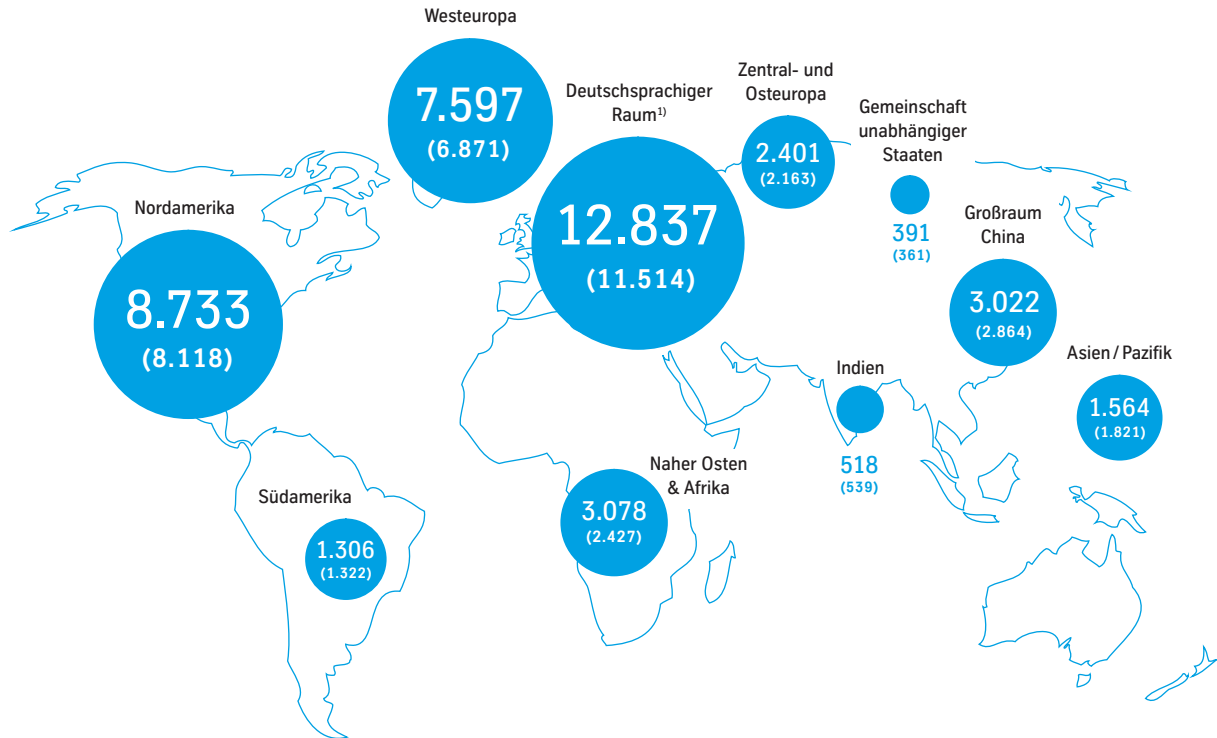
Der Umsatz in den Industriegütergeschäften in Summe lag erneut über dem Vorjahr. Components Technology verzeichnete steigende Auslieferungen bei Automobilkomponenten. Der Umsatz von Elevator Technology lag insbesondere wegen der zahlreichen Installationen von Aufzügen und Fahrtreppen in den USA und in Südkorea erneut über dem bereits hohen Vorjahreswert. Bei Industrial Solutions konnten Marine Systems, System Engineering und der Zementanlagenbau ihre Umsätze im Vergleich zum Vorjahr steigern, jedoch führte die geringere Anzahl abgerechneter Projektmeilensteine im Chemieanlagenbau und Mining zu einem rückläufigen Umsatz.

Insgesamt lag der Umsatz in den Industriegeschäften deutlich über dem Vorjahr.

Die Werkstoffgeschäfte Materials Services und Steel Europe haben ihren Umsatz deutlich erhöht. Bei Steel Europe führte insbesondere die ab dem 2. Quartal eintretende Erholung der durchschnittlichen Nettoerlöse bei steigenden Versandmengen zu einer deutlichen Umsatzsteigerung.

## UMSATZ NACH ABSATZGEBIETEN

in Mio € (Vorjahreswert in Klammern)



<sup>1)</sup> Deutschland, Österreich, Schweiz, Liechtenstein

## UMSATZ NACH KUNDENGRUPPEN 2016/2017

in %



Die regionale Umsatzverteilung der fortgeführten Aktivitäten war weitgehend stabil. Der bedeutendste Absatzmarkt für thyssenkrupp blieb mit einem leicht gestiegenen Umsatzanteil von 31 % der deutschsprachige Raum (Deutschland, Österreich, die Schweiz und Liechtenstein). Absolut an Bedeutung gewann das Geschäft mit Kunden in Nordamerika; hier überwog das Wachstum bei Components Technology und Elevator Technology den Rückgang bei Industrial Solutions vollständig. Im Nahen Osten & Afrika ist das Umsatzwachstum im Wesentlichen auf unser Geschäft im Zement-Anlagenbau zurückzuführen.

Die Automobilindustrie blieb mit einem Umsatzanteil von inzwischen 27 % die wichtigste Kundengruppe der fortgeführten Aktivitäten mit hoher Bedeutung insbesondere für unser Komponenten- und Stahlgeschäft. Es folgen die Stahl- und stahlnahe Verarbeitung sowie der Handel. Der Umsatzanteil der Bauwirtschaft blieb mit 11 % stabil, während der Maschinen- und Anlagenbau relativ an Bedeutung gewinnen konnte.

### Bereinigtes EBIT deutlich über Vorjahr

In einem von hohen politischen Unsicherheiten und volatilen Rohstoffpreisen gekennzeichneten Umfeld stieg das Bereinigte EBIT des Konzerns und der fortgeführten Aktivitäten im Berichtsjahr zweistellig und lag in allen Quartalen deutlich über den Vorjahreswerten. Auf Konzernebene trugen EBIT-Effekte aus Kostensenkungen und Effizienzgewinnen in Höhe von 930 Mio € aus dem Konzernprogramm „impact“ wesentlich zu dieser Entwicklung bei. Das zu Beginn des Berichtsjahres formulierte „impact“-Ziel von 850 Mio € wurde erneut deutlich übertroffen.

### BEREINIGTES EBIT NACH BUSINESS AREAS

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung in %
Components Technology	335	377	12
Elevator Technology	860	922	7
Industrial Solutions	355	111	-69
Materials Services	128	312	143
Steel Europe	315	547	74
Corporate	-497	-535	-8
Konsolidierung	4	-12	-
<b>Bereinigtes EBIT der fortgeführten Aktivitäten</b>	<b>1.500</b>	<b>1.722</b>	<b>15</b>
Steel Americas	-33	186	++
Konsolidierung	2	3	-
<b>Bereinigtes EBIT gesamt<sup>1)</sup></b>	<b>1.469</b>	<b>1.910</b>	<b>30</b>

<sup>1)</sup> Vgl. die Überleitungsrechnung in der Segmentberichterstattung (Anhang-Nr. 23).

Das Bereinigte EBIT der Industriegütergeschäfte lag, trotz nachhaltiger Effizienz- und Kostensenkungsmaßnahmen, leicht unter dem des Vorjahres. Dabei konnten das profitable Wachstum bei Components Technology sowie das Wachstum und die fortgesetzte Margen- und Ergebnisverbesserung bei Elevator Technology den vorübergehenden Rückgang bei Industrial Solutions nicht ausgleichen. Während die Bereinigte EBIT-Marge bei Components Technology im Berichtsjahr leicht auf 5,0% zunahm, verbesserte Elevator Technology die Marge erneut um 0,5%-Punkte auf 12,0% und konnte somit im Schlussquartal bereits zum 20. Mal in Folge Ergebnis und Marge gegenüber dem Vorjahreswert steigern. Bei Industrial Solutions lag das Bereinigte EBIT aufgrund schwacher Auftragseingänge in den Vorjahren sowie partieller Unterauslastung und niedriger Ergebnisbeiträge

von Marine Systems deutlich unter Vorjahr. Dabei verzeichneten Marine Systems und der Chemieanlagenbau vorübergehend einen erheblichen Margen- und Ergebnisrückgang. Die Bereinigte EBIT-Marge von Industrial Solutions erreichte im Berichtsjahr insgesamt 2,0% und blieb damit deutlich unterhalb des Zielkorridors von 6 bis 7%.

Bei den Werkstoffgeschäften Materials Services und Steel Europe lag das Bereinigte EBIT, auch unterstützt durch Kosteneinsparungsprogramme, signifikant über dem des Vorjahres. Materials Services konnte das Bereinigte EBIT in allen Quartalen deutlich gegenüber dem Vorjahr steigern und insgesamt mehr als verdoppeln. Einen positiven Beitrag leistete die italienische Gesellschaft AST, die trotz volatiler Edelstahlpreise weiterhin gute Fortschritte bei der Umsetzung des industriellen Konzepts machte und somit nachhaltige Erfolge aus der Restrukturierung erzielte. Während bei Steel Europe vor allem im 1. Quartal stark gestiegene Rohstoffpreise sowie eine Hochofenzustellung bei Hüttenwerke Krupp Mannesmann GmbH (HKM) das Ergebnis belasteten, setzte ab dem 2. Quartal eine primär erlösbedingte Ergebnisverbesserung mit einem entsprechend positiven Margentrend ein. Insgesamt konnten gegenüber dem Vorjahr deutlich höhere Durchschnittserlöse und ein leichter Anstieg der Versandmengen das Ergebnis in den Werkstoffgeschäften unterstützen.

Das Bereinigte EBIT von Corporate betrug im Geschäftsjahr 2016 / 2017 – 535 Mio € und lag damit um 38 Mio € unter dem Vorjahreswert. Es beinhaltete weiterhin Projektaufwendungen im Rahmen der digitalen Initiativen.

Bei Steel Americas (nicht fortgeführte Aktivität) erhöhte sich das Bereinigte EBIT – im Wesentlichen preisbedingt – deutlich gegenüber dem Vorjahr.

### Ergebnis durch Sondereffekte belastet

Das EBIT des Konzerns war im Berichtsjahr mit Sondereffekten in Höhe von insgesamt 1.224 Mio € belastet. Ein Großteil entfiel dabei auf negative Ergebniseffekte im Zusammenhang mit dem Verkauf von Steel Americas (nicht fortgeführte Aktivität) im 2. Quartal. Zudem gab es Sondereffekte bei Steel Americas aufgrund der Aktualisierung eines langfristigen Frachtvertrags. Die Belastungen der fortgeführten Aktivitäten lagen im Berichtsjahr deutlich über denen des Vorjahres; sie waren im Wesentlichen bedingt durch Restrukturierungs- und Reorganisationsmaßnahmen bei Elevator Technology und Industrial Solutions.

Das Bereinigte EBIT der Werkstoffgeschäfte lag signifikant über dem Vorjahreswert.

Im Wesentlichen waren die Belastungen des EBIT bestimmt durch den Verkauf von CSA.

## SONDEREFFEKTE NACH BUSINESS AREAS

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung
Components Technology	84	80	-4
Elevator Technology	90	185	96
Industrial Solutions	22	147	126
Materials Services	52	91	39
Steel Europe	-1	55	56
Corporate	45	35	-10
Konsolidierung	0	-22	—
<b>Sondereffekte der fortgeführten Aktivitäten</b>	<b>291</b>	<b>572</b>	<b>281</b>
Steel Americas	-11	630	641
Konsolidierung	0	22	—
<b>Sondereffekte gesamt</b>	<b>280</b>	<b>1.224</b>	<b>944</b>

Im Berichtszeitraum ergaben sich bei Components Technology Sondereffekte in nennenswertem Umfang aufgrund von Restrukturierungen bzw. Kapazitätsanpassungen bei Forging & Machining in Brasilien, im Bereich „Schwere Kurbelwellen“ in Deutschland und bei Baumaschinenkomponenten in Italien sowie aufgrund von aperiodischen Aufwendungen bei Lenksystemen. Bei Elevator Technology waren Sondereffekte aus der Restrukturierung und Reorganisation in Europa und im Nahen Osten zu berücksichtigen. Bei Industrial Solutions ergaben sich Sondereffekte insbesondere im Rahmen von Restrukturierungsmaßnahmen im Anlagenbau sowie der Reorganisation. Weitere vor allem restrukturierungsbedingte Sondereffekte ergaben sich bei Materials Services sowie durch die Abwicklung der Gleistechnik. Auf Steel Europe entfielen im Berichtsjahr im Wesentlichen Sondereffekte für Restrukturierungsaufwendungen in der Geschäftseinheit Grobblech. Im Bereich Corporate ergaben sich Sondereffekte im Wesentlichen aus Aufwendungen im Zusammenhang mit Desinvestitionsprojekten.

### thyssenkrupp Value Added (tkVA) deutlich unter Vorjahreswert

Im Geschäftsjahr 2016 / 2017 blieb der tkVA des thyssenkrupp Konzerns negativ. Der positive Trend aufgrund der operativen Entwicklung konnte den negativen Ergebniseffekt im Rahmen des Verkaufs von CSA insgesamt nicht kompensieren. Den höchsten Wertbeitrag hat erneut Elevator Technology generiert. Components Technology erwirtschaftete ein deutlich besseres Ergebnis, steigerte allerdings auch aufgrund der Wachstumsinvestitionen das gebundene Kapital. Darüber hinaus nahm auch die Kapitalbindung bei Industrial Solutions deutlich zu; bei einem negativen operativen Ergebnis lag der tkVA deutlich unter Vorjahr. Der tkVA der Werkstoffgeschäfte insgesamt lag, im Wesentlichen getrieben durch deutliche Ergebnisverbesserungen, signifikant über dem Vorjahr, blieb jedoch negativ. Zudem konnten wir bei Materials Services die Kapitalbindung auch durch Abbau des Netto-Umlaufvermögens senken. Bei Steel Europe lag die Kapitalbindung im Wesentlichen durch den preisbedingten Aufbau des Netto-Umlaufvermögens leicht über Vorjahr. Einzelheiten zum Wertbeitrag und seinen wesentlichen Komponenten zeigt die folgende Tabelle.

### THYSSENKRUPP VALUE ADDED (TKVA) NACH BUSINESS AREAS

	2015 / 2016				2016 / 2017				Veränderung tkVA (Mio €)
	EBIT (Mio €)	Capital employed (Mio €)	WACC (%)	tkVA (Mio €)	EBIT (Mio €)	Capital employed (Mio €)	WACC (%)	tkVA (Mio €)	
<b>Konzern</b>	<b>1.189</b>	<b>15.933</b>	<b>8,0</b>	<b>- 85</b>	<b>687</b>	<b>16.728</b>	<b>8,0</b>	<b>- 651</b>	<b>- 566</b>
Davon:									
Components Technology	251	3.587	8,5	- 54	297	3.740	8,5	- 21	32
Elevator Technology	771	1.197	7,5	681	736	1.127	7,5	652	- 29
Industrial Solutions	333	- 475	8,0	371	- 36	430	8,0	- 71	- 442
Materials Services	76	3.861	8,0	- 233	220	3.652	8,0	- 72	161
Steel Europe	316	5.012	8,5	- 110	493	5.286	8,5	43	154
Steel Americas	- 22	2.145	10,0	- 236	- 444	1.654	10,0	- 609	- 373

Details zur Bedeutung von tkVA und EBIT für die Unternehmenssteuerung finden Sie im Kapitel „Grundlagen des Konzerns“, Abschnitt „Unternehmenssteuerung“.

## Geschäftsverlauf in den Business Areas

### Components Technology

[www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) > Unternehmen > Unternehmensstruktur

#### COMPONENTS TECHNOLOGY IN ZAHLEN

		2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung in %
Auftragseingang	Mio €	6.740	7.674	14
Umsatz	Mio €	6.807	7.571	11
EBIT	Mio €	251	297	18
EBIT-Marge	%	3,7	3,9	–
Bereinigtes EBIT	Mio €	335	377	12
Bereinigte-EBIT-Marge	%	4,9	5,0	–
Mitarbeiter (30.09.)		30.751	32.904	7

Die Business Area Components Technology produziert und vermarktet weltweit Hightech-Komponenten für die Automobilindustrie und den Maschinenbau. Im Automobilgeschäft umfasst unsere Produktpalette Lenkungs- und Dämpfersysteme, Federn und Stabilisatoren, die unser Bereich „Chassis“ fertigt, sowie Nockenwellen und Zylinderkopfhauptenmodule mit integrierten Nockenwellen und Pleuellwellen unseres Bereichs „Powertrain“; darüber hinaus montieren wir Achsmodule. Im Industriegeschäft liefert die Business Area hochwertige Komponenten für Baumaschinen und Windkraftanlagen sowie für zahlreiche Anwendungen des allgemeinen Maschinenbaus. Grundlage für dieses breite Produktspektrum ist unsere langjährige Erfahrung mit innovativen Werkstoffen und Massivumformungsverfahren. Components Technology deckt die gesamte Wertschöpfungskette des Geschäfts ab: Von der Entwicklung und Fertigung von Hochleistungskomponenten über die mechanische Bearbeitung bis hin zum Zusammenbau hochkomplexer Systeme. Immer wichtiger werden dabei mechatronische Lösungen mit Elektronik und Software aus Eigenentwicklung. Mit unserem umfassenden technischen Fachwissen und der weltweiten Marktpräsenz wollen wir unseren Kunden ein verlässlicher Partner sein, der ihnen einen echten Mehrwert bietet.

Components Technology deckt die gesamte Wertschöpfungskette ihres Geschäfts ab.

#### Weiter auf Wachstumskurs – Auszeichnungen für Lieferperformance

In einem uneinheitlichen Marktumfeld lag der Auftragseingang bei Components Technology 14 % über dem Vorjahreswert, der Umsatz stieg um 11 %. Die Märkte für Pkw-Komponenten in Westeuropa und China zeigten sich robust mit leichtem Wachstum, während sich die Nachfrage in den USA, auch aufgrund der sehr hohen Lagerbestände, abschwächte. In Brasilien, wo das wirtschaftliche und politische Umfeld von Unsicherheit geprägt war, blieb die Nachfrage bis April 2017 schwach und stieg anschließend im Vergleich zum sehr niedrigen Vorjahresniveau etwas an. Die Märkte für schwere Nutzfahrzeuge wurden insbesondere durch die positive Entwicklung in China begünstigt. In Europa entwickelte sich die Nachfrage nur leicht positiv, in den USA waren erste Anzeichen einer Marktbelebung im Class-8-Bereich (> 15t) erkennbar, Brasilien blieb schwach. Im Industriegeschäft verzeichneten wir im Jahresvergleich starke Auftragszuwächse bei Großwälzlager für Anwendungen im Bereich Infrastrukturprojekte. Bei Baumaschinenkomponenten belebte sich die Nachfrage deutlich, allerdings ausgehend von einem niedrigen Niveau.

Das thyssenkrupp Lenkungsgeschäft erhielt im Geschäftsjahr zwei wichtige Auszeichnungen von Kunden aus der Automobilbranche: Ford verlieh uns den „World Excellence Award“ in der Kategorie „Special Recognition“ für herausragende Kundenunterstützung und Entwicklungsleistungen eines

Zulieferers; Volkswagen zeichnete uns mit dem „Volkswagen Group Award“ 2017 in der Kategorie „Global Champion“ aus. Honoriert wurden damit unsere herausragenden Produkthanläufe und der Bau neuer Werke in China und Mexiko, wie ebenso der weltweit hohe Grad der Lokalisierung sowie die erfolgreiche Übernahme komplexer Projekte für Volkswagen und Audi.

Mit Beginn des neuen Geschäftsjahres werden die beiden Business Units Forging & Machining und Undercarriages zur neuen Business Unit Forged Technologies zusammengeführt. Diese soll als diversifizierter Anbieter geschmiedeter Komponenten und Systemlösungen das weltweite Produktionsnetzwerk effizienter nutzen und insbesondere in Beschaffung und Verwaltung Synergien heben. Bei schweren Kurbelwellen sowie bei Maschinenkomponenten für die Sektoren Bauwirtschaft, Bergbau und Landwirtschaft wird die neue Business Unit im Markt führend sein. Neben den jetzigen Produkten will sie künftig auch Neuentwicklungen für neue Märkte und Kundensegmente herstellen. Organisatorisch wird die neue Einheit dem Industriegeschäft von Components Technology zugeordnet.

Unsere Wachstums- und Regionalisierungsstrategie haben wir im Berichtsjahr fortgesetzt und in Ungarn unser Produktionsspektrum erweitert. Neben der Vorder- und Hinterachsmontage werden wir dort Zylinderkopfhäuben mit integrierten Nockenwellen, elektrisch unterstützte Lenksysteme sowie Federn und Stabilisatoren herstellen. In Mexiko erweitern wir das bisherige Produktspektrum um Zylinderkopfhäubenmodule, aktive Dämpfer und elektrische Lenksysteme. In China sind zwei weitere hochautomatisierte Werke im Aufbau, da wir von internationalen und chinesischen Automobilherstellern als Zulieferer für elektrische Lenksysteme sowie Federn und Stabilisatoren nominiert wurden.

### Ergebnis gesteigert

Components Technology konnte das Bereinigte EBIT gegenüber dem Vorjahreswert erneut deutlich steigern. Positiv schlugen vor allem unsere Verbesserungen bei den Pkw-Komponenten unter anderem bei Lenksystemen und Haubenmodulen zu Buche; die schwache Marktentwicklung in Brasilien konnten wir damit mehr als kompensieren. Das Ergebnis enthält Anlaufkosten unserer neuen Werke, die wir unter anderem für die Fertigung unserer elektrischen Lenksysteme errichten. Erste Auslieferungen haben wir bereits vorgenommen und werden im neuen Geschäftsjahr weiter fortgesetzt. Die Bereinigte EBIT-Marge lag leicht über dem Vorjahresniveau, das EBIT – unter anderem auch wegen geringerer Sondereffekte – über dem Vorjahreswert.

 **377 Mio €**

Das Bereinigte EBIT ist gegenüber dem Vorjahreswert erneut deutlich gestiegen.

## Elevator Technology

### ELEVATOR TECHNOLOGY IN ZAHLEN

		2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung in %
Auftragsbestand (30.09.)	Mio €	4.974	4.814	-3
Auftragseingang	Mio €	7.631	7.834	3
Umsatz	Mio €	7.468	7.674	3
EBIT	Mio €	771	736	-4
EBIT-Marge	%	10,3	9,6	-
Bereinigtes EBIT	Mio €	860	922	7
Bereinigte-EBIT-Marge	%	11,5	12,0	-
Mitarbeiter (30.09.)		51.426	52.660	2



Die Business Area Elevator Technology trägt mit innovativer Technik zu effizienter Mobilität in unseren modernen Städten bei. Das Produktprogramm umfasst Personen- und Lastenaufzüge, Fahrtreppen und Fahrsteige, Fluggastbrücken, Treppen- und Plattformlifte sowie den Service für die gesamte Produktpalette. Ein dichtes Servicenetz mit gut ausgebildeten Mitarbeitern an mehr als 1.000 Standorten bietet kundennah individuelle und intelligente sowie zuverlässige und sichere Lösungen und Leistungen für die Personenbeförderung.

### Auftragseingang und Umsatz erneut gesteigert

Der Auftragseingang der Business Area lag im Berichtsjahr mit 7,8 Mrd € fast 3 % über dem Vorjahr. Der Bereich profitiert weiterhin von einem Nachfragezuwachs im Neuanlagengeschäft, speziell in den USA, in Südkorea und Europa. Die Anzahl der neu installierten Anlagen in China befindet sich auf dem Niveau des Vorjahres, allerdings liegt das Auftragsvolumen aufgrund des gestiegenen Preisdrucks hier unter dem des Vorjahres. Das für die Business Area wichtige Servicegeschäft ist in allen Regionen gewachsen. Der Auftragsbestand blieb auch im Berichtsjahr auf einem hohen Niveau und betrug am 30. September 2017 4,8 Mrd €.

---

+3%

Auftragseingang und Umsatz erreichten neue Höchstwerte.

Der Umsatz von Elevator Technology lag im Berichtsjahr bei 7,7 Mrd € und damit über dem Vorjahreswert. Besonders stark haben unsere Umsätze in den USA und Südkorea zugelegt; im europäischen Raum sowie in China blieben sie auf dem Niveau des Vorjahres.

### Weitere Meilensteine in der globalen Strategie von thyssenkrupp Elevator erreicht

Bei der Umsetzung unseres umfassenden Wachstumskonzepts haben wir im Geschäftsjahr 2016/2017 weitere Meilensteine erreicht. Im Mai eröffnete thyssenkrupp Elevator die neue Aufzugsfabrik im indischen Pune, im chinesischen Zhongshan wird derzeit ein weiterer Aufzugsturm von 248 Metern Höhe errichtet. Damit bleibt die Business Area auf Expansionskurs und setzt die langfristige Strategie in Asien konsequent fort.

Der Bau des Testturms für Aufzugsinnovationen in Rottweil mit einer Gesamthöhe von 246 Metern ist bis auf Arbeiten an der Fassade nahezu abgeschlossen, der Test- bzw. Forschungsbetrieb ist bereits angelaufen. Hier präsentierte thyssenkrupp im Juni 2017 der Weltöffentlichkeit das erste seillose und seitwärts fahrende Aufzugssystem der Welt: MULTI. Mit mehreren Kabinen im gleichen Schacht, die sich ohne Seil vertikal und erstmals auch horizontal bewegen können, ermöglicht MULTI völlig neue Höhen, Formen und Nutzungskonzepte von Gebäuden. Das System entstand in Zusammenarbeit der Business Areas Elevator Technology, Components Technology und Industrial Solutions, koordiniert von der Konzernfunktion Technology, Innovation & Sustainability, und ist nur eines von vielen Beispielen dafür, wie wir die Verbundkraft des Konzerns auch für Innovationen nutzen.

Im Mai 2017 hat thyssenkrupp in den USA als Erster der Branche ein Konzept für den energieneutralen Betrieb von Aufzügen vorgestellt, mit dem auch bereits bestehende Anlagen modernisiert werden können. Die Technologie nutzt neue Steuerungsmöglichkeiten, um den Ruhezustands- und den Standby-Modus in stehenden Aufzugskabinen einzuleiten. So kann der Energiebedarf signifikant verringert werden. Diese Erfindung trägt dazu bei, die urbane Mobilität umweltfreundlicher zu gestalten, und ist ein Meilenstein für die Gebäudeindustrie.

Ferner hat thyssenkrupp Elevator die Nutzung der „Mixed Reality“-Brille HoloLens eingeführt. Neben der schnelleren Durchführung von Wartungsarbeiten ermöglicht die HoloLens die Digitalisierung des Vertriebs- und Bestellprozesses für Treppenlifte. Für den Kunden wird dadurch die Zeit vom

Auftrag bis zur Lieferung deutlich verkürzt, zudem wird das Produkt durch die holografische Visualisierung für den Kunden direkt erlebbar.

Die Einführung von MAX – der ersten Cloud-basierten Wartungslösung für Aufzüge, die einen vorausschauenden Service ermöglicht – schreitet weiter voran. Bis Juli 2017 waren bereits 100.000 Aufzüge mit der Technologie ausgestattet. MAX ist eine intelligente, maschinell lernende Lösung, die das gewaltige Potenzial des Internets der Dinge nutzt. Dank Echtzeitdiagnostik werden Servicetechniker rechtzeitig benachrichtigt, wenn veraltete Komponenten und Systeme ausgetauscht werden müssen; so lassen sich Ausfallzeiten deutlich verringern und somit die Verfügbarkeit, Zuverlässigkeit und Effizienz von Aufzügen auf eine neue Stufe heben.

### Ergebnis und Marge weiter verbessert

Elevator Technology hat im Geschäftsjahr 2016/2017 das Bereinigte EBIT im Vergleich zum Vorjahr umsatz- und margenbedingt auf 922 Mio € gesteigert – ein Plus von 7%. Im Ergebnis- und Margenwachstum spiegelt sich vor allem die erfreuliche Entwicklung des operativen Geschäfts wider; zudem machen sich die Maßnahmen zur Leistungsoptimierung und Restrukturierung im Zuge der Umsetzung des Konzernprogramms „impact“ bemerkbar. Die Bereinigte EBIT-Marge verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr um 0,5 Prozentpunkte auf 12,0%. Das EBIT betrug 736 Mio €. Es enthält Sondereffekte in Höhe von 185 Mio €, die sich in erster Linie aus Restrukturierungsmaßnahmen in Europa und dem Nahen Osten ergaben.

 **922 Mio €**

Das Bereinigte EBIT verbesserte sich im Vergleich zum Vorjahr um 7% auf 922 Mio €.

## Industrial Solutions

### INDUSTRIAL SOLUTIONS IN ZAHLEN

		2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung in %
Auftragsbestand (30.09.)	Mio €	9.908	11.341	14
Auftragseingang	Mio €	3.461	6.490	88
Umsatz	Mio €	5.744	5.522	-4
EBIT	Mio €	333	-36	--
EBIT-Marge	%	5,8	-0,7	-
Bereinigtes EBIT	Mio €	355	111	-69
Bereinigte-EBIT-Marge	%	6,2	2,0	-
Mitarbeiter (30.09.)		19.602	21.777	11

Die Business Area Industrial Solutions ist ein führender Partner für Planung, Bau und umfangreiche Services für den gesamten Lebenszyklus industrieller Anlagen und Systeme. Wir liefern maßgeschneiderte, schlüsselfertige Großanlagen und Anlagenkomponenten für Kunden aus der Chemie-, Düngemittel-, Zement-, Mining- und Stahlindustrie. Als Systempartner für die Automobilbranche sowie im Marinebereich entwickeln wir hochspezialisierte Lösungen für die individuellen Anforderungen unserer Kunden.

### Höchster Auftragseingang seit fünf Jahren, Umsatz unter Vorjahresniveau

Im Geschäftsjahr 2016/2017 verzeichnete der Auftragseingang eine signifikante Verbesserung: Industrial Solutions erzielte den höchsten Wert seit fünf Jahren und blickt weiterhin auf eine starke Projekt-Pipeline. Neben Großaufträgen im Chemie- und Zementanlagenbau, im Mining-Geschäft sowie im Marinebereich konnten wir auch zahlreiche kleinere und mittlere Aufträge für Maschinen, Anlagen und Services verbuchen. Sie helfen uns, in einem weiterhin volatilen Marktumfeld Schwankungen der Auslastung zu verringern.

Im Geschäft mit Zementanlagen entwickelte sich die Nachfrage trotz eines volatilen Marktumfelds weiterhin positiv: Wir erhielten mehrere Aufträge für neue Anlagen, darunter im 1. Quartal einen Großauftrag aus Algerien. Darüber hinaus konnten wir zahlreiche mittlere und kleinere Aufträge für Anlagenerweiterungen, Modernisierungen und Einzelmaschinen gewinnen, insbesondere von Kunden aus Nord- und Südamerika, Nahost und Afrika.

Im Mining-Geschäft konnten wir einen Großauftrag für Umschlag- und Lagerplatztechnik in Kanada sowie zahlreiche mittelgroße und kleinere Aufträge (etwa Bandanlagensysteme in Asien und Südamerika, Schaufelradbagger und eine Kohleumschlaganlage in Asien sowie ein Bioheizkraftwerk in Australien) gewinnen und den Auftragseingang gegenüber dem Vorjahr deutlich steigern. Wir sehen in einzelnen Regionen eine Markterholung, aber in der Gesamtsicht eine nach wie vor verhaltene Investitionstätigkeit bei Neuanlagen. Nicht zuletzt deshalb entwickeln wir unser Serviceangebot kontinuierlich weiter. Mit wachsenden Anteilen des Reparatur-, des Service- und des Einzelmaschinengeschäfts verspricht unser Angebotsportfolio eine stabile Geschäftsentwicklung.

Im Chemieanlagenbau verzeichneten wir im Berichtsjahr einen Anstieg des Auftragseingangs, der insbesondere durch einen Großauftrag für eine Düngemittelanlage in Brunei im 4. Quartal begünstigt war. Die Nachfrage nach Elektrolyseanlagen entwickelte sich weiter positiv, zum Beispiel konnten wir mittelgroße und kleinere Aufträge für Anlagen in Saudi Arabien, China und den USA gewinnen. Während wir kurzfristig partielle Erholungen in einzelnen Teilbereichen beobachten, sehen wir mittelfristig eindeutige Wachstumschancen für den gesamten Chemieanlagenbau.

Die Business Unit System Engineering konnte den Auftragseingang im Geschäftsjahr 2016/2017 erneut steigern. Dies war in erster Linie durch die weiterhin lebhafte Nachfrage nach automatisierten Produktionssystemen für die Automobilindustrie, insbesondere von Kunden aus Europa und Asien begünstigt. Beispielsweise ist es uns gelungen, mehrere größere Aufträge für Karosserie-Rohbauanlagen zu gewinnen. Auch im Bereich Elektromobilität entwickelte sich die Nachfrage erfreulich; unter anderem erteilte uns ein führender deutscher Automobilhersteller einen größeren Auftrag für eine Batterie-Montagelinie.

Auch Marine Systems verbuchte im Berichtsjahr einen deutlichen Anstieg des Auftragseingangs. Dazu trugen insbesondere zwei Großaufträge im Unter- und Überwasserbereich bei. Kleinere Wartungs- und Serviceaufträge, unter anderem aus Deutschland, Portugal und Indien, ergänzten das Auftragsportfolio. Des Weiteren wurden wir als exklusiver strategischer Partner für das norwegisch-deutsche U-Boot-Programm nominiert. Durch die vollständige Übernahme von Atlas Elektronik können wir uns nun als ganzheitlicher Systemanbieter aufstellen und uns dadurch strategische Vorteile im weltweiten Wettbewerb im Unter- und Überwassermarineschiffbau verschaffen.

Der Umsatz der Business Area Industrial Solutions blieb mit 5,5 Mrd € unter dem Vorjahreswert. Rückläufige Umsätze traten dabei im Chemieanlagenbau und bei Mining infolge niedrigerer Auf-

---

 **6,5 Mrd €**

Beim Auftragseingang erzielte Industrial Solutions im Berichtszeitraum den höchsten Wert seit fünf Jahren.

---

**1 Mrd €**

System Engineering übertraf im Auftragseingang erneut die Schwelle von 1 Mrd €.

tragseingänge im Vorjahr auf. Der Hochlauf neuer Aufträge für Zementanlagen, ein kontinuierlich anhaltendes Umsatzwachstum bei System Engineering sowie eine höhere Anzahl an abgerechneten Meilensteinen bei Marine Systems konnten die rückläufigen Umsätze nicht ganz kompensieren.

### Ergebnis und Marge unter Vorjahresniveau – Transformationsprogramm „planets“ konsequent fortgesetzt

Das Bereinigte EBIT blieb im Berichtsjahr mit 111 Mio € deutlich hinter dem Vorjahreswert zurück, die Bereinigte EBIT-Marge sank auf 2,0%. Dies ist unter anderem auf das schwierige Marktumfeld im Großanlagenbau zurückzuführen, das durch wachsende Volatilität und steigenden Wettbewerbsdruck geprägt war. Ebenso haben schwache Auftragseingänge in den Vorjahren zu einer Belastung des Bereinigten EBIT im Geschäftsjahr geführt. Zudem mussten wir Verzögerungen beim Auftragszugang im Chemieanlagenbau hinnehmen, die zu einer verstärkten Unterauslastung führten und zusammen mit niedrigen Ergebnisbeiträgen von Marine Systems das Bereinigte EBIT deutlich belasteten. Gegenläufig wirkten positive Effekte aus der Vollkonsolidierung von Atlas Elektronik.

Unser 2015/2016 gestartetes Transformationsprogramm „planets“ haben wir im Berichtsjahr fortgesetzt. Ziel ist es, unsere Wachstums- und Leistungsfähigkeit langfristig abzusichern und uns noch stärker auf Kunden, Märkte und das margenstarke Servicegeschäft auszurichten. Im Geschäftsjahr 2016/2017 wurde vor allem die organisatorische Neuausrichtung von Industrial Solutions vorangetrieben. Zur nachhaltigen Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit wurde darüber hinaus die Konsolidierung und Anpassung von Strukturen und Prozessen forciert. Im Zuge dieses Schrittes sollen in den kommenden drei Jahren bis zu 500 Stellen im Verwaltungsbereich und bis zu 1.500 Stellen in operativen Bereichen abgebaut werden. Bei der Umsetzung stehen sozialverträgliche Instrumentarien im Vordergrund. Insgesamt soll die Ertragskraft des Geschäftsbereichs durch die geplanten Maßnahmen in den kommenden drei Jahren jeweils um bis zu 200 Mio € gestärkt werden.

Mit „planets“ richtet sich Industrial Solutions noch konsequenter auf Kunden, Märkte und das margenstarke Servicegeschäft aus.

## Materials Services

### MATERIALS SERVICES IN ZAHLEN

		2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung in %
Auftragseingang	Mio €	11.840	13.760	16
Umsatz	Mio €	11.886	13.665	15
EBIT	Mio €	76	220	190
EBIT-Marge	%	0,6	1,6	–
Bereinigtes EBIT	Mio €	128	312	143
Bereinigte-EBIT-Marge	%	1,1	2,3	–
Mitarbeiter (30.09.)		19.754	19.861	1

Mit rund 480 Niederlassungen in 40 Ländern betreibt die Business Area Materials Services weltweiten Handel mit Werk- und Rohstoffen. Das Serviceportfolio umfasst vielfältige kundenspezifische Dienstleistungen – von Materialberatung und -beschaffung über Qualitätsmanagement und Logistikdienstleistungen bis hin zu individuellen Supply-Chain-Lösungen. Auch technische und infrastrukturelle Services für produzierende und verarbeitende Unternehmen gehören dazu. Eckpfeiler unseres Geschäfts sind unsere genaue Marktkennntnis, unsere internationale Aufstellung sowie unsere engagierten und motivierten Mitarbeiter.

### **Auftragseingang und Umsatz insbesondere preisbedingt über Vorjahr**

Das Berichtsjahr stand vor allem im 1. Geschäftshalbjahr im Zeichen steigender Preise bei fast allen Werk- und Rohstoffen. Entsprechend lagen Auftragseingang und Umsatz deutlich über dem Vorjahreswert (+16% bzw. 15%). Dazu trugen fast alle Bereiche der Business Area bei: Materials Services verzeichnete ein stabiles Lager- und Servicegeschäft sowie bei den automobilnahen Servicecenters ein deutliches Umsatzplus gegenüber dem Vorjahreszeitraum, insbesondere dank der neuen Servicecenter in Ungarn und Spanien. Auch im weltweiten Werkstoff-Trading und bei AST waren im Wesentlichen preisbedingte Zuwächse zu verzeichnen.

Die Absatzzahlen entwickelten sich in den einzelnen Einheiten von Materials Services unterschiedlich. In Summe wurden 11,0 Mio t Werkstoffe und Rohstoffe verkauft, nach 12,6 Mio t im Vorjahr; davon entfielen 0,9 Mio t Edelstahlflachprodukte (Vorjahr: 0,9 Mio t) auf die AST. Der Absatz im Lager- und Servicegeschäft von metallischen Werkstoffen blieb mit 5,7 Mio t 3% über Vorjahresniveau; im weltweiten Werkstoff-Strecken- und Trading-Geschäft wurden 3,5 Mio t abgesetzt (Vorjahr: 3,4 Mio t). Unser Rohstoffhandel verkaufte mit 1,2 Mio t (Vorjahr: 3 Mio t) rund 1,8 Mio t weniger als im Geschäftsjahr zuvor. Dieser Rückgang ist allerdings fast ausschließlich bedingt durch die stärkere Fokussierung auf höherwertige und margenstärkere Produkte; das Massengeschäft mit Nickel-erzen haben wir deutlich reduziert.

### **Digitalisierung als Element der Kundenorientierung und Effizienzsteigerung**

Kunden- und Serviceorientierung sowie hohe Zuverlässigkeit sind die Erfolgsfaktoren in unserem Geschäft. Entsprechend stellen wir den Mehrwert für unsere Kunden in den Mittelpunkt unseres Leistungsversprechens und unserer Initiativen. Ein Beispiel ist die Digitalisierung unserer Geschäftsprozesse und Vertriebswege, die wir laufend vorantreiben – aufbauend auf ausgefeilten Lager-, Logistik- und IT-Systemen: Schon heute stellen wir unseren Bestands- und Endkunden Informationen und Werkstoffe über Onlineportale zur Verfügung.

Bei der digitalen Transformation der Business Area Materials Services haben wir mit dem Beginn des Rollouts von „toii“ einen wichtigen Meilenstein erreicht. „toii“ ist eine selbst entwickelte Plattform für das Industrielle Internet of Things (IIoT), die Maschinen verschiedenster Hersteller und Generationen miteinander kommunizieren lässt. Die Vorteile: Wartungsbedarf kann künftig vorausgesagt (Predictive Maintenance) und Abläufe können in Echtzeit optimal aufeinander abgestimmt werden.

### **Bereinigtes EBIT über Vorjahr**

Aufgrund der sehr positiven Preisentwicklung, vor allem im 1. Halbjahr, lag das Bereinigte EBIT von Materials Services deutlich über Vorjahr, auch unterstützt durch fortgeführte Maßnahmen zur Ergebnis- und Performance-Steigerung in allen Einheiten. Zusätzlich profitierte Materials Services von Grundstücks- und Immobilienveräußerungen in Deutschland. Einen erneut positiven Beitrag zum Ergebnis des Geschäftsjahres lieferte das italienische Edelstahlwerk AST. Der erfolgreiche Turnaround von AST dokumentiert eindrucksvoll, wie nachhaltig die laufenden Performance-Verbesserungen wirken.

---

 **312 Mio €**

Das Bereinigte EBIT hat sich mit 312 Mio € mehr als verdoppelt.

## Steel Europe

### STEEL EUROPE IN ZAHLEN

		2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung in %
Auftragseingang	Mio €	8.146	8.969	10
Umsatz	Mio €	7.633	8.915	17
EBIT	Mio €	316	493	56
EBIT-Marge	%	4,1	5,5	–
Bereinigtes EBIT	Mio €	315	547	74
Bereinigte-EBIT-Marge	%	4,1	6,1	–
Mitarbeiter (30.09.)		27.559	27.646	0

Die Business Area Steel Europe bündelt die Aktivitäten des Konzerns im Bereich Qualitätsflachstahl mit Schwerpunkt auf dem europäischen Markt. Sie liefert hochwertigen Flachstahl an die Automobilindustrie sowie an andere stahlverarbeitende Industriezweige, die hohe Anforderungen an Produkte und Leistungen stellen. Unsere besondere Stärke sehen wir in der Erarbeitung kundenspezifischer Lösungen. Grundlagen sind die profunde Kenntnis der Geschäftstätigkeit und somit des Bedarfs unserer Kunden, unser auf langjähriger Erfahrung beruhendes technisches Know-how und nicht zuletzt die Möglichkeit, die Vorteile eines starken Konzernverbunds zu nutzen. Davon profitieren auch unsere Kunden. Ein kontinuierliches Qualitätsmanagement und vielfältige Initiativen zur Verbesserung unserer Prozesse sind neben dem Kundengeschäft ein selbstverständlicher Bestandteil unserer Arbeit.

Unsere besondere Stärke sehen wir in der Erarbeitung kundenspezifischer Lösungen.

#### Geschäft in schwierigem Umfeld ausgeweitet

Trotz des anhaltend schwierigen Markt- und Wettbewerbsumfelds konnte die Business Area Steel Europe ihr Geschäftsvolumen im Berichtsjahr ausweiten – vor allem dank höherer durchschnittlicher Nettoerlöse. Auftragseingang und Umsatz übertrafen deutlich die entsprechenden Vorjahreswerte. Da unser Kontraktgeschäft überwiegend langfristig angelegt ist, profitierten wir mit zeitlicher Verzögerung von den höheren Spotmarktpreisen im Kalenderjahr 2016 und im ersten Quartal 2017, die sich vor allem aus den gestiegenen Rohstoffpreisen ergeben hatten.

Am Wert gemessen stieg der Auftragseingang der Business Area Steel Europe um 10% auf rund 9,0 Mrd €. Der außerordentlich starke Aufwärtstrend bei den europäischen Spotmarktpreisen, vor allem im Kalenderjahr 2016, schlug sich ab Januar 2017 merklich in unseren neuen Geschäftsabschlüssen nieder. Daher übertraf auch das durchschnittliche Erlösniveau im gesamten Geschäftsjahr den Vorjahreswert deutlich. Die Bestellmengen hingegen lagen mit 11,3 Mio t rund 5% niedriger. In der ersten Hälfte des Geschäftsjahres war das weniger der schwachen Nachfrage geschuldet als vielmehr Kapazitätsverlusten aufgrund von Instandhaltungen, insbesondere des Hochofens B bei HKM, dessen feuerfeste Auskleidung erneuert wurde (Neuzustellung). Im letzten Quartal des Geschäftsjahres belebte sich die Nachfrage spürbar, auch im Zuge wieder anziehender Spotmarktpreise nach einem vorübergehenden Rückgang, so dass der Auftragseingang in Tonnen signifikant über dem des Vorjahreszeitraums lag.

Der Umsatz stieg um insgesamt 17 % auf 8,9 Mrd €. Hierzu trugen vor allem die höheren Preisabschlüsse bei, die ab dem 2. Quartal des Geschäftsjahres erzielt wurden. Die Versandmenge nahm um durchschnittlich 2 % auf 11,4 Mio t zu. Überdurchschnittlich stieg insbesondere der Absatz an die Automobilindustrie und ihre Zulieferer, und auch bei Verpackungsstahl sowie den Lieferungen an Kaltwalzer, die Rohrindustrie und den Maschinenbau verzeichneten wir eine stärkere Zunahme. Der Versand von Grobblech hingegen nahm markt- und produktionsbedingt spürbar ab. Dies konnte nur teilweise durch höhere Preise kompensiert werden, sodass der Umsatz leicht rückläufig war. Auch der Umsatz der Einheit Electrical Steel mit kornorientiertem Elektroband war niedriger als im Vorjahr. Hauptursache war hier der verschärfte Preisdruck in dem weiter von erheblichen Überkapazitäten geprägten Markt; der Versand lag leicht über der Vorjahresmenge.

 **11,4 Mio t**

Die Versandmenge stieg auf 11,4 Mio t.

Die Rohstahlerzeugung, einschließlich der Zulieferungen von HKM, lag mit knapp 12,1 Mio t auf dem Vorjahresniveau. Zur Unterstützung der Vormaterialversorgung, wo die Lage vor allem wegen der Zustellung des Hochofen B bei HKM temporär unter Anspannung stand, kauften wir 778.000 t Brammen des zwischenzeitlich veräußerten brasilianischen Werks CSA und weitere 87.000 t von anderen Herstellern zu. Die Walzstahlproduktion für Kunden konnten wir gegenüber dem Vorjahresniveau – das marktbedingt sehr niedrig gewesen war – um 6 % auf 11,8 Mio t steigern. Allerdings behinderten ein vorübergehender Mangel an Vormaterial, geplante Instandhaltungen und Störungen zeitweilig die Produktion, insbesondere in den Warmbandwerken. Dies blieb nicht ohne Auswirkungen auf nachgelagerte Produktionsstufen.

### EBIT deutlich gesteigert

Im Vergleich zum Vorjahr konnte die Business Area Steel Europe ihr Ergebnis deutlich verbessern. Neben dem moderaten Mengenwachstum schlugen hier vor allem höhere durchschnittliche Nettoerlöse im operativen Geschäft zu Buche, die wir ab dem zweiten Quartal des Geschäftsjahres erzielen konnten. Stützend wirkten aber auch Maßnahmen zur Ergebnissicherung sowie die weitere Umsetzung der Verbesserungen, die im Performanceprogramm „impact“ erarbeitet worden waren. Belastet wurde das Ergebnis durch – im Jahresdurchschnitt – deutlich höhere Rohstoffkosten sowie insbesondere auch die Hochofenzustellung bei HKM.

## Steel Americas (nicht fortgeführte Aktivität)

### STEEL AMERICAS IN ZAHLEN

		2015 / 2016	2016 / 2017 <sup>1)</sup>	Veränderung in %
Auftragseingang	Mio €	1.525	1.874	23
Umsatz	Mio €	1.489	1.848	24
EBIT	Mio €	-22	-444	--
EBIT-Marge	%	-1,5	-24,0	-
Bereinigtes EBIT	Mio €	-33	186	++
Bereinigte-EBIT-Marge	%	-2,2	10,1	-
Mitarbeiter (30.09.)		3.847	0	--

<sup>1)</sup> 11 Monate

Vom Stahlwerk in Brasilien (CSA) aus belieferte die Business Area Steel Americas insbesondere den US-amerikanischen und den brasilianischen Markt mit hochwertigen Brammen. Nach dem Verkauf des Weiterverarbeitungswerks in den USA im Jahr 2014 trennte sich thyssenkrupp durch den Verkauf von CSA im September 2017 endgültig von Steel Americas und erreichte einen weiteren wichtigen Meilenstein bei der Strategischen Weiterentwicklung.

---

thyssenkrupp trennte sich durch den Verkauf von CSA im September 2017 endgültig von Steel Americas.

### **Auftragseingang und Umsatz preisbedingt über Vorjahr**

Der Auftragseingang sowie der Umsatz lag in der Business Area Steel Americas preisbedingt deutlich über Vorjahr, bei einer durch den Verkauf des brasilianischen Stahlwerks CSA bedingten niedrigeren Versandmenge (3,9 Mio t; – 11 %).

### **Bereinigtes EBIT gesteigert**

Steel Americas erzielte eine deutliche Ergebnisverbesserung gegenüber dem Vorjahr, wesentliche Treiber waren die positive Preisentwicklung und Kostensenkungsmaßnahmen im Rahmen des Konzernprogramms „impact“, die teilweise durch eine geringere Versandmenge sowie negative Effekt aus einem stärkeren Brasilianischen Real kompensiert wurden.

Wesentliche Sondereffekte im Berichtsjahr entfielen auf die Wertberichtigung durch den Verkauf von CSA an Ternium.

### **Bereich Corporate der thyssenkrupp AG**

Der Konzern wird von der thyssenkrupp AG zentral geführt. Zur weiteren Verbesserung der Steuerungslogik und im Interesse einer transparenteren Darstellung ist der Bereich Corporate seit dem Geschäftsjahr 2016 / 2017 in Corporate Headquarters (CorpHQ), Regions, Service Units und Special Units untergliedert.

---

Die thyssenkrupp AG führt den Konzern zentral.

Dem CorpHQ sind im Wesentlichen die Corporate Functions zugeordnet. Dazu gehören auch die Steuerung der konzernweiten Transformationsprogramme zur Vereinheitlichung der IT-Infrastruktur und zur Daten- und Prozessharmonisierung sowie die Harmonisierung von HR-Prozessen.

Regions umfasst unsere regionalen Zentralen (die sogenannten Regional Headquarters „RHQs“) in Nord- und Südamerika, im Großraum China, in Indien, in der Region Asien/Pazifik und in der Region Naher Osten & Afrika sowie die regionalen Büros und Repräsentanzen.

Zu den Service Units gehören im Wesentlichen die Global Shared Services, die Regional Services Germany und die Corporate Services.

Unter Special Units werden das Asset Management zur Verwaltung und Steuerung des Konzern-Immobilienvermögens als auch Business-Area-übergreifende Technologieprojekte geführt. Außerdem gehören hierzu Einheiten ohne operative Tätigkeiten, die aber beispielsweise für die Konzernfinanzierung benötigt werden.

Das Bereinigte EBIT von Corporate betrug im Geschäftsjahr 2016/2017 –535 Mio € und liegt damit um 38 Mio € unter dem Vorjahreswert. Die Verwaltungskosten waren insgesamt stabil, Änderungen gegenüber dem Vorjahr ergaben sich aus Projektaufwendungen im Rahmen unserer digitalen Initiativen zur Vereinheitlichung der IT-Infrastruktur und zur Daten- und Prozessharmonisierung. Das EBIT betrug –569 Mio €; es beinhaltet Sondereffekte in Höhe von insgesamt 35 Mio €.



## Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage

### Analyse der Gewinn- und Verlustrechnung

Die Umsatzerlöse der fortgeführten Aktivitäten lagen im Geschäftsjahr 2016/2017 insgesamt deutlich über dem entsprechenden Vorjahreswert. Zu dem Anstieg trugen sowohl die Werkstoff- als auch in Summe die Industriegütergeschäfte bei. Die Umsatzkosten der fortgeführten Aktivitäten erhöhten sich leicht überproportional zur Umsatzentwicklung. Die Brutto-Umsatzmarge lag unverändert bei 17%.

---

17%

Die Brutto-Umsatzmarge lag unverändert bei 17%.

Die Erhöhung der Vertriebskosten der fortgeführten Aktivitäten war hauptsächlich Folge gestiegener Frachtaufwendungen sowie höherer Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Die Zunahme der allgemeinen Verwaltungskosten der fortgeführten Aktivitäten betraf überwiegend höhere Personalaufwendungen auch infolge gestiegener Restrukturierungsrückstellungen sowie höhere Beratungs- und IT-Kosten. Die Erhöhung der sonstigen Aufwendungen der fortgeführten Aktivitäten betraf insbesondere gestiegene ertragsunabhängige Steuern.

Der Rückgang der Finanzierungserträge der fortgeführten Aktivitäten war in erster Linie auf gesunkene Wechselkursgewinne im Zusammenhang mit Finanztransaktionen bei gleichzeitig erhöhten Erträgen aus Derivaten im Zusammenhang mit der Finanzierung zurückzuführen. Die insgesamt eingetretene Abnahme der Finanzierungsaufwendungen betraf hauptsächlich gesunkene Währungsverluste im Zusammenhang mit Finanztransaktionen sowie rückläufige Zinsaufwendungen für Finanzschulden und Pensionen; gegenläufig wirkten insbesondere höhere Aufwendungen aus Derivaten im Zusammenhang mit der Finanzierung.

Der Steueraufwand der fortgeführten Aktivitäten war durch Wertberichtigungen sowie periodenfremde Steuererträge beeinflusst. Nach Berücksichtigung der Steuern vom Einkommen und vom Ertrag lag der Gewinn der fortgeführten Aktivitäten mit 271 Mio € unter dem Vorjahr.

Das stark negative Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern) resultierte hauptsächlich aus Wertminderungsaufwendungen im Zusammenhang mit dem Verkauf des brasilianischen Stahlwerks CSA an Ternium; gegenläufig wirkte der Gewinn (nach Steuern) aus dem Abgang der nicht fortgeführten Aktivitäten. Aufgrund der Ergebnisentwicklung bei den nicht fortgeführten Aktivitäten ergab sich im Berichtsjahr ein Jahresfehlbetrag. Die Verbesserung der nicht beherrschenden Anteile resultierte insbesondere aus der Übernahme der Minderheitenanteile von Vale an thyssenkrupp CSA im 3. Quartal des Vorjahres. Das Ergebnis je Aktie verminderte sich infolge des Jahresfehlbetrages entsprechend auf einen Verlust von 1,15 €.

## Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

Mio €, mit Ausnahme Ergebnis je Aktie in €	2015 / 2016 <sup>1)</sup>	2016 / 2017
Umsatzerlöse	38.000	41.447
Umsatzkosten	-31.421	-34.487
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>6.579</b>	<b>6.960</b>
Forschungs- und Entwicklungskosten	-373	-383
Vertriebskosten	-2.817	-2.958
Allgemeine Verwaltungskosten	-2.346	-2.602
Sonstige Erträge	213	278
Sonstige Aufwendungen	-97	-167
Sonstige Gewinne und Verluste	22	29
<b>Betriebliches Ergebnis</b>	<b>1.179</b>	<b>1.156</b>
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	46	15
Finanzierungserträge	916	776
Finanzierungsaufwendungen	-1.449	-1.181
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-488</b>	<b>-391</b>
<b>Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten (vor Steuern)</b>	<b>691</b>	<b>765</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-334	-495
<b>Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)</b>	<b>357</b>	<b>271</b>
<b>Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)</b>	<b>-96</b>	<b>-861</b>
<b>Jahresüberschuss/(-fehlbetrag)</b>	<b>261</b>	<b>-591</b>
Davon:		
<b>Anteil der Aktionäre der thyssenkrupp AG</b>	<b>296</b>	<b>-649</b>
Nicht beherrschende Anteile	-35	59
<b>Jahresüberschuss/(-fehlbetrag)</b>	<b>261</b>	<b>-591</b>
<b>Ergebnis je Aktie (unverwässert/verwässert) bezogen auf</b>		
Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten (Anteil der Aktionäre der thyssenkrupp AG)	0,55	0,37
<b>Jahresüberschuss/(-fehlbetrag) (Anteil der Aktionäre der thyssenkrupp AG)</b>	<b>0,52</b>	<b>-1,15</b>

Siehe auch die begleitenden Erläuterungen im Konzernanhang.

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).

## Analyse der Bilanz

Die Bilanzsumme war gegenüber dem 30. September 2016 nahezu unverändert.

Die starke Abnahme der langfristigen Vermögenswerte betraf hauptsächlich Rückgänge bei den Sachanlagen und den sonstigen nicht finanziellen Vermögenswerten als Folge der Entkonsolidierung von Steel Americas sowie die Verminderung der latenten Steuern, die insbesondere aus der Nutzung steuerlicher Verlustvorträge, einem Rückgang der Pensionsrückstellungen und einer teilweisen Wertberichtigung resultierte. Die immateriellen Vermögenswerte erhöhten sich im Wesentlichen durch die Erfassung des vorläufigen Firmenwerts aus der Erstkonsolidierung von Atlas Elektronik sowie durch die hier im Rahmen der noch nicht finalen Kaufpreisallokation identifizierten erworbenen immateriellen Vermögenswerte. Die Erstkonsolidierung von Atlas Elektronik war zugleich Hauptursache für den Rückgang der nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen.

Die deutliche Zunahme der kurzfristigen Vermögenswerte betraf insbesondere Erhöhungen der Vorräte bei den fortgeführten Werkstoffgeschäften sowie gestiegene Forderungen aus Lieferungen und Leistungen im Anlagenbau. Der darüber hinaus eingetretene starke Anstieg der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente resultierte hauptsächlich aus der im September 2017 durchgeführten Kapitalerhöhung und dem im Berichtsjahr deutlich positiven Free Cashflow der fortgeführten Aktivitäten; mindern wirkten vor allem die Finanzierung der nicht fortgeführten Aktivitäten, die Tilgung von Finanzschulden sowie Dividendenausschüttungen. Die Abnahme der sonstigen nicht finanziellen Vermögenswerte resultierte im Wesentlichen aus verminderten Vorauszahlungen sowie aus gesunkenen Ansprüchen im Zusammenhang mit ertragsunabhängigen Steuern als Folge der Entkonsolidierung von Steel Americas.

Das Eigenkapital erhöhte sich zum 30. September 2017 gegenüber dem Vorjahr auf 3.404 Mio €. Hauptursachen waren die erwähnte Kapitalerhöhung sowie die im sonstigen Ergebnis erfassten Gewinne (nach Steuern) aus der Neubewertung der Pensionen und pensionsähnlichen Verpflichtungen infolge des gestiegenen Diskontierungssatzes. Gegenläufig wirkten vor allem der im Berichtsjahr erzielte Jahresfehlbetrag, die im sonstigen Ergebnis erfassten Verluste aus der Währungsumrechnung sowie Dividendenausschüttungen. Die Eigenkapitalquote verbesserte sich insgesamt auf 9,7%.

---

**3.404 Mio €**

Das Eigenkapital erhöhte sich von 2.609 Mio € auf 3.404 Mio €.

Zum starken Rückgang der langfristigen Verbindlichkeiten trugen wesentlich die niedrigeren Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen als Folge der erwähnten Neubewertung der Pensionen bei. Die darüber hinaus insgesamt eingetretene Verminderung der langfristigen Finanzschulden betraf insbesondere die Umgliederung einer im August 2018 fälligen Anleihe mit einem Gesamtvolumen von 1.600 Mio € in die kurzfristigen Finanzschulden sowie gesunkene Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten; erhöhend wirkte wiederum die Begebung einer Anleihe mit einem Gesamtvolumen von 1.250 Mio € im März 2017.

Der Anstieg der kurzfristigen Verbindlichkeiten betraf überwiegend höhere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen bei den fortgeführten Werkstoffgeschäften. Die Zunahme der sonstigen Rückstellungen resultierte vor allem aus eingeleiteten Restrukturierungsmaßnahmen. Darüber hinaus erhöhten sich die kurzfristigen Finanzschulden; hier stand der Zunahme aus der angesprochenen Umgliederung aus den langfristigen Finanzschulden insbesondere die Tilgung einer Anleihe von 1.250 Mio € im Februar 2017 gegenüber. Gegenläufig wirkte vor allem der Rückgang der nicht finanziellen Verbindlichkeiten, hauptsächlich als Folge gesunkener Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit Fertigungsaufträgen.

## Konzern-Bilanz

### AKTIVA

Mio €	30.09.2016	30.09.2017
Immaterielle Vermögenswerte	4.570	4.813
Sachanlagen (einschließlich als Finanzinvestition gehaltene Immobilien)	8.938	7.605
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	284	154
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	44	43
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	445	207
Aktive latente Steuern	2.322	1.680
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>	<b>16.604</b>	<b>14.502</b>
Vorräte	6.341	6.957
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5.003	5.734
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	407	420
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	2.376	1.923
Laufende Ertragsteueransprüche	172	220
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	4.105	5.292
Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	65	0
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>18.468</b>	<b>20.546</b>
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>35.072</b>	<b>35.048</b>

Siehe auch die begleitenden Erläuterungen im Konzernanhang.

### PASSIVA

Mio €	30.09.2016	30.09.2017
Gezeichnetes Kapital	1.449	1.594
Kapitalrücklage	5.434	6.664
Gewinnrücklagen	-5.255	-5.401
Kumuliertes sonstiges Ergebnis	474	33
<b>Eigenkapital der Aktionäre der thyssenkrupp AG</b>	<b>2.102</b>	<b>2.890</b>
Nicht beherrschende Anteile	507	515
<b>Eigenkapital</b>	<b>2.609</b>	<b>3.404</b>
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	8.754	7.924
Rückstellungen für sonstige langfristige Leistungen an Arbeitnehmer	373	354
Sonstige Rückstellungen	589	645
Passive latente Steuern	33	111
Finanzschulden	6.157	5.326
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	221	182
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	6	5
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>16.134</b>	<b>14.546</b>
Rückstellungen für kurzfristige Leistungen an Arbeitnehmer	408	357
Sonstige Rückstellungen	963	1.183
Laufende Ertragsteuerverbindlichkeiten	279	254
Finanzschulden	1.455	1.930
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5.119	5.729
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	975	842
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	7.130	6.802
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>16.329</b>	<b>17.097</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>32.463</b>	<b>31.643</b>
<b>Summe Eigenkapital und Verbindlichkeiten</b>	<b>35.072</b>	<b>35.048</b>

Siehe auch die begleitenden Erläuterungen im Konzernanhang.

## Finanzierung

### Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements

Für die Finanzierung des Konzerns ist grundsätzlich die thyssenkrupp AG zentral verantwortlich. Eine mehrjährige Finanzplanung sowie eine monatlich rollierende Liquiditätsplanung mit einem Planungszeitraum von bis zu einem Jahr bilden dafür die Grundlage. Die wichtigste Liquiditätsquelle sind die Mittelzuflüsse aus der laufenden Geschäftstätigkeit. Dank unserer Cash-Management-Systeme können Konzerngesellschaften die Liquiditätsüberschüsse anderer Unternehmenseinheiten nutzen, um ihren Liquiditätsbedarf zu decken. Dadurch verringert sich das Fremdfinanzierungsvolumen und somit der Zinsaufwand. Um das benötigte Fremdfinanzierungsvolumen zu beschaffen, nutzen wir Geld- und Kapitalmarktinstrumente wie Anleihen, Schuldscheindarlehen oder Commercial Paper. Ferner nehmen wir fest zugesagte Kreditlinien in unterschiedlichen Währungen und mit unterschiedlichen Laufzeiten in Anspruch; selektiv nutzen wir auch außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente wie Forderungsverkaufsprogramme oder Operating Leases. Einzelheiten zu den frei verfügbaren Kreditlinien sind unter Anhang-Nr. 16 zu finden.

Im Rahmen der zentralen Finanzierung verfolgen wir das Ziel, unsere Verhandlungsposition gegenüber Banken und anderen Marktteilnehmern zu stärken und Kapital zu bestmöglichen Konditionen aufzunehmen oder anzulegen.

### Netto-Finanzschulden und freie Liquidität

Die Netto-Finanzschulden berechnen sich aus dem Saldo der bilanzierten Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, zuzüglich der kurzfristigen zur Veräußerung verfügbaren sonstigen finanziellen Vermögenswerte sowie der langfristigen und kurzfristigen Finanzschulden. Dabei sind auch die entsprechenden Werte der Veräußerungsgruppen – sofern vorhanden – zu berücksichtigen.

Die Netto-Finanzschulden des Gesamtkonzerns beliefen sich zum 30. September 2017 auf 1.957 Mio €, damit liegen sie unter dem Stand zum 30. September 2016 (3.500 Mio €). Unter Berücksichtigung der flüssigen Mittel und der freien, zugesagten Kreditlinien sowie der ausgewogenen Fälligkeitenstruktur ist thyssenkrupp solide finanziert.

Die freie Liquidität des Konzerns belief sich zum 30. September 2017 auf 9,1 Mrd €. Sie umfasste flüssige Mittel in Höhe von 5,3 Mrd € und freie, zugesagte Kreditlinien von 3,8 Mrd €. Weitere Finanzierungsmöglichkeiten standen uns über ein Commercial-Paper-Programm mit einem maximalen Emissionsvolumen von 1,5 Mrd € zur Verfügung. Commercial Paper sind Schuldverschreibungen, die im Rahmen unseres Programms mit einer Laufzeit von bis zu 364 Tagen abhängig von der Investorennachfrage begeben werden können. Zum 30. September 2017 hatten wir das Programm nicht in Anspruch genommen.

Die freie Liquidität bietet ausreichend Spielraum, um die anstehenden Fälligkeiten in den Brutto-Finanzschulden zu decken. Die Fälligkeiten in den Brutto-Finanzschulden belaufen sich im Geschäftsjahr 2017/2018 auf 1,9 Mrd €.

Die Finanzierung und die Liquidität des Konzerns waren im Berichtsjahr stets gesichert.

---

**9,1 Mrd €**

Die freie Liquidität des Konzerns belief sich auf 9,1 Mrd €.

Die thyssenkrupp AG hat Vereinbarungen mit Banken, die bestimmte Bedingungen für den Fall vorsehen, dass das Verhältnis von Netto-Finanzschulden zum Eigenkapital (Gearing) im Konzernabschluss einen anwendbaren Grenzwert zum jeweiligen Bilanzstichtag (30. September) überschreitet. Der anwendbare Grenzwert liegt in einer Bandbreite von 150% bis 200% und ist abhängig von dem für die Berechnung der Pensionsverpflichtungen von thyssenkrupp in Deutschland zugrunde gelegten Diskontierungssatz. Zum 30. September 2017 betrug der für die thyssenkrupp AG aufgrund dieser Vereinbarungen anwendbare Gearing-Grenzwert 155%.

Das Gearing lag zum Bilanzstichtag bei 57,5%. Damit wurde der vereinbarte Grenzwert eingehalten.

### Finanzierungsmaßnahmen

**Anleihe begeben** – Die thyssenkrupp AG hat im März 2017 im Rahmen ihres 10-Mrd-€-Debt-Issuance-Programms eine Anleihe über 1.250 Mio € mit einer Laufzeit von fünf Jahren und einem Kupon von 1,375% p.a. begeben. Mit der Emission haben wir das vorteilhafte Marktumfeld genutzt; wir konnten damit das Fälligkeitsprofil unserer Finanzschulden verlängern sowie den Kapitalmarktanteil im Finanzierungsmix stärken.

**Kapitalerhöhung** – Die thyssenkrupp AG hat im September 2017 beschlossen, das Grundkapital der Gesellschaft unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre um nominal 144.880.112,64 €, d.h. 10% des Grundkapitals, gegen Ausgabe von 56.593.794 neuen Aktien zu erhöhen. Im Rahmen eines beschleunigten Bookbuilding-Verfahrens wurden die Aktien zu einem Preis von 24,30€ je Stückaktie ausgegeben. Die Platzierung führte zu einem Nettoerlös von rund 1,4 Mrd €, mit dem insbesondere das organische Wachstum der Industriegütergeschäfte in den Schwerpunktbereichen Urbanisierung, Mobilität und Service unterstützt und gleichzeitig notwendige Restrukturierungsinitiativen vorangetrieben werden sollen.

### Rating

Wir verfügen seit 2001 über Emittenten-Ratings der Rating-Agenturen Moody's und Standard & Poor's sowie seit 2003 von Fitch. Aktuell befinden sich unsere Ratings unterhalb der Grenze zum Investment Grade. Im September 2017 haben alle Rating-Agenturen mit Blick auf die von thyssenkrupp und Tata Steel unterzeichnete Grundsatzvereinbarung („Memorandum of Understanding“) über den Zusammenschluss ihrer europäischen Stahlaktivitäten in einem 50/50-Joint Venture den bisherigen stabilen Rating-Ausblick angepasst. Standard & Poor's und Fitch setzten den Ausblick des gegenwärtigen BB bzw. BB+ Ratings von „Stabil“ auf „Watch Positive“ herauf, während Moody's den Ausblick des gegenwärtigen Ba2 Ratings von „Stabil“ auf „Developing“ veränderte. Während der Ausblick „Watch Positive“ von Standard & Poor's und Fitch eine positive Ratingveränderung erwarten lässt, legt der Ausblick „Developing“ von Moody's keine Richtung einer möglichen Ratingveränderung fest. Grundsätzlich besagt der aktuelle Ausblick unserer Ratings, dass die Agenturen die Rating-Einschätzung einem genaueren Monitoring unterziehen und üblicherweise kurz- bis mittelfristig über das Rating entscheiden. Ausschlaggebend für die Ratingentscheidung sind die weitere Ausgestaltung des Joint Ventures sowie mehr Klarheit über sich daraus ergebende Auswirkungen für thyssenkrupp.

---

57,5%

Das Gearing lag bei 57,5%.

## RATING

	Langfrist-Rating	Kurzfrist-Rating	Ausblick
Standard & Poor's	BB	B	watch positive
Moody's	Ba2	Not Prime	developing
Fitch	BB+	B	watch positive

## Analyse der Kapitalflussrechnung

Der in der Kapitalflussrechnung betrachtete Zahlungsmittelfonds entspricht der Bilanzposition „Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente“.

### Operating Cashflow

Im Berichtsjahr lag der insgesamt erreichte Mittelzufluss aus der operativen Geschäftstätigkeit unter dem Vorjahreswert. Hauptursache war eine insgesamt deutlich höhere Mittelbindung bei den operativen Vermögenswerten und Schulden.

### Cashflow aus Investitionstätigkeit

Die Investitionen des Konzerns als auch der fortgeführten Aktivitäten lagen im Berichtsjahr über den Vorjahreswerten. Der Anteil der Industriegütergeschäfte an den fortgeführten Aktivitäten betrug 51 %. In allen Business Areas und bei Corporate erfolgten Zukunftsprojekte im Rahmen der Digitalisierung, eine Erneuerung der IT sowie eine Harmonisierung der Systemlandschaft zur Effizienzsteigerung, Kostensenkung und als Basis für die Industrie 4.0.

Die Investitionen wurden im Vergleich zum Vorjahr deutlich gesteigert.

## INVESTITIONEN NACH BUSINESS AREAS

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung in %
Components Technology	488	551	13
Elevator Technology	135	144	6
Industrial Solutions	75	82	9
Materials Services	137	132	-4
Steel Europe	400	566	41
Corporate	45	58	29
Konsolidierung	-5	3	-
<b>Investitionen der fortgeführten Aktivitäten</b>	<b>1.277</b>	<b>1.535</b>	<b>20</b>
Steel Americas	110	131	19
Konsolidierung	0	0	-
<b>Investitionen gesamt</b>	<b>1.387</b>	<b>1.666</b>	<b>20</b>

**Components Technology** – Im Bereich „Chassis“ waren die Investitionsschwerpunkte die bestehenden Werke sowie der Aufbau zusätzlicher Fertigungskapazitäten für elektrische Lenksysteme, insbesondere in China, Mexiko und Ungarn. Im Geschäft mit aktiven und passiven Dämpfersystemen lag der Fokus auf dem Aufbau des neuen Werkes in Mexiko und dem Ausbau in Rumänien. Zwei neue hochautomatisierte Werke in Ungarn und China entstehen für die Herstellung von Federn und Stabilisatoren. Im Bereich „Powertrain“ wurde der Ausbau der Kapazitäten für Haubenmodule in China und Europa sowie Mexiko weiter vorangetrieben. Im Geschäft mit Industriekomponenten lag

der Fokus auf Rationalisierung und Modernisierung, punktuell wurde in Wachstumssegmente wie z.B. Rotorlager investiert.

**Elevator Technology** – Die Investitionen beliefen sich bei Elevator Technology im Berichtsjahr auf 144 Mio €. Wir setzen derzeit ein umfangreiches Innovations- und Wachstumskonzept um; im Zuge dessen haben wir weiter in innovative Produkte wie MAX und MULTI sowie in den internationalen Ausbau des Servicenetzes und unserer Produktionsstätten investiert. Details zum Konzept können Sie dem Abschnitt „Geschäftsverlauf in den Business Areas“ entnehmen.

**Industrial Solutions** – Um unsere Marktposition zu festigen, haben wir in den Bereichen Mining und Zement weiter in die Infrastruktur und in den Ausbau unseres Technologieportfolios investiert. Im Chemieanlagenbau haben wir ein neues Technologiezentrum für oleochemische Produkte in Thailand eröffnet. Ziel ist, unsere Präsenz in der Region Asien-Pazifik weiter zu stärken und einen vielversprechenden neuen Wachstumsmarkt zu erschließen. Weitere Mittel flossen in Technologien zur Speicherung erneuerbarer Energien. System Engineering investierte in Wachstum und die weitere Internationalisierung im Bereich Umformwerkzeuge sowie in den Bau eines neuen Zulieferwerks für Rohkarosserien, die in einem neuen Elektroauto-Modell verbaut werden sollen. Bei Marine Systems stand die laufende Modernisierung der Werft am Standort Kiel im Mittelpunkt; diese Investition betrifft insbesondere Infrastrukturmaßnahmen und IT. Ebenso haben wir den Erwerb der ehemals von Airbus gehaltenen 49% Anteil an Atlas Elektronik zur Stärkung der Wettbewerbsposition Anfang April vollzogen.

**Materials Services** – Bei Material Services haben wir im vergangenen Geschäftsjahr vor allem in den Ausbau und die Modernisierung der Lager- und Serviceaktivitäten weltweit sowie die weitere digitale Transformation der Business Area investiert. Weitere Mittel flossen in die Modernisierung und Instandhaltung bei AST.

**Steel Europe** – Ein großer Teil der Investitionen floss in die Neuzustellung des Hochofen B bei HKM. Er wurde im 2. Quartal erfolgreich wieder angeblasen. Ferner wurde mit dem Bau eines Pfannenofens im Oxygenstahlwerk 2 in Duisburg begonnen. Dieses neue Aggregat ermöglicht die Fertigung metallurgisch besonders anspruchsvoller Güten – und damit eine weitere Ausrichtung unseres Portfolios auf höherwertige Produkte, vor allem höchstfeste Stähle für die Automobilindustrie. Darüber hinaus haben wir ein Heizkraftwerk in Duisburg-Hamborn erworben, das wir zuvor gepachtet hatten. Schließlich flossen erneut erhebliche Mittel in die Erneuerung der IT-Infrastruktur. Steel Europe investiert zudem kontinuierlich in die Instandhaltung der Anlagen sowie die Verbesserung des Umweltschutzes.

**Corporate** – Einen Schwerpunkt im Bereich Corporate bildeten Zukunftsprojekte im Rahmen der Digitalisierung und Investitionen des Konzerns in Immobilien, die – unabhängig von den einzelnen Business Areas – im Asset Management gebündelt sind. Ein aktuelles Beispiel ist der Test- und Entwicklungsturm für Aufzüge in Rottweil für die Business Area Elevator Technology. Hinzu kamen im Berichtsjahr Investitionen im Bereich der Technologieentwicklung. Hier wurden die beiden großen Projekte Carbon2Chem und Additive Manufacturing gestartet. Im Rahmen von Carbon2Chem wird derzeit ein Technikum zur Forschung und Entwicklung der Nutzung von Hüttengasen auf dem Gelände der thyssenkrupp Steel Europe AG in Duisburg errichtet. Mit Additive Manufacturing können 3D-Objekte Schicht für Schicht und somit innovative Bauteile gefertigt werden. Weitere Investitionen betrafen den IT-Bereich, etwa im Zusammenhang mit der Vereinheitlichung der IT-Infrastruktur, der Daten- und Prozessharmonisierung sowie dem zentralen Einkauf von Software-Lizenzen.



**Steel Americas** – Bei Steel Americas (nicht fortgeführte Aktivität) beinhalteten die Investitionen das Inourcing der Wasser- und Abwasseraufbereitungsdienstleistungen durch Erwerb zweier brasilianischer Gesellschaften sowie Maßnahmen zum Umweltschutz und zur technischen Optimierung.

Der Cashflow aus Investitionstätigkeit der fortgeführten Aktivitäten war im Berichtsjahr trotz der im Vergleich zum Vorjahr gestiegenen Investitionsausgaben insgesamt nahezu ausgeglichen. Dies resultierte hauptsächlich aus Zuflüssen durch den Verkauf von Steel Americas an Ternium.

## Free Cashflow

### ÜBERLEITUNG ZU FREE CASHFLOW VOR M & A

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung
Operating Cashflow – fortgeführte Aktivitäten (Kapitalflussrechnung)	1.310	483	–827
Cashflow aus Investitionstätigkeit – fortgeführte Aktivitäten (Kapitalflussrechnung)	–1.088	4	1.092
<b>Free Cashflow – fortgeführte Aktivitäten (FCF)</b>	<b>222</b>	<b>487</b>	<b>265</b>
–/+ Mittelzu-/–abflüsse aus wesentlichen M & A-Transaktionen	6	–1.342	–1.348
<b>Free Cashflow vor M &amp; A – fortgeführte Aktivitäten (FCF vor M &amp; A)</b>	<b>228</b>	<b>–855</b>	<b>–1.083</b>
Steel Americas	–31	57	87
<b>Free Cashflow vor M &amp; A – gesamt (FCF vor M &amp; A)</b>	<b>198</b>	<b>–798</b>	<b>–996</b>

Im Berichtsjahr erzielten unsere fortgeführten Aktivitäten wiederum einen positiven Free Cashflow. Dieser lag insbesondere als Folge des Verkaufs von Steel Americas über dem Vorjahreswert. Der Free Cashflow vor M & A, also der Mittelzufluss aus operativer Tätigkeit ohne Berücksichtigung von Ein- und Auszahlungen aus wesentlichen Portfoliomaßnahmen, lag deutlich unter dem Vorjahreswert. Dies ist im Wesentlichen auf die deutlich erhöhte Mittelbindung im Netto-Umlaufvermögen unserer Werkstoffgeschäfte infolge der Verwerfungen auf den Rohstoffmärkten, dem Zahlungsprofil bei Industrial Solutions sowie dem Wachstum und der Inbetriebnahme neuer Werke bei Components Technology in den ersten 9 Monaten zurückzuführen. Der stark positive Free Cashflow vor M & A mit positiven Business Cashflow-Beiträgen aller Business Areas im Schlussquartal konnte diese Entwicklung jedoch nicht mehr kompensieren.

### Cashflow aus Finanzierungstätigkeit

Die Finanzierungstätigkeit führte im Berichtsjahr insgesamt zu einem deutlichen Mittelzufluss. Wesentlicher Grund waren die Einzahlungen im Zusammenhang mit der Erhöhung des Grundkapitals der thyssenkrupp AG im September 2017. Gegenläufig wirkten insbesondere Auszahlungen zur Finanzierung der nicht fortgeführten Aktivitäten, die Tilgung von Finanzschulden sowie Dividendenzahlungen.

## KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

Mio €	2015 / 2016 <sup>9)</sup>	2016 / 2017
<b>Jahresüberschuss/(-fehlbetrag)</b>	<b>261</b>	<b>- 591</b>
Anpassungen des Jahresüberschusses/(-fehlbetrages) für die Überleitung zum Operating Cashflow:		
Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)	96	861
Latente Steueraufwendungen/(-erträge)	32	241
Abschreibungen und Wertminderungen langfristiger Vermögenswerte	1.116	1.109
Zuschreibungen langfristiger Vermögenswerte	-8	-1
Ergebnisse aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen, soweit nicht zahlungswirksam	-46	-15
Ergebnis aus dem Abgang langfristiger Vermögenswerte	-23	-34
Veränderungen bei Aktiva und Passiva, bereinigt um Effekte aus Konsolidierungskreis- und anderen nicht zahlungswirksamen Veränderungen:		
– Vorräte	591	-924
– Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	87	-767
– Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	-119	-143
– Sonstige Rückstellungen	-54	143
– Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	105	919
– Übrige Aktiva/Passiva, soweit nicht Investitions- oder Finanzierungstätigkeit	-728	-315
<b>Operating Cashflow – fortgeführte Aktivitäten</b>	<b>1.310</b>	<b>483</b>
Operating Cashflow – nicht fortgeführte Aktivitäten	77	127
<b>Operating Cashflow – insgesamt</b>	<b>1.387</b>	<b>610</b>
Investitionen in nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen und in langfristige finanzielle Vermögenswerte	-8	-4
Auszahlungen für den Erwerb von konsolidierten Gesellschaften zuzüglich übernommener Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-17	4
Investitionen in Sachanlagen (einschließlich geleisteter Anzahlungen) und in als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	-1.106	-1.368
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte (einschließlich geleisteter Anzahlungen)	-146	-167
Desinvestitionen von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen und langfristigen finanziellen Vermögenswerten	1	5
Einzahlungen aus dem Verkauf von bislang konsolidierten Gesellschaften abzüglich abgegebener Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	9	1.418
Desinvestitionen von Sachanlagen und als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien	178	117
Desinvestitionen von immateriellen Vermögenswerten	2	0
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit – fortgeführte Aktivitäten</b>	<b>- 1.088</b>	<b>4</b>
Cashflow aus Investitionstätigkeit – nicht fortgeführte Aktivitäten	-107	-125

## KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

Mio €	2015 / 2016 <sup>1)</sup>	2016 / 2017
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit – insgesamt</b>	<b>- 1.196</b>	<b>- 121</b>
Einzahlungen aus der Begebung von Anleihen	850	1.250
Tilgung von Anleihen	- 1.000	- 1.250
Einzahlungen aus der Aufnahme von Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	892	3.575
Tilgung von Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	- 997	- 3.742
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten Schuldschein-/Sonstige Darlehen	- 142	6
Zunahme/(Abnahme) Akzeptverbindlichkeiten	- 4	9
Dividendenzahlung der thyssenkrupp AG	- 85	- 85
Einzahlungen aus der Kapitalerhöhung	0	1.375
Gewinnausschüttungen an nicht beherrschende Anteile	- 35	- 37
Auszahlungen für den Erwerb von Anteilen an bereits konsolidierten Gesellschaften	- 6	- 1
Finanzierung nicht fortgeführter Aktivitäten	- 162	- 219
Sonstige Finanzierungsvorgänge	3	- 14
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit – fortgeführte Aktivitäten</b>	<b>- 685</b>	<b>866</b>
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit – nicht fortgeführte Aktivitäten	27	- 82
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit – insgesamt</b>	<b>- 658</b>	<b>784</b>
Zahlungswirksame Zunahme/(Abnahme) der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente – insgesamt	- 467	1.273
Einfluss von Wechselkursänderungen auf die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente – insgesamt	37	- 86
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Beginn der Berichtsperiode – insgesamt	4.535	4.105
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Ende der Berichtsperiode – insgesamt</b>	<b>4.105</b>	<b>5.292</b>
[davon Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente der nicht fortgeführten Aktivitäten]	[95]	[0]
Ergänzende Informationen zu Zahlungsvorgängen, die im Operating Cashflow fortgeführter Aktivitäten enthalten sind:		
Zinseinzahlungen	87	60
Zinsauszahlungen	- 402	- 321
Erhaltene Dividenden	61	38
Auszahlungen für Steuern vom Einkommen und Ertrag	- 322	- 341

Siehe auch die begleitenden Erläuterungen im Konzernanhang.

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).

## Nichtbilanziertes Vermögen und außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente

Neben dem in der Bilanz ausgewiesenen Vermögen nutzt der Konzern nicht bilanzierungsfähige Vermögenswerte. Es handelt sich im Wesentlichen um geleaste, gepachtete oder gemietete Güter (Operating Lease). Einzelheiten können Sie unter der Anhang-Nr. 20 nachlesen. Zu unseren außerbilanziellen Finanzierungsinstrumenten zählen zudem Forderungsverkaufsprogramme. Dazu finden Sie Näheres unter der Anhang-Nr. 09. Für den Fall, dass derartige Finanzierungsinstrumente in der Zukunft nicht mehr verfügbar sein sollten, haben wir ausreichend freie Kreditlinien. Dies gilt auch für den regresslosen Verkauf von Forderungen, die der Konzern im Rahmen des normalen Geschäftsbetriebs zum Stichtag in Höhe von 1,6 Mrd € (Vorjahr: 1,6 Mrd €) veräußert hat.

## Jahresabschluss der thyssenkrupp AG

Die thyssenkrupp AG ist die Obergesellschaft des thyssenkrupp Konzerns. Der Vorstand der thyssenkrupp AG ist für die Leitung der Gesellschaft und des Konzerns verantwortlich. Hierzu gehören vor allem die Festlegung der Konzernstrategie und der Ressourcenverteilung sowie die Führungskräfteentwicklung und das Finanzmanagement. Der Jahresabschluss der thyssenkrupp AG wurde nach den Regeln des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB) und des Aktiengesetzes (AktG) aufgestellt; der Lagebericht ist mit dem Konzernlagebericht zusammengefasst. Aufgrund der erstmaligen Anwendung des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG) für den Jahresabschluss zum 30. September 2017 wurde die Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung an die neuen gesetzlichen Vorschriften angepasst. Der Einzelabschluss dient der Ermittlung des Bilanzgewinns und damit der möglichen Ausschüttungshöhe.

Aufgrund der Erstanwendung des BilRUGs für den Jahresabschluss wurde die Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung an die neuen gesetzlichen Vorschriften angepasst.

### Geschäftsverlauf, künftige Entwicklung und Risikolage

#### Geschäftsverlauf 2016/2017

Die Geschäftsentwicklung und -lage der thyssenkrupp AG wird wesentlich durch die geschäftliche Entwicklung und den Erfolg des Konzerns bestimmt. Darüber berichten wir ausführlich in den Abschnitten „Geschäftsentwicklung im Konzern“, „Geschäftsverlauf in den Business Areas“ sowie „Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage“.

#### Voraussichtliche Entwicklung 2017/2018 mit wesentlichen Chancen und Risiken

Auch die voraussichtliche Entwicklung der thyssenkrupp AG im Geschäftsjahr 2017/2018 hängt wesentlich von der Entwicklung des Gesamtkonzerns und dessen Chancen- und Risikolage ab. Diese ist Gegenstand des Prognose-, Chancen- und Risikoberichts des Konzerns. Soweit gelten die dort gemachten Aussagen zur voraussichtlichen Entwicklung sowie der Risikolage des Konzerns auch für die künftige Entwicklung und die Risikolage der thyssenkrupp AG.

Als Obergesellschaft des Konzerns erhält die thyssenkrupp AG Erträge insbesondere von ihren Beteiligungsgesellschaften. Das Beteiligungsergebnis setzt sich aus Ergebnisabführungen bzw. Verlustübernahmen inländischer sowie Ausschüttungen insbesondere ausländischer Tochtergesellschaften zusammen. Demnach sollte sich die für 2017/2018 erwartete positive Geschäftsentwicklung im Konzern auch auf das Ergebnis der thyssenkrupp AG auswirken. Insgesamt erwarten wir 2017/2018 bei der thyssenkrupp AG einen Bilanzgewinn, der es ermöglicht, unsere Aktionäre angemessen an der Ergebnisentwicklung des Konzerns zu beteiligen.

### Ertragslage

Im Geschäftsjahr 2016/2017 erzielte die thyssenkrupp AG einen Jahresüberschuss von 59 Mio €, während im Vorjahr ein Jahresüberschuss in Höhe von 161 Mio € erzielt wurde.

Unter den Umsatzerlösen sind aufgrund der erstmaligen Anwendung des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG) gemäß § 277 Absatz 1 HGB bestimmte bisher innerhalb der sonstigen betrieblichen Erträge erfassten Sachverhalte ausgewiesen. Insbesondere sind dies Erträge aus der Weiterberechnung gemäß der Corporate-Design-, Firmierungs- und Markenrichtlinie für die Konzernmarke in Höhe von 299 Mio €, Nutzungsgebühren für Konzernlizenzen in Höhe von 51 Mio € sowie Erträge aus Versicherungsdienstleistungen in Höhe von 68 Mio €.

Die allgemeinen Verwaltungskosten sind im Vergleich zum Vorjahr um 23 Mio € auf 644 Mio € gesunken. Aufgrund der Erstanwendung des BilRUG wurde ein Teil der allgemeinen Verwaltungskosten

im Geschäftsjahr 2016/2017 nunmehr in den Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen ausgewiesen. Ferner haben sich die Aufwendungen für IT-Beratung um 26 Mio € und die Aufwendungen für Gehälter um 19 Mio € reduziert. Die Aufwendungen für Altersversorgung nahmen insbesondere aufgrund einer im Vergleich zum Vorjahr höheren Zuführung zu den Pensionsrückstellungen um 21 Mio € zu.

Die Verringerung der sonstigen betrieblichen Erträge um 335 Mio € resultierte insbesondere aus der Umgliederung gemäß BilRUG. Die sonstigen betrieblichen Erträge umfassen im Wesentlichen eine Zuschreibung auf Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von 78 Mio € sowie Erträge aus dem Verkauf nicht betriebsnotwendiger Grundstücke in Höhe von 22 Mio €.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind im Vergleich zum Vorjahr um 339 Mio € auf 459 Mio € gestiegen. Dies ist insbesondere bedingt durch Differenzen aus Währungsumrechnungen in Höhe von 301 Mio €, die im Zusammenhang mit dem Verkauf der thyssenkrupp Companhia Siderúrgica do Atlântico Ltda. entstanden sind. Dieser Vorgang ist gemäß der Sicherungsstrategie auf Konzernebene durch entsprechende gegenläufige Effekte bei weiteren Konzerngesellschaften erfolgsneutral. Enthalten sind zudem konzerninterne Forderungsverzichte in Höhe von 78 Mio €.

Das Beteiligungsergebnis erhöhte sich um 118 Mio € auf 973 Mio €.

Die Erträge aus Gewinnabführungsverträgen sanken um 510 Mio € auf 184 Mio €. Zusätzlich erhöhten sich die Aufwendungen aus Verlustübernahmen um 32 Mio € auf 116 Mio €. Die thyssenkrupp Technologies Beteiligungen GmbH hat ihr Ergebnis um 220 Mio € auf 20 Mio € verringert. Die thyssenkrupp Materials Services GmbH, die im Vorjahr ein positives Ergebnis in Höhe von 60 Mio € ausweisen konnte, verzeichnet ein negatives Ergebnis von 88 Mio €. Die Thyssen Stahl GmbH hat ihre Gewinnabführung um 171 Mio € auf 152 Mio € verringert.

Zusätzlich konnten Beteiligungserträge in Höhe von insgesamt 906 Mio € insbesondere aufgrund von Dividendenausschüttungen der thyssenkrupp North America, Inc. sowie der thyssenkrupp (China) Ltd. vereinnahmt werden.

Im Geschäftsverlauf 2016/2017 wurden Abschreibungen auf Finanzanlagen für die Anteile der thyssenkrupp Italia S.r.l. in Höhe von 51 Mio € vorgenommen.

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag betrafen einen Ertrag für Vorjahre sowie die Steuern des Berichtszeitraums. Latente Steuern sind im Steueraufwand aufgrund der Inanspruchnahme des Bilanzierungswahlrechts für einen Überhang der aktiven über die passiven latenten Steuern nicht enthalten.

Nach Berücksichtigung der Steuern vom Einkommen und vom Ertrag ergab sich ein Jahresüberschuss von 59 Mio € (Vorjahr: 161 Mio €).

### Finanz- und Vermögenslage

Die Bilanzsumme erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 6 Mio € auf 37.370 Mio €. Der Anteil des Anlagevermögens an der Bilanzsumme war zum 30. September 2017 mit 74 % um 5%-Punkte höher als im Vorjahr.

---

**59 Mio €**

Es ergab sich ein Jahresüberschuss von 59 Mio €.

Das Anlagevermögen stieg um 2.110 Mio € auf 27.708 Mio €. Die Anteile an verbundenen Unternehmen erhöhten sich um 2.240 Mio € auf 24.350 Mio €. Die Zugänge sind im Wesentlichen bedingt durch Kapitalerhöhungen der thyssenkrupp Nederland Holding B.V. in Höhe von insgesamt 2.195 Mio €. Bei den Abgängen in Höhe von 8 Mio € handelt es sich um Verschmelzungen und eine Anwachsung. Eine außerplanmäßige Abschreibung erfolgte auf die Anteile der thyssenkrupp Italia S.r.l. in Höhe von 51 Mio €. Die Anteile an der thyssenkrupp Regional Services Germany GmbH wurden in Höhe von 78 Mio € voll wertaufgeholt.

Die Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen stellen wesentliche Posten der Bilanz der thyssenkrupp AG dar. Sie spiegeln die zentrale Bedeutung der thyssenkrupp AG im Rahmen des Konzernfinanzverkehrs wider.

Zum 30. September 2017 ergab sich im Vergleich zum Vorjahr eine Verringerung der Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen um 3.552 Mio € auf 5.416 Mio €. Dies ist insbesondere auf eine Verringerung der Salden der Konzernfinanzkonten um 3.040 Mio € zurückzuführen.

Die thyssenkrupp AG haftet aus im Innenverhältnis übertragenen Pensionsverpflichtungen. Der aufgrund der Erfüllungsübernahme bestehende Freistellungsanspruch, der unter den sonstigen Vermögensgegenständen aktiviert wird, verringerte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr um 31 Mio € auf 315 Mio €. Korrespondierend wurde dieser Sachverhalt innerhalb der Pensionsverpflichtungen ausgewiesen.

Der Kassenbestand und die Guthaben bei Kreditinstituten stiegen zum 30. September 2017 im Vergleich zum Vorjahr um 1.499 Mio € auf 3.843 Mio €.

Das Eigenkapital erhöhte sich zum 30. September 2017 um 1.349 Mio € auf 7.192 Mio €. Die Veränderung des Eigenkapitals resultierte unter anderem aus der am 26. September 2017 wirksam gewordenen Barkapitalerhöhung. Hierdurch hat sich das Gezeichnete Kapital um 145 Mio € auf 1.594 Mio € sowie die Kapitalrücklage um 1.230 Mio € auf 2.703 Mio € erhöht. Ferner sind die Dividendenzahlung von 85 Mio € und der Jahresüberschuss in Höhe von 59 Mio € zu berücksichtigen. Die Eigenkapitalquote stieg somit auf 19 % (Vorjahr: 16 %).

---

**19%**

Die Eigenkapitalquote stieg auf 19%.

Der Rückgang der Pensionsrückstellungen in Höhe von 14 Mio € resultierte aus Inanspruchnahmen in Höhe von 54 Mio € sowie mit 31 Mio € aus der Veränderung der bereits angesprochenen im Innenverhältnis übertragenen Pensionsverpflichtungen. Gegenläufig wirkten die Zuführung von 41 Mio € und die Aufzinsung in Höhe von 30 Mio €. Bei den übrigen Rückstellungen haben sich die Rückstellung für aktienorientierte Vergütung um 9 Mio € und die Rückstellung für ausstehende Eingangsrechnungen um 9 Mio € verringert.

Im März 2017 wurde im Rahmen des 10-Mrd-€-Debt-Issuance-Programms eine Anleihe über 1.250 Mio € mit einer Laufzeit von fünf Jahren und einem Kupon von 1,375 % p.a. begeben. Bei den Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen handelt es sich hauptsächlich um Geldanlagen der Tochtergesellschaften im Rahmen des zentralen Konzern-Finanzclearings. Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen fielen im Vergleich zum Vorjahr um 1.239 Mio € auf 21.780 Mio €. Dies war insbesondere auf eine Verringerung der Verbindlichkeiten auf den Konzernfinanzkonten um 1.254 Mio € zurückzuführen. Weitergehende Informationen zur Finanz- und Vermögenslage der thyssenkrupp AG sind im Anhang des Einzelabschlusses enthalten.

## Bilanzgewinn und Gewinnverwendungsvorschlag

Die rechtliche Basis für eine Ausschüttung bildet der nach den handelsrechtlichen Rechnungslegungsvorschriften ermittelte Bilanzgewinn der thyssenkrupp AG. Der Jahresabschluss weist einen Bilanzgewinn von 1.401 Mio € aus. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, den Bilanzgewinn des Geschäftsjahres 2016/2017 in Höhe von 1.401 Mio € wie folgt zu verwenden: Ausschüttung einer Dividende von 0,15€ je dividendenberechtigter Stückaktie und Vortrag des verbleibenden Betrags auf neue Rechnung.

## Kurzfassung der Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung der thyssenkrupp AG

### AKTIVA

Mio €	30.09.2016	30.09.2017
<b>Anlagevermögen</b>		
Immaterielle Vermögensgegenstände	54	73
Sachanlagen	341	328
Finanzanlagen	25.203	27.307
	<b>25.598</b>	<b>27.708</b>
<b>Umlaufvermögen</b>		
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	9.375	5.773
Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	2.345	3.844
	<b>11.720</b>	<b>9.617</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>46</b>	<b>45</b>
<b>Summe der Aktiva</b>	<b>37.364</b>	<b>37.370</b>

### PASSIVA

Mio €	30.09.2016	30.09.2017
<b>Eigenkapital</b>		
Gezeichnetes Kapital	1.449	1.594
Kapitalrücklage	1.473	2.703
Andere Gewinnrücklagen	1.494	1.494
Bilanzgewinn	1.427	1.401
	<b>5.843</b>	<b>7.192</b>
<b>Rückstellungen</b>		
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	1.107	1.093
Übrige Rückstellungen	240	193
	<b>1.347</b>	<b>1.286</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>		
Anleihen	6.300	6.300
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	375	347
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	23.019	21.780
Übrige Verbindlichkeiten	477	462
	<b>30.171</b>	<b>28.889</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Summe der Passiva</b>	<b>37.364</b>	<b>37.370</b>

## GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017
Umsatzerlöse	0	441
Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen	0	-133
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>0</b>	<b>308</b>
Allgemeine Verwaltungskosten	-667	-644
Sonstige betriebliche Erträge	490	155
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-120	-459
Beteiligungsergebnis	855	973
Zinsergebnis	-349	-235
Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	-41	-51
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-7	12
<b>Ergebnis nach Steuern / Jahresüberschuss</b>	<b>161</b>	<b>59</b>
Gewinnvortrag	1.266	1.342
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>1.427</b>	<b>1.401</b>

# Technologie und Innovationen

## Innovationsstrategie

In unserer Forschung und Entwicklung optimieren und harmonisieren wir grundlegende Innovations- und Fertigungsprozesse. Dabei kooperieren wir konzernweit über Branchen- und Technologiegrenzen hinweg. So haben wir zum Beispiel einen einheitlichen Prozess für unser Product Lifecycle Management (PLM) festgelegt, der digital unterstützt wird. Beim PLM werden alle Informationen, die im Verlauf des Lebenszyklus eines Produkts anfallen, miteinander verknüpft.

Motor der konzernübergreifenden Forschung und Entwicklung ist die Corporate Function „Technology, Innovation & Sustainability“, kurz TIS. Sie ist in allen Geschäftsbereichen und in den Regionen verankert. TIS koordiniert und formuliert gemeinsame Vorgehensweisen und sichert den Patentschutz für die Forschung und Entwicklung (F&E). Gleichzeitig steuert die Funktion neue Themen, die aufgegriffen werden sollen, in den Konzern ein und leistet Starthilfe bei deren Bearbeitung. Auf diese Weise nutzen wir unsere Verbundkraft als diversifizierter Industriekonzern. Im Berichtsjahr konzentrierte sich unsere Innovationsarbeit auf die Themen Digitalisierung, Smart Energy (Technologien für die Energiewende), nachhaltige Mobilität, ressourceneffiziente Prozesse und branchenübergreifende Innovation.



Der Motor für unsere Innovationen ist unser weltweites Forschungs- und Entwicklungsnetz (F&E-Netzwerk) mit rund 4.500 Mitarbeitern an rund 90 Standorten. Dieses F&E-Netzwerk ergänzen wir durch Kooperationen mit externen Partnern wie Universitäten und Forschungsinstituten sowie mit anderen Industrieunternehmen. Ein Beleg für unsere Innovationskraft sind die rund 2.300 gewerblichen Schutzrechte, die wir im Berichtszeitraum neu angemeldet haben. Damit umfasst das thyssenkrupp Patentportfolio nun etwa 19.000 Patente und Gebrauchsmuster. Die Aufwendungen für F&E beliefen sich im Berichtsjahr auf 816 Mio €; das entspricht einer Steigerung um 5 % im Vergleich zum Geschäftsjahr 2015/2016. Die bereinigte F&E-Quote – der Anteil der F&E-Kosten am Umsatz ohne Handel und Distribution – lag bei 2,7 %. Dies entspricht unserem Ziel einer bereinigten F&E-Quote von nachhaltig rund 2,5 %.

Im Geschäftsjahr 2016/2017 haben wir Entwicklungskosten in Höhe von 33 Mio € aktiviert; 2015/2016 waren es 23 Mio €. Der Anteil aktivierter Kosten an den gesamten F&E-Kosten – die Aktivierungsquote – stieg auf 8,0 % gegenüber 5,8 % im vorangegangenen Geschäftsjahr.

Motor für unsere Innovationen ist unser weltweites F&E-Netzwerk.

## FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung in %
Forschungs- und Entwicklungskosten	373	383	3
Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	44	56	28
Kundenauftragsbezogene Entwicklungskosten	361	377	4
<b>Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen gesamt</b>	<b>778</b>	<b>816</b>	<b>5</b>

## Entwicklungsschwerpunkte

### Digitalisierung

thyssenkrupp geht die Herausforderungen der Digitalisierung mit einer klaren Strategie an. Zum einen schaffen wir die Voraussetzungen auf technischem Gebiet, indem wir unsere Prozesse optimieren und automatisieren. Gleichzeitig bauen wir eine leistungsfähige globale IT-Infrastruktur auf. Wir erforschen gezielt die Möglichkeiten neuer Geschäftsmodelle. Dazu haben wir in allen Geschäftsbereichen Pilotprojekte, die die Chancen der Digitalisierung demonstrieren und als Orientierung dienen. Daraus leiten wir eine durchgängige Digitalisierungsstrategie für den Konzern ab.

Ein wichtiger Schritt in der digitalen Transformation unseres Konzerns war im Berichtszeitraum die Eröffnung unseres TechCenters Additive Manufacturing. „Additive Manufacturing“ ist eine andere Bezeichnung für 3D-Druck: Mit dieser Technologie lassen sich Komponenten direkt aus CAD-Dateien erzeugen, ohne Medienbrüche. Werkzeuge, Gussformen und dergleichen sind also für die Herstellung nicht nötig. Die Bauteile werden aus pulverförmigen Werkstoffen schichtweise aufgebaut. Die digitale Konstruktion bestimmt die Fertigung, nicht umgekehrt. Im Werkstoffhandel haben wir eine IIoT (Industrial Internet of Things)-Plattform „toii“ selbst entwickelt, die einen Maschinenpark bei Materials Service vernetzt. Diese Plattform ermöglicht unterschiedlichen Maschinen verschiedener Hersteller und Generationen miteinander zu kommunizieren. Damit sind wir nun in der Lage, Bandsägen und Kantmaschinen, mobile Objekte (wie Krane und Gabelstapler), komplette Produktionsanlagen (etwa Längs- und Querteilanlagen) sowie Anarbeitungslösungen, die Fräsmaschinen und Laseranlagen umfassen, miteinander zu vernetzen. Die Vorteile überzeugen: Der Wartungsbedarf kann künftig vorher abgeschätzt werden (Predictive Maintenance), die Abläufe lassen sich optimal und flexibel aufeinander abstimmen.

[www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) > Unternehmen > Innovation

In Liechtenstein haben wir im vergangenen Geschäftsjahr das Advanced Robotics Lab gegründet: Hier wollen wir Steuerungen entwickeln, die Robotern ermöglichen, flexibel auf Rückmeldungen aus dem Prozess zu reagieren – anstatt wie bisher auf die präzise Wiederholung vorprogrammierter Abläufe beschränkt zu sein. Dieses Plus an Flexibilität eröffnet neue Möglichkeiten für wertschöpfende Tätigkeiten, etwa in Steck- und Fügeprozessen oder auch in der direkten Zusammenarbeit mit Menschen.

thyssenkrupp nutzt die Vorteile cloudgestützter Technologien unter anderem zur Optimierung der Aufzugswartung. Mit MAX haben wir eine Lösung zur präventiven Aufzugswartung auf den Markt gebracht. MAX sammelt und sendet Echtzeitdaten vom vernetzten Aufzug in die intelligente Cloud, wo dann die verbliebene Lebensdauer wichtiger Bauteile und Systeme berechnet wird. So stellen wir fest, welche Komponenten wartungsbedürftig sind. Inzwischen sind mehr als 100.000 Aufzüge mit dem auf Microsoft Azure IoT-Diensten basierenden System vernetzt und dadurch die Ausfallzeiten bei über 41.000 Kunden verringert.

Beim Industrial Data Space entwickeln wir gemeinsam mit Industrie- und Forschungspartnern einen sicheren Datenraum für Informationsaustausch zwischen Unternehmen. Als ersten Anwendungsfall für den Industrial Data Space haben wir ein neues Informationssystem für die Lkw-Logistik thyssenkrupp Steel Europe realisiert. Die neue Plattform gewährleistet jederzeit Datensouveränität für ihre Anwender.

### Smart Energy

Unser Projekt Carbon2Chem hat zum Ziel, Hüttengase aus der Stahlproduktion – darunter auch das Klimagas CO<sub>2</sub> – in Grundchemikalien umzuwandeln. Die benötigte Prozessenergie soll aus erneuerbaren Energiequellen bereitgestellt werden. Im Berichtszeitraum konnten wir den Rohbau für ein Technikum fertigstellen. Hier sollen Laborergebnisse so weiterentwickelt werden, dass sie auch im industriellen Maßstab eines Stahlwerks einsetzbar sind.

---

Carbon2Chem hat zum Ziel, Hüttengase aus der Stahlproduktion in Grundchemikalien umzuwandeln.

Bei unserem Wasserelektrolyse-Verfahren wird Wasser mit elektrischer Energie in Wasserstoff und Sauerstoff geteilt. Der Wasserstoff kann als Energiequelle gespeichert und bei Bedarf wieder in Elektrizität umgewandelt werden. Dabei liegen die Investitionskosten für unsere Elektrolysetechnologie um den Faktor 3,5 bis 5 niedriger als konkurrierende Lösungen. Der Wirkungsgrad beträgt bis zu 80%.

### Nachhaltige Mobilität

Für die Verwendung in Kfz-Elektromotoren haben wir eine neue Art von Elektrobändern mit einer Blechdicke von nur 0,35 mm entwickelt. Da diese geringe Dicke auch die Wirbelstromverluste vermindert, steigern die Bänder den Wirkungsgrad von Elektromotoren. Zugleich bietet unsere neue Leichtbau-Stahleinhausung für Batterien von Elektroautos Crashesicherheit, Korrosionsschutz und elektromagnetische Abschirmung – und das zu halb so hohen Kosten wie bei Aluminium.

---

Wir haben eine neue Art von Elektrobändern für die Verwendung in Kfz-Elektromotoren entwickelt.

Bei unserer neu entwickelten Diesel-Brennstoffzelle werden durch katalytische Zerlegung von herkömmlichem Diesel Einsatzstoffe für den Betrieb einer Brennstoffzelle erzeugt. Deren Wirkungsgrad übertrifft den von Dieselmotoren. Die Technologie ist leise und sauber. Da kein Diesel verbrannt wird, entstehen außer CO<sub>2</sub> keine der sonstigen Verbrennungsprodukte oder Rußpartikel. Ein Prototyp für Überwasserschiffe ist im Einsatz.

### Ressourceneffiziente Prozesse

Unser Technologieportfolio für die Düngemittelproduktion haben wir um ein neues, weltweit bisher einzigartiges Herstellungsverfahren erweitert: Es verarbeitet das Nebenprodukt Ammoniumsulfat zu einem hochwertigen schwefelhaltigen Stickstoffdünger in Granulatform. Das Verfahren bietet für Düngemittelhersteller erhebliche Vorteile: Es ist kosteneffizienter als konventionelle Prozesse, bei denen das Ammoniumsulfat-Granulat aus Ammoniak und Schwefelsäure hergestellt wird; zudem hat das erzeugte Granulat bessere Ausbringungs- und Mischeigenschaften als andere kristalline Produkte.

Um den Einsatz von Erdöl in der Kunststoffproduktion zu verringern, haben wir ferner ein Herstellungsverfahren für den Biokunststoff Polylactid entwickelt. Polylactid eignet sich unter anderem für Verpackungsmaterialien und Folien. Als Ausgangsstoff für unser Verfahren dient Milchsäure, die aus nachwachsenden Rohstoffen wie Zucker, Stärke oder Zellulose gewonnen wird. Derzeit bauen wir in China die erste kommerzielle Anlage auf Basis der patentierten Technologie.

### Branchenübergreifende Innovation

Im Liechtensteiner Kompetenzzentrum E-mobility entwickeln wir derzeit eine hoch integrierte elektrische Antriebsachse, zu der neben dem Elektromotor auch ein Getriebe und die Leistungselektronik gehören. Das Konzept umfasst unter anderem einen neuartigen Stator, der völlig anders ausgelegt ist als herkömmliche Bauteile. Das Entwicklungsprojekt führt unser Fachwissen aus den unterschiedlichsten Bereichen zusammen – darunter Elektronik und E-Motoren, Rotorwellen, Stahlwerkstoffe sowie der Bau von Fertigungsanlagen für die Automobilindustrie.

## Umwelt, Klima und Energie

Bei thyssenkrupp haben die Themen Umwelt- und Klimaschutz sowie Energieeffizienz einen hohen Stellenwert, und zwar auf allen Wertschöpfungsstufen – von der Lieferkette über die internen Prozesse bis hin zu den Kunden. Mit unseren Lösungen wollen wir dazu beitragen, den steigenden Bedarf an Gütern und Dienstleistungen auf eine ressourcenschonende Art und Weise zu befriedigen. Umweltschutz ist daher ein Kernbestandteil des Nachhaltigkeitsansatzes und damit der Unternehmensstrategie von thyssenkrupp.

Das weltweite Umwelt- und Energiemanagement von thyssenkrupp basiert auf der Konzern-Umwelt- und Energiepolitik und einer entsprechenden Konzernrichtlinie. Zu den Themen Energieeffizienz, Energiemanagement und Umweltmanagement wurden zudem Vorgaben und drei konkrete Indirekte Finanzielle Ziele (IFTs) formuliert. Deren Umsetzung wird begleitet durch interne Gremien und Trainings von Auditoren; auch der Erfahrungsaustausch auf unterschiedlichen Ebenen sowie Konferenzen tragen dazu bei.

### Umweltschutz in unseren eigenen Prozessen

Das verbindliche Ziel für den betrieblichen Umweltschutz lautet, dass alle Konzernunternehmen mit umweltrelevanten Aktivitäten gemäß Konzerndefinition bis zum Geschäftsjahr 2019/2020 ihr Umweltmanagement gemäß dem internationalen Standard ISO 14001 aufgebaut haben müssen. Der Standard enthält Anforderungen an Umweltmanagementsysteme, und zwar bezüglich der kontinuierlichen Verbesserung der Umweltleistung, der Erfüllung der rechtlichen und sonstigen Verpflichtungen sowie der Formulierung konkreter Umweltziele an den einzelnen Standorten. Abgedeckt werden dabei alle relevanten Umweltaspekte von Wasser und Abfall bis hin zur Umweltleistung der Produkte. Dieses IFT zum Umweltmanagement betrifft per 30. September 2017 fast 70 Unternehmen, von denen bereits rund 85% dem Standard entsprechen. Damit wird das Umweltmanagement bei thyssenkrupp, bezogen auf die Gesamtbelegschaft, zu fast 60% gemäß ISO 14001 gehandhabt.

### Kontinuierliche Verbesserung der Energieeffizienz

Bei einem jährlichen Energieverbrauch der fortgeführten Aktivitäten von mehr als 70 Terawattstunden (TWh) ist Energieeffizienz für thyssenkrupp eine wirtschaftliche Selbstverständlichkeit. Um die Energieeffizienz kontinuierlich zu verbessern, haben wir bereits im Geschäftsjahr 2013/2014 das Konzernprogramm GEEP (Groupwide Energy Efficiency Program) gestartet; im Berichtsjahr wurde das Programm an die neue Konzernstruktur angepasst.

Das Programm hatte ursprünglich das Ziel, die Effizienz um 3,5 TWh bis 2020 zu verbessern. Bis 30. September 2016 waren bereits Effizienzgewinne von 2,75 TWh erreicht worden. Aufgrund der strukturellen Veränderungen durch den Verkauf des brasilianischen Stahlwerks CSA rückwirkend zum 30. September 2016 und das beabsichtigte Joint Venture mit Tata Steel Europe wurden das Programm und das entsprechende IFT auf Jahresziele umgestellt. Für das Berichtsjahr lag das Ziel bei 125 GWh Effizienzgewinnen. Dieses wurde mit 330 GWh deutlich übertroffen. Die Maßnahmen umfassten unter anderem die bessere Nutzung von Abwärme, die Reduzierung von Stand-by-Zeiten und die Erneuerung von Anlagenkomponenten. Mit den erzielten Effizienzgewinnen haben wir rechnerisch Treibhausgasemissionen von mehr als 100.000t vermieden. Ziel für das laufende Geschäftsjahr 2017/2018 sind weitere Effizienzgewinne von rund 150 GWh.

Darüber hinaus sollen alle nach Konzerndefinition relevanten Aktivitäten bis 2019/2020 von einem Energiemanagement nach ISO 50001 abgedeckt werden. In den Energiemanagementsystemen nach diesem Standard ist vorgesehen, dass für jeden Standort konkrete Energieziele gesetzt und Energieflüsse gemessen sowie organisatorische und technische Abläufe definiert werden. Dieses IFT zum Energiemanagement betrifft per 30. September 2017 fast 60 Unternehmen, von denen bereits rund 66% dem Standard entsprechen. Damit wird das Energiemanagement bei thyssenkrupp, bezogen auf den Energieverbrauch, zu mehr als 90% gemäß ISO 50001 gehandhabt.

### Klimaschutz bei Produktion und Produkten

Aus den Zielen des Pariser Klimaabkommens ergeben sich für thyssenkrupp Chancen und Risiken zugleich. Das Ziel der Weltgemeinschaft ist eine Begrenzung des Temperaturanstiegs auf unter zwei Grad sowie eine Nettotreibhausgasneutralität in der zweiten Hälfte des Jahrhunderts. Zur Erreichung dieses Ziels will thyssenkrupp mit seiner Ingenieurskompetenz und zwei wesentlichen Ansatzpunkten beitragen: Steigerung der Effizienz und innovative Lösungen für eigene Prozesse und unsere Kunden.

---

Energieeffizienz ist für thyssenkrupp eine wirtschaftliche Selbstverständlichkeit.

Insbesondere die Stahlproduktion von thyssenkrupp umfasst treibhausgasintensive eigene Prozesse. Die Emissionen der fortgeführten Aktivitäten belaufen sich auf mehr als 20 Mio t jährlich (Scope 1+2-Emissionen gemäß Greenhouse Gas Protocol). Um diese Emissionen zu reduzieren, setzt thyssenkrupp auf kontinuierliche Energieeffizienzverbesserungen, aber auch auf langfristig angelegte disruptive Innovationen wie Carbon2Chem, einem cross-industriellen Projekt zur stofflichen Nutzung von Hüttengasen. Einen weiteren wesentlichen Hebel hat thyssenkrupp über innovative Produkte. Wir haben unser Portfolio analysiert und modelliert, dass mehr als 90% des Gesamtfußabdrucks von thyssenkrupp gemäß dem Greenhouse Gas Protocol (kombinierte Scope 1, 2, 3-Emissionen) mit der Nutzungsphase der Produkte zusammenhängen und sich beispielsweise aus dem Betrieb der von uns gebauten Zementanlagen durch unsere Kunden ergeben. Damit sind Geschäftschancen für thyssenkrupp verbunden, die wir insbesondere in unserer Innovationsstrategie und durch ein innovatives Produktportfolio aufgreifen wollen (siehe Kapitel „Technologie und Innovationen“). Dass thyssenkrupp im Klimaschutz sehr gut aufgestellt ist, bescheinigt auch das Klimaschutz-Rating des CDP (ehemals Carbon Disclosure Project), bei dem thyssenkrupp bereits zum zweiten Mal in Folge mit der höchsten Note A bewertet und in der globalen „A List“ geführt wird, die weltweit rund 100 Unternehmen und nur drei DAX-Konzerne umfasst.

Weitere Informationen zu Umwelt-, Klima- und Energiethemen finden Sie im „Chancen- und Risikobericht“ sowie auf unserer Website.

Das CDP führt thyssenkrupp in seiner globalen „A List“ der 5% besten Unternehmen in Sachen Klimaschutz.

[www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) > Unternehmen > Nachhaltigkeit > Umwelt > Umweltschutz

## Einkauf

Als diversifizierter Industriekonzern kaufen wir unterschiedlichste Produkte, Produktgruppen und Dienstleistungen zu. Ziel ist dabei nicht nur, ein optimales Preis-Qualitäts-Verhältnis zu erreichen; wir nehmen auch unsere eigenen Produkte in den Blick und gestalten sie von vornherein so, dass die Beschaffung benötigter Komponenten möglichst wirtschaftlich ist.

Fast die Hälfte unseres Einkaufsvolumens entfällt auf sogenannte Commodities wie Rohstoffe oder Werkstoffe für unsere Handelsgeschäfte. Etwa die gleiche Summe wenden wir für technologische Produkte und Dienstleistungen auf.

### Materialaufwand

Der Materialaufwand umfasst die Gesamtausgaben des Konzerns für Produkte und Dienstleistungen. Im fortgeführten Bereich ist dieser gegenüber dem Vorjahr um 10% auf 25 Mrd € gestiegen. Der Anteil des Materialaufwands am Umsatz der fortgeführten Aktivitäten belief sich unverändert auf 60% (Vorjahr: 60%). Er lag bei den einzelnen Business Areas, bedingt durch ihr jeweiliges Geschäftsmodell, zwischen 35% (Elevator Technology) und 81% (Materials Services). Die folgende Tabelle zeigt den Materialaufwand der einzelnen Business Areas:

# 60%

Der Anteil des Materialaufwands am Umsatz belief sich auf unverändert 60%.

## MATERIALAUFWAND NACH BUSINESS AREAS

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017	Veränderung in %
Components Technology	4.186	4.751	14
Elevator Technology	2.682	2.656	-1
Industrial Solutions	3.341	3.142	-6
Materials Services	9.750	11.135	14
Steel Europe	4.403	5.291	20
Corporate/ Konsolidierung	-1.628	-1.926	-18
<b>Materialaufwand der fortgeführten Aktivitäten</b>	<b>22.734</b>	<b>25.049</b>	<b>10</b>
Steel Americas	990	1.223	24
Konsolidierung	-226	-324	-43
<b>Materialaufwand gesamt</b>	<b>23.498</b>	<b>25.949</b>	<b>10</b>

Unser weltweiter Einkauf hat die thyssenkrupp Werke im Berichtsjahr erneut zuverlässig mit ausreichend Materialien versorgt. Weitere Informationen finden Sie im „Chancen- und Risikobericht“ unter „Beschaffungsrisiken“.

### Konzerninitiative „synergize+“

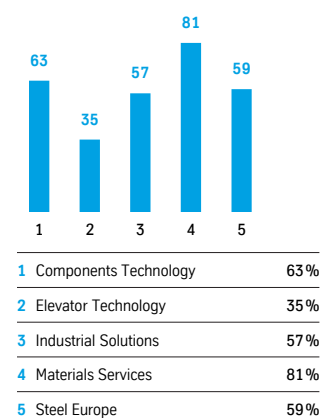
Unsere über alle Geschäfte, Funktionen und Regionen hinweg durchgängige Beschaffungsorganisation ermöglicht es uns, unser globales Einkaufsvolumen konzernweit strategisch zu steuern.

Wie schon in den Vorjahren hat „synergize+“, die Konzerninitiative zur Senkung der Materialkosten, 2016/2017 rund die Hälfte der gesamten EBIT-Effekte des Konzernprogramms „impact“ erwirtschaftet. In den nächsten Jahren erwarten wir Beiträge in vergleichbaren Größenordnungen.

Ein Schwerpunkt von „synergize+“ ist das strategische Cluster Management. Ein wichtiger Baustein ist die Bündelung von Einkaufsvolumina des Konzerns über Geschäfte, Regionen und Funktionen hinweg. Hierbei werden kaufmännische und technische Ansätze, wie komplexe Verhandlungskonzepte oder die Standardisierung und Optimierung eigener Produkte ergänzt um tiefgehende Beschaffungsmarktanalysen im Sinne der sogenannten „Supply Market Intelligence“, einer Weiterentwicklung der Einkaufsmarktforschung. Zunächst wird der Bedarf spezifischer Analysen im jeweiligen Material- oder Dienstleistungsfeld gemäß einem einheitlichen Vorgehen ermittelt. Anschließend werden detaillierte Berichte, etwa zu Lieferanten oder über allgemeine Produktkostenstrukturen bezogen auf verschiedene geografische Regionen oder regionale Beschaffungsmärkte, erstellt. Diese wiederum werden in den Expertenteams des Konzerns eingehend analysiert und entsprechende Maßnahmen abgeleitet.

Die umfassende Digitalisierung wird auch im Einkauf künftig ein wichtiges Thema sein. Wir sind dazu unter anderem eine Entwicklungspartnerschaft mit SAP Ariba eingegangen. Ziel ist, die Einkaufsprozesse so weit wie möglich digital abzubilden. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir mit der Arbeit am sogenannten „Purchase-to-Pay-Prozess“ begonnen, der den Ablauf von der Bestellung bis zur Abrechnung darstellt. Dazu nutzen wir konzernweit eine stärker integrierte Online-Beschaffungsplattform mit umfassenden Möglichkeiten für Online-Ausschreibungen und Auktionen sowie für die Nutzung von Katalogen. Außerdem wird der elektronische Austausch von Belegen mit unseren Lieferanten intensiviert. Darüber hinaus führen wir weltweit ein Kontraktmanagementsystem ein, mit dem Verträge zentral verwaltet werden. Die beschriebenen Module stehen als Cloud-Lösungen zur Verfügung; mittelfristig ist eine Vollintegration in die lokalen ERP-Systeme der Kon-

### Materialaufwand der Business Areas in % ihres Umsatzes im Geschäftsjahr 2016 / 2017



zernunternehmen geplant. Erste entsprechende Pilotprojekte sind bereits umgesetzt. Alle vorgesehenen Module und Funktionalitäten sollen in den nächsten Jahren sukzessive konzernweit eingeführt werden.

Wir erwarten, dass sich aus den beschriebenen Aktivitäten im Zusammenhang mit der Verbundkraft des Konzerns hohe Synergien ergeben werden.

[www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) >  
Unternehmen > Einkauf

### Nachhaltigkeit im Lieferantenmanagement

Um mit uns zusammenarbeiten zu können, muss ein Lieferant unseren Supplier Code of Conduct (Verhaltenskodex für Lieferanten) unterzeichnen oder eine gleichwertige Alternative vorweisen. Wir erwarten von allen unseren Lieferanten, dass sie sich nach den darin formulierten Grundsätzen richten. Unser Supplier Code of Conduct umfasst im Wesentlichen die Wahrung der Menschenrechte, die Einhaltung fairer Arbeitsbedingungen, den Schutz der Umwelt, den Kampf gegen Korruption sowie die Transparenz über die Herkunft von bestimmten Rohstoffen, den sogenannten Konfliktmineralien. Anhand von definierten Risikokriterien werden pro Jahr bei mindestens 100 Lieferanten Nachhaltigkeitsaudits durchgeführt, um die Einhaltung der oben genannten Grundsätze und die dauerhafte Erfüllung der Anforderungen zu prüfen; dieser Prozess ist Teil unseres strategischen Lieferantenmanagements. Im Berichtsjahr wurden mehr als 150 Lieferantenaudits durchgeführt. Im Rahmen der Nachhaltigkeitsaudits werden, wenn nötig, Verbesserungsmaßnahmen beschlossen, die im Anschluss überprüft werden. Damit unterstützen wir die Weiterentwicklung unserer Lieferanten und reduzieren unsere Risiken.

# Mitarbeiter

### Mitarbeiter in Zahlen

Zum 30. September 2017 waren bei thyssenkrupp – bezogen auf die derzeit fortgeführten Aktivitäten – weltweit 158.739 Mitarbeiter beschäftigt, 6.099 (4,0%) mehr als ein Jahr zuvor.

Bei Components Technology verzeichnete thyssenkrupp einen Aufbau von 2.153 Mitarbeitern. Der Anstieg spiegelt vor allem das Wachstum im Bereich Automobilkomponenten an unseren Standorten in China, Mexiko und Osteuropa wider. Bei Elevator Technology erfolgte ein Aufbau von 1.234 Mitarbeitern: In den USA, Brasilien und Indien ist dies auf organisches Wachstum im Service-Bereich zurückzuführen. Industrial Solutions steigerte die Belegschaft um 2.175 Mitarbeiter. Dies ist im Wesentlichen auf die Vollkonsolidierung von Atlas Elektronik zurückzuführen; gegenläufige Effekte gab es unter anderem im Anlagenbau. In unseren Werkstoffgeschäften Materials Services und Steel Europe blieb die Anzahl der Mitarbeiter nahezu unverändert. Bei Corporate stieg die Mitarbeiterzahl durch den Ausbau der Global Shared Service Aktivitäten und den Aufbau der thyssenkrupp Carbon Components in Dresden um insgesamt 343.

## MITARBEITER NACH BUSINESS AREAS

	30.09.2016	30.09.2017	Veränderung in %
Components Technology	30.751	32.904	7
Elevator Technology	51.426	52.660	2
Industrial Solutions	19.602	21.777	11
Materials Services	19.754	19.861	1
Steel Europe	27.559	27.646	0
Corporate	3.548	3.891	10
<b>Mitarbeiter der fortgeführten Aktivitäten</b>	<b>152.640</b>	<b>158.739</b>	<b>4</b>
Steel Americas	3.847	0	-
<b>Mitarbeiter gesamt</b>	<b>156.487</b>	<b>158.739</b>	<b>1</b>

### Personalstrategie

Unsere Personalarbeit ist dann erfolgreich, wenn es uns gelingt, Menschen mit den richtigen Qualifikationen für thyssenkrupp zu gewinnen, damit wir sie an der für sie passenden Stelle im Konzern einsetzen, in ihrer Weiterentwicklung unterstützen und ihnen attraktive Perspektiven bieten können. Damit leisten wir einen wertvollen Beitrag zur Entwicklung unserer Standorte sowie zur Strategischen Weiterentwicklung des Konzerns insgesamt.

In der Initiative „HR-Transformation“ werden Struktur und Arbeitsweise der konzernweiten Personalfunktion weiter optimiert, damit wir auch in Zukunft die wachsenden Anforderungen an eine moderne Personalarbeit in hoher Qualität und effizient erfüllen können. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir große Fortschritte bei der weiteren Ausgestaltung und Umsetzung unseres neuen Arbeitsmodells für den Personalbereich gemacht. Es soll das HR-Fachwissen, das im Konzern vorhanden ist, noch stärker als bisher bündeln und die Zusammenarbeit der verschiedenen Unternehmenseinheiten, die mit Personalaufgaben betraut sind, verbessern. Mehr als 400 Personalkollegen aus den unterschiedlichen Geschäftsbereichen und Regionen haben in Arbeitsgruppen konzernweit einheitliche organisatorische Strukturen und Zielprozesse sowie integrierte IT-Lösungen für den Bereich definiert und verabschiedet. Das neue Modell ist seit 1. Oktober 2017 bereits in den drei Ländern mit den größten thyssenkrupp Standorten – Deutschland, China und USA – im Bereich Sourcing und Recruiting umgesetzt und wird danach schrittweise im gesamten Konzern eingeführt.

Zudem haben wir in neun Ländern mit insgesamt über 16.000 Mitarbeitern einheitliche und integrierte Prozesse für die Personalverwaltung eingeführt, die auf einer gemeinsamen HR IT-Lösung basieren. Im Geschäftsjahr 2017/2018 soll dies in voraussichtlich 20 weiteren Ländern eingeführt werden.

### Global und agil: Wir fördern Talente

Attraktive Zukunftsperspektiven für unsere Mitarbeiter zu schaffen und dabei den Arbeitskräftebedarf von thyssenkrupp bestmöglich zu decken ist der Anspruch unseres Talentmanagements. Wesentliche Elemente sind hier fest verankerte Bewertungs- und Entwicklungsprozesse sowie spezifische Talentpools und -programme für die einzelnen Hierarchieebenen, mit denen wir die individuelle berufliche Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter fördern.

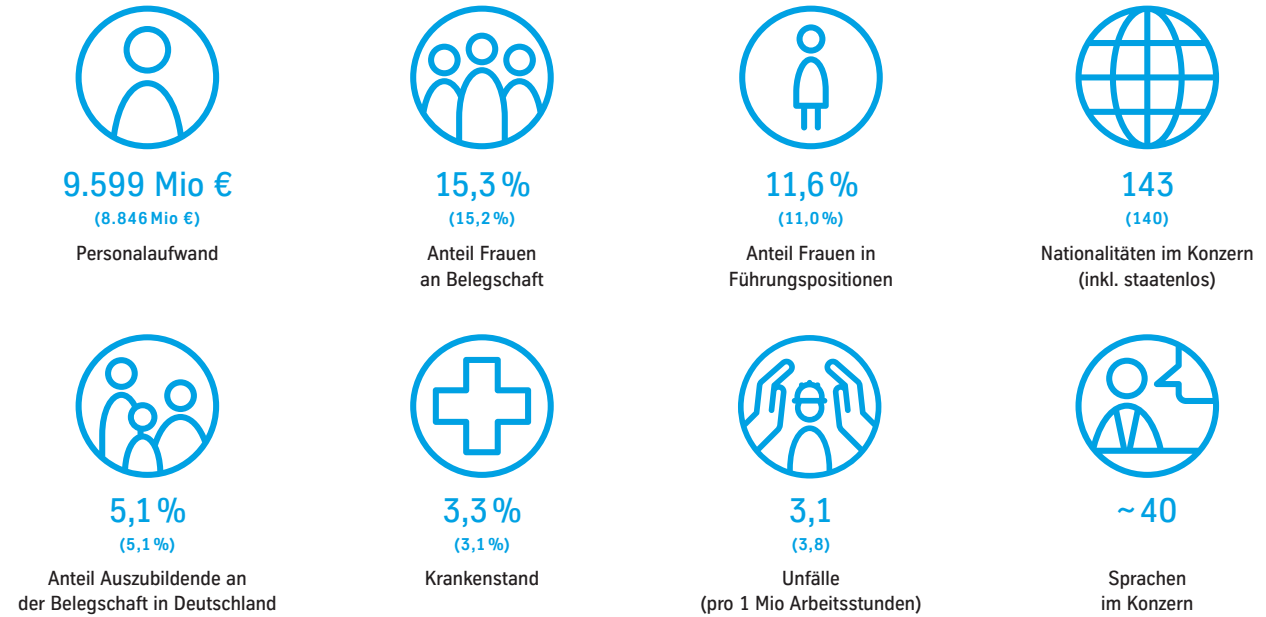
[www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) >  
Karriere > Karriere-weltweit

Der Anspruch unseres Talentmanagements ist, attraktive Zukunftsperspektiven für unsere Mitarbeiter zu schaffen und dabei den Arbeitskräftebedarf bestmöglich zu decken.



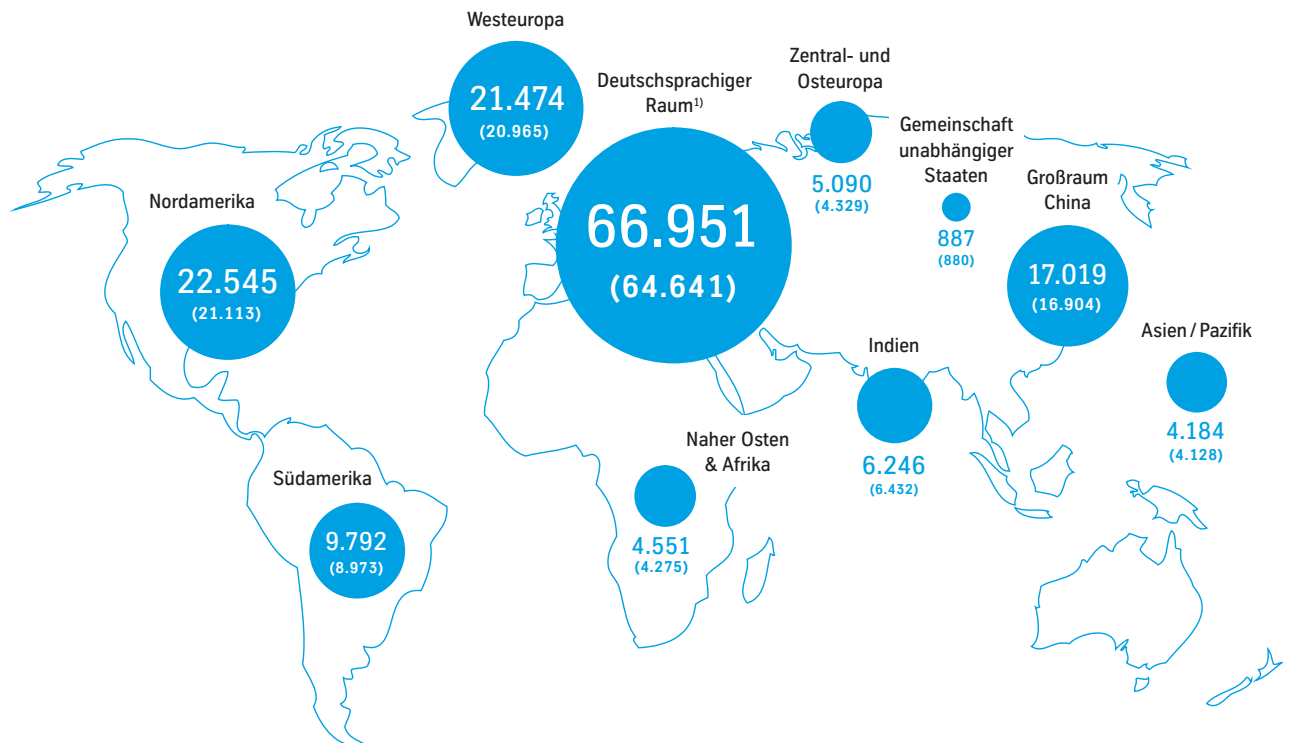
## WEITERE PERSONALKENNZIFFERN

Vorjahreswert in Klammern



## MITARBEITER NACH REGIONEN (30.09.)

Vorjahreswert in Klammern



<sup>1)</sup> Deutschland, Österreich, Schweiz, Liechtenstein

Aussichtsreiche Kandidaten für Managementpositionen identifizieren wir seit einigen Jahren mit einer weltweit einheitlichen Systematik. Mit der Initiative „tk Talents“ setzen wir diesen Erfolg bis 2020 für weitere Arbeiterebenen in allen Geschäftsbereichen um. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir bereits rund 22.300 Mitarbeiter in diese Systematik aufgenommen. Der Einsatz von Feedback-Apps und anderen Onlinetools unterstützt zusätzlich die zeitgemäße und effiziente Talententwicklung bei thyssenkrupp.

Seit Juni 2017 steht allen Mitarbeitern im Konzern der sogenannte Job Swap offen: Er bietet ihnen die Möglichkeit, ihren Arbeitsplatz für eine bestimmte Zeit mit einem Kollegen aus einem anderen Unternehmensbereich zu tauschen. So setzen wir wichtige Impulse für die Entwicklung der Mitarbeiter und stärken die konzernübergreifende Zusammenarbeit. Die Partner für einen thyssenkrupp Job Swap finden sich über eine vollautomatisierte Matching-Plattform.

Um digitale Kompetenzen im Konzern weiter auszubauen, hat thyssenkrupp das bestehende Konzern-Traineeprogramm 2017 um den Strang „IT & Digitalisierung“ erweitert. In einem Zeitraum von 18 Monaten werden die Programmteilnehmer in konzernübergreifenden digitalisierungsnahen Geschäftsbereichen zu Experten für digitale Lösungen bei thyssenkrupp fortgebildet.

thyssenkrupp nimmt die gesellschaftspolitische Diskussion über Frauen in Führungsfunktionen auf. Wir nähern uns einer selbst auferlegten Quote von 15%. Das ist unser Ziel für 2020 und entspricht dem Anteil der weiblichen Beschäftigten im Unternehmen. Im Berichtsjahr konnten wir die Quote in den fortgeführten Aktivitäten auf 11,6% steigern (Vorjahr: 11,0%). Weitere Informationen zur Umsetzung des „Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ finden sich in der Erklärung zur Unternehmensführung. Im Rahmen unseres LGBTI-Netzwerks (lesbian, gay, bisexual, transgender, intersex) hat thyssenkrupp im Juli 2017 das erste Mal am Christopher Street Day in Köln teilgenommen.

### **Innovativ und dynamisch: Wir ermöglichen Höchstleistungen**

Mit der thyssenkrupp Academy wollen wir unseren Mitarbeitern und Führungskräften Weiterbildung auf höchstem Niveau ermöglichen. Das wachsende Portfolio von deutlich mehr als 100 Programmen weltweit ergänzen wir zunehmend um digitale Lernangebote und Transformationsprogramme – so geben wir dem dynamischen Veränderungsprozess des Konzerns zusätzlichen Schub.

Mit einem Leuchtturmprojekt der „HR Transformation“ – das konzernweit einheitliche Programme für die Führungskräfte unterhalb des Top-Managements etablieren soll – ist der Bereich Regional Learning gut vorangekommen: 2017 wurden die ersten beiden Programme dieser Reihe zur weltweiten Umsetzung an die Regionen übergeben.

In der „thyssenkrupp Garage“ entstehen innovative Produkte und Services. Im Berichtsjahr haben 45 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter acht thyssenkrupp Start-ups auf den Weg gebracht und wurden dabei von 50 Top-Führungskräften gefordert und gefördert.

---

Platz 1 in den Bereichen Themen, Methoden und Integration für die „thyssenkrupp Garage“ beim German Digital Lab Award der Zeitschrift Capital

Ein hohes Leistungsniveau wäre ohne gut ausgebildete Fachkräfte undenkbar. Im abgelaufenen Geschäftsjahr sind 987 Auszubildende bei thyssenkrupp in Deutschland ins Berufsleben gestartet. Mit derzeit 5,1% liegt die Ausbildungsquote auf dem guten Niveau des Vorjahres. Insgesamt bildet thyssenkrupp über 3.190 Auszubildende aus.

### **Sicher und zuverlässig: Wir sind ein verantwortungsbewusster Arbeitgeber**

Arbeitssicherheit und Gesundheit sehen wir als wichtige Säulen unserer Verlässlichkeit als Arbeitgeber. Wir fördern deshalb eine Unternehmenskultur, die den Menschen in den Mittelpunkt stellt. Mit gezielten Kampagnen und einer Führung, die sich ihrer Verantwortung bewusst ist und sich an entsprechenden Kennzahlen orientiert, haben wir im Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagement auch im Geschäftsjahr 2016/2017 gute Fortschritte erzielt. Ein Beispiel dafür ist die erneute Teilnahme am „UN-Welttag für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit“ am 28. April 2017. Unter dem Motto „Thank you for staying safe“ haben wir erstmals Familienmitglieder und Freunde explizit in die weltweiten Aktionen einbezogen. Mit großem Erfolg: Zahlreiche Video-Einsendungen und eine große Resonanz in den sozialen Netzwerken zeugen vom hohen Interesse und Engagement aller Beteiligten. Als zusätzlicher Anreiz für die Betriebe wurde der „we care-Award“ für hervorragende Leistungen im Gesundheitsmanagement an thyssenkrupp Unternehmen in Brasilien, Mexiko und Deutschland verliehen.

Ein Blick auf die Unfallstatistik – bezogen auf die derzeit fortgeführten Aktivitäten – zeigt: Die Zahl der Unfälle konnte im Berichtszeitraum auf 3,1 pro 1 Mio Arbeitsstunden reduziert werden – ein Rückgang um 18%. Unser Ziel ist, diese Rate bis 2020 jährlich um mindestens 10% gegenüber dem Vorjahr zu senken.

Eine Unternehmenskultur, die sich durch Offenheit, Ehrlichkeit und gegenseitige Wertschätzung auszeichnet, ist für thyssenkrupp sehr wichtig. Daran zu arbeiten ist Bestandteil der Strategischen Weiterentwicklung. Daher haben wir im September 2016 zum zweiten Mal weltweit alle Mitarbeiter eingeladen, Feedback zu insgesamt 15 Themenfeldern zu geben. Erneut war die Teilnahmequote mit 78% erfreulich hoch – ein Beleg dafür, dass wir mit dem Kulturwandel auf einem guten Weg sind. Dafür spricht auch, dass die Bewertungen der Befragten konzernweit in elf von 14 Kategorien positiver waren als 2014, in den anderen drei gleichbleibend. Vor allem die Antworten zu den zentralen Handlungsfeldern „Unternehmensführung“ und „Vertrauen“ fielen deutlich besser aus als in der ersten Befragung. Diese Entwicklung ist das Ergebnis der konsequenten Auswertung der Antworten in der Befragung 2014, auf deren Basis Teams und Führungskräfte gemeinsam Verbesserungen erarbeitet haben. Auch ein Jahr nach der zweiten Befragung setzen wir diese intensive Arbeit fort: In über 5.000 Workshops wurden die detaillierten Teamberichte besprochen, Tausende von Verbesserungsmaßnahmen werden derzeit vor Ort umgesetzt. Die nächste Mitarbeiterbefragung ist für 2019 geplant.

Im September 2015 hatten Management und Konzernbetriebsrat von thyssenkrupp gemeinsam beschlossen, innerhalb von zwei Jahren 230 zusätzliche Praktikumsplätze und 150 zusätzliche Ausbildungsplätze für geflüchtete Menschen zu schaffen. Dieses Engagement unter dem Namen „we.help“ haben wir kontinuierlich umgesetzt und bringen uns damit auch in die deutschlandweite Initiative „Wir zusammen“ ein. Insgesamt haben wir bislang bereits 110 Ausbildungsplätze und 332 Praktika an geflüchtete Menschen vergeben; hinzu kamen 44 Einstiegsqualifizierungen.

---

Bei der zweiten konzernweiten Mitarbeiterbefragung gaben mehr als 78% der Arbeitnehmer Feedback zu den Stärken und Schwächen des Konzerns.

---

332 Praktika und 110 Ausbildungsstellen konnte thyssenkrupp in den vergangenen zwei Jahren an Geflüchtete vergeben.

Stets faire Arbeitsbedingungen zu schaffen und beizubehalten sehen wir ebenfalls als Teil unserer Verantwortung. Mit dem International Framework Agreement (IFA) ist thyssenkrupp eine explizite Selbstverpflichtung zur Einhaltung weltweiter Mindestarbeitsstandards eingegangen, die u.a. auf den Kernarbeitsnormen der Internationale Arbeitsorganisation (ILO) beruht. Sie wurde am 16. März 2015 von der thyssenkrupp AG, dem Konzernbetriebsrat, der Gewerkschaft IG Metall und dem Weltverband der Industriegewerkschaften „IndustriALL Global Union“ unterzeichnet. Mögliche Verstöße können anonym online gemeldet werden. Bereits über 4.800 Mal wurde auf das System zugegriffen, 24 Hinweise zu möglichen Verstößen gingen ein, elf davon wurden bis zum Ende des Geschäftsjahres abschließend bearbeitet.

### **Flexibel und individuell: Wir entwickeln Personalarbeit weiter**

Auch im Geschäftsjahr 2016 / 2017 ist die Modernisierung und Vereinheitlichung der Personalarbeit weiter vorangeschritten; das zeigt sich am Beispiel der betrieblichen Altersversorgung. Unter anderem haben wir den Teilnehmerkreis des so genannten flexplan – der zum 01. Januar 2017 neu eingeführten Altersversorgung für Fach- und Führungskräfte in Deutschland – inzwischen erweitert: Wir bieten den Plan nicht mehr nur neuen Mitarbeitern an, sondern im Rahmen eines freiwilligen Umstiegs aus der bestehenden Zusage auch den Fach- und Führungskräften der aktuellen Belegschaft.

Beim flexplan werden die arbeitgeber- und arbeitnehmerfinanzierten Beiträge in Fonds investiert, so dass die Mitarbeiter an der Entwicklung des Kapitalmarktes teilhaben, während gleichzeitig eine jährliche Mindestverzinsung in Höhe von 1% garantiert wird. Neben der Altersleistung bietet der flexplan zudem eine Absicherung gegen Invalidität und Tod. Über eine Online-Plattform haben Mitarbeiter die Gelegenheit, jederzeit den Stand ihrer betrieblichen Altersversorgung einzusehen – und sie sogar mitzugestalten. Anhand von Simulationen können sie selbst entscheiden, welcher Betrag monatlich über die Entgeltumwandlung in den flexplan fließen soll; und bei Eintritt des Versorgungsfalles haben die Mitarbeiter die Wahl, ob sie die Leistungen als Einmalzahlung, in Ratenform über maximal zehn Jahre oder als Kombination aus beiden Varianten erhalten möchten. Diese moderne Lösung fand bereits positive Resonanz in der Fachpresse und erhielt den bAV-Preis 2016 in Deutschland; hervorgehoben wurde insbesondere das digitale Gesamtkonzept aus Onlineportal, Erklärvideo, Versorgungslückenrechner und mobiler App, mit dem wir eine betriebliche Altersversorgung „zum Anfassen und Ausprobieren“ geschaffen haben. Zugleich erleichtern die digitalen Funktionen des flexplan auch eine effiziente Administration der Altersversorgung.

Auch international entwickelte thyssenkrupp bestehende Versorgungssysteme weiter, um die mit Pensionszusagen verbundenen Chancen und Risiken zu optimieren. Im vergangenen Geschäftsjahr wurde Mitarbeitern in den USA beispielsweise ein Abfindungsangebot für bestimmte Versorgungsverpflichtungen unterbreitet, um die Langfristigkeit der Zahlungsverpflichtungen zu reduzieren. Begleitet werden diese Veränderungsprozesse von der seit 2015 geltenden „Global Pension Policy“ (GPP), die den inhaltlichen Rahmen und den Ablauf des jeweiligen Governance-Prozesses vorgibt.

---

Der flexplan wurde beim deutschen bAV-Preis 2017 mit dem 1. Platz in der Kategorie „Großunternehmen“ ausgezeichnet. Einmalig: der digitale Ansatz, basierend auf interaktivem Onlineportal und mobiler App.

# Compliance

thyssenkrupp hat ein umfassendes Verständnis von Compliance: Die Einhaltung von Recht, Gesetz und internen Regeln ist für uns selbstverständlich und Teil unserer Unternehmenskultur. Compliance schafft den Rahmen für unternehmerisches Handeln und dient der nachhaltigen Absicherung des Geschäftserfolgs. Auch im Geschäftsjahr 2016/2017 lag der Schwerpunkt der Compliance-Arbeit nach wie vor auf der kontinuierlichen Umsetzung unserer Compliance-Strategie 2020.

## Compliance fest verankert in der Unternehmenskultur

Unsere Compliance-Strategie verfolgt das Ziel, eine nachhaltig verankerte Integritäts- und Compliance-Kultur zu schaffen. Konkret geht es darum, thyssenkrupp mit einer breit angelegten und etablierten Wertekultur zu durchdringen, in der Verlässlichkeit, Aufrichtigkeit, Glaubwürdigkeit und Integrität die Eckpfeiler unseres Handelns sind. Diese Wertekultur muss von allen Mitarbeitern gemeinsam getragen und konsequent gelebt werden. Damit dies gelingt, braucht es eine offene Kommunikationskultur.

Diese Grundsätze gelten vor allem für unsere Führungskräfte, die als Compliance-Botschafter eine besonders wichtige Rolle übernehmen: Führungskräfte sind Vorbilder, und zwar nicht nur für die Mitarbeiter, sondern auch für unsere Lieferanten, Kunden und sonstigen Stakeholder. Sie schaffen ein Bewusstsein dafür, dass unsere Wertekultur richtig und wichtig ist. Die klare Erwartungshaltung an alle Führungskräfte lautet, dieses Selbstverständnis konsequent vorzuleben. Denn Compliance meint für uns weit mehr als nur die Einhaltung von Recht und Gesetz. Compliance ist eine Frage der Haltung. Dazu gehört das klare Bekenntnis, dass thyssenkrupp für saubere Geschäfte steht. Lieber verzichten wir auf ein Geschäft, als dass es unter Missachtung der Regeln zustande kommt.

Dennoch gilt es zugleich, die unternehmerische Wagnisbereitschaft innerhalb eines klaren Rahmens zu fördern. Dazu gehört die Bereitschaft, berechenbare unternehmerische Risiken einzugehen, Fehler zu machen und zu akzeptieren. In einer gesunden Unternehmens- und Führungskultur schließen sich Leistung und Werte nicht aus. Verstöße gegen Rechtsvorschriften und interne Regeln sind jedoch weder rechtlich akzeptabel noch mit unserem Compliance-Verständnis vereinbar. Daher gilt unmissverständlich:

- Hinweisen auf Rechtsverstöße gehen wir nach und klären den Sachverhalt auf.
- Mitarbeiter, die uns in gutem Glauben über mögliche Rechtsverstöße informieren, genießen besonderen Schutz vor Benachteiligung.
- Festgestellte Verstöße werden sofort abgestellt.
- Festgestellte Verstöße werden, sofern erforderlich, konsequent und angemessen sanktioniert, und zwar unabhängig von Name und Funktion des Betroffenen.

Dass wir es mit diesem Selbstverständnis ernst meinen, zeigt ein Fall aus dem Berichtszeitraum: Im November 2016 wurde uns bekannt, dass der damalige Vorstandsvorsitzende von Industrial Solutions von einem pakistanischen Geschäftspartner ein Goldgeschenk für seine Ehefrau angenommen hat. Dieses Handeln im Umgang mit einem Vertriebspartner stand mit den Werten von thyssenkrupp nicht im Einklang. Konsequente Folge war der Rücktritt innerhalb einer Woche, und zwar unabhängig von juristischen Fragen.



compliance

▶ [www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) >  
Unternehmen > Compliance

## Compliance-Strategie 2020

Unsere im Geschäftsjahr 2013/2014 entwickelte „Strategie 2020“ zielt im Wesentlichen auf die systemische Verankerung von Compliance innerhalb des Konzerns ab. Dazu dienen zahlreiche Maßnahmen, etwa die Weiterentwicklung unserer weltweiten Schulungskonzepte, die Verankerung von Compliance in den Geschäftsprozessen sowie eine zielgruppengerechte Kommunikation.

Die Compliance-Funktion übernimmt zudem eine beratende, koordinierende und konsolidierende Rolle in weiteren Themenfeldern, wie Arbeitssicherheit oder Umweltschutz, um eine einheitliche Berichterstattung an den Vorstand sicherzustellen. Die inhaltliche Compliance-Verantwortung verbleibt dabei jeweils bei der zuständigen Konzernfunktion oder Business Area. Dadurch wird sichergestellt, dass das Compliance-Verständnis dem thyssenkrupp-Leitbild folgt, ein intensiver Wissensaustausch zwischen Compliance- und inhaltlich Verantwortlichen stattfindet und hohe Synergien insbesondere in der Organisation sowie bei Prozessen und Methoden entstehen.

## Unser Compliance-Programm bei thyssenkrupp

Den inhaltlichen Schwerpunkt unseres Compliance-Programms bilden die Themen Kartellrecht und Antikorruption, hinzu kommen die Geldwäschebekämpfung und der Datenschutz.

---

Kartellrecht und Antikorruption sind die Schwerpunkte der Compliance-Arbeit bei thyssenkrupp.

Das Programm umfasst die drei Elemente „Informieren & Beraten“, „Identifizieren“ sowie „Berichten & Handeln“. Es ist eng mit dem Risikomanagement sowie unserem internen Kontrollsystem verzahnt. Dadurch sorgen wir dafür, dass Compliance fester Bestandteil eines jeden Geschäftsprozesses wird. Im Berichtsjahr haben wir unser Compliance-Programm konsequent umgesetzt.

- „Informieren & Beraten“: Unsere Compliance Officer haben die Mitarbeiter im abgelaufenen Geschäftsjahr weltweit zu maßgeblichen gesetzlichen Bestimmungen, konzernweiten internen Richtlinien sowie in konkreten Einzelfällen informiert, geschult und beraten. Wie bereits in den Jahren zuvor begleitete die Compliance-Funktion wesentliche Geschäftsvorgänge, unter anderem im Rahmen von Groß- und M & A-Projekten oder im Zusammenhang mit der Einbindung von Vertriebsmittlern. Im Berichtsjahr nahmen weltweit über 5.300 Mitarbeiter an Präsenzs Schulungen teil, vornehmlich zum Kartellrecht und zur Korruptionsprävention. In der 4. Runde des Compliance-E-Learnings zu den Themen Antikorruption und Kartellrecht, die im November 2015 gestartet worden war, wurden bis zum Ende des Geschäftsjahres um Abgänge bereinigt insgesamt über 102.000 Kurse absolviert.
- „Identifizieren“: Unsere Compliance Officer haben auch in diesem Berichtsjahr anlassunabhängige und verdachtsbedingte Compliance Audits und -Untersuchungen durchgeführt. Diese dienen dazu, kritische Geschäftsaktivitäten in einem risikoorientierten, strukturierten Audit-Ansatz regelmäßig zu überprüfen. Wesentliche Elemente bei der Identifikation von Compliance-Risiken sind das interne Whistleblower-System sowie der Ombudsmann, die den Mitarbeitern – neben dem direkten Kontakt zum Vorgesetzten oder zur Compliance-Funktion – als zusätzliche Kanäle zur Verfügung stehen, um Hinweise auf mögliche Gesetzes- oder Richtlinienverstöße, auch ohne Offenlegung ihrer Identität, geben zu können.
- „Berichten & Handeln“: Die intensive Compliance-Berichterstattung umfasst neben den regelmäßigen Berichten an Aufsichtsrat und Prüfungsausschuss alle Ebenen unserer Netzwerkorganisation: Vorstand der thyssenkrupp AG, Vorstände der Business Areas und Geschäftsführungen der Konzernunternehmen sowie regional Verantwortliche und Projektleiter mit Marktverantwortung. Bei nachgewiesenen Verstößen greift unsere „Null Toleranz“-Leitlinie: Gegen die betroffenen Mitarbeiter werden konsequent Sanktionen verhängt.

## Compliance-Organisation

Unsere Compliance-Funktion hat die wichtige Aufgabe, als strategischer Geschäftspartner frühzeitig bei relevanten strategischen Entscheidungen zu beraten. Dies erfordert eine bedarfsorientierte Organisation und ein umfassendes Compliance-Programm; dazu gehören die klare Zuordnung von Rollen und Verantwortlichkeiten sowie eine effektive und effiziente Steuerung bei angemessener Ausstattung und insbesondere eine nach den Bedürfnissen des Konzerns strukturierte Organisation und Aufgabenzuweisung.

thyssenkrupp beschäftigt weltweit mehr als 75 hauptamtliche Compliance-Mitarbeiter. Unterstützt werden sie von einem Netzwerk aus rund 350 Compliance-Managern. Diese sind in der Regel Geschäftsführer eines Konzernunternehmens und sorgen für die operative Umsetzung des Compliance-Programms in ihrem Verantwortungsbereich. Gemeinsam schaffen sie die Voraussetzung für eine nachhaltige Verankerung von Compliance und stehen als Ansprechpartner für ihre Mitarbeiter zur Verfügung.

## Ausgewählte behördliche Verfahren

Die israelische Generalstaatsanwaltschaft führt ein Ermittlungsverfahren im Zusammenhang mit Marineprojekten von thyssenkrupp Marine Systems, u.a. gegen deren lokalen Vertriebsmittler. Nach derzeitiger Kenntnis gibt es keine Ermittlungen gegen thyssenkrupp-Unternehmen bzw. -Mitarbeiter. Wir haben eine eigene Untersuchung eingeleitet. Die Ergebnisse des vorläufigen Untersuchungsberichts haben wir den Behörden übergeben und werden die Kooperation mit den Behörden entsprechend fortsetzen. Sofern erforderlich, werden weitere Maßnahmen ergriffen.

Die thyssenkrupp Steel Europe AG ist neben anderen Unternehmen und Verbänden der Stahlbranche Gegenstand laufender Ermittlungsverfahren des Bundeskartellamts zu mutmaßlichen Kartellabsprachen betreffend die Produktgruppen Grobblech und Qualitätsflachstahl. Ein weiteres Verfahren betreffend Edelstahl wurde im Oktober 2017 gegen die thyssenkrupp Steel Europe AG eingestellt. Im Verdacht der noch laufenden Verfahren stehen insbesondere Absprachen bei der Festlegung von Zu- und Aufschlägen bei Stahlpreisen. thyssenkrupp nimmt diese Angelegenheit sehr ernst und hat mit externer Unterstützung unverzüglich eine eigene interne Untersuchung der Vorgänge eingeleitet. Nach derzeitiger Erkenntnislage können wir erhebliche nachteilige Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns nicht ausschließen.

---

75

Mehr als 75 hauptamtliche Compliance-Mitarbeiter hat thyssenkrupp.

---

350

Rund 350 Compliance-Manager vertreten das Thema Compliance unternehmerisch und fungieren als Sprachrohr in den Geschäftseinheiten weltweit.

# Nachtragsbericht

Zwischen dem Stichtag des Berichtsjahres (30. September 2017) und der Freigabe des Berichts zur Veröffentlichung (14. November 2017) sind keine berichtspflichtigen Ereignisse eingetreten.

# Prognose-, Chancen- und Risikobericht

## Prognose 2017 / 2018

Die nachfolgende Prognose bezieht sich auf den Gesamtkonzern in seiner aktuellen Struktur (inkl. der vollkonsolidierten Business Area Steel Europe, d.h. ohne Effekte aus der potenziellen Einbringung der europäischen Stahlaktivitäten in ein Joint Venture mit Tata Steel); nicht mehr enthalten sind nach erfolgreicher Veräußerung die Aktivitäten der ehemaligen Business Area Steel Americas.

### Gesamtaussage des Vorstands

Wir erwarten, dass unsere Kernsteuerungsgrößen insgesamt im Geschäftsjahr 2017 / 2018 die weiteren Fortschritte unserer Strategischen Weiterentwicklung widerspiegeln werden. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen durch hohe Unsicherheiten gekennzeichnet sind und die Umsatz- und Ergebnisentwicklung in weiten Teilen unserer Werkstoff- und Komponentengeschäfte kurzfristigen Schwankungen unterliegen können. Unsicherheiten ergeben sich sowohl aufgrund geopolitischer Krisenherde aber auch in der globalwirtschaftlichen Entwicklung aus

- dem weiteren wirtschaftspolitischen Kurs der USA, der sowohl Chancen als auch Risiken enthält
- der Entwicklung der chinesischen Wirtschaft als wichtigem Faktor für das weltweite Wachstum und als bedeutender Absatzmarkt
- einer möglichen Veränderung der Geldpolitik
- den Auswirkungen der Austrittsverhandlungen nach dem Brexit-Referendum auf die wirtschaftliche Entwicklung in Europa und auf die Exportperspektive sowie zukünftige Investitionsbereitschaft – vor allem in Großbritannien selbst, aber auch in den übrigen Ländern der EU
- der Volatilität und Höhe der Rohstoffpreise als wichtigem Kostenfaktor in unseren Werkstoffgeschäften sowie als wichtigem Faktor für unsere Kunden im Anlagenbau bei der Vergabe von Großprojekten
- den weltweiten Überkapazitäten der Stahlindustrie, dem entsprechenden Wettbewerbs- und Importdruck auf dem europäischen Markt sowie der Wirksamkeit laufender und eventuell folgender Handelsschutzmaßnahmen.

Insgesamt blicken wir jedoch optimistisch auf die voraussichtliche Geschäftsentwicklung 2017 / 2018 und erwarten eine deutliche Verbesserung bei Ergebnis, Wertbeitrag und Free Cashflow vor M & A.

Ein wesentlicher Treiber für die Zielerreichung im Geschäftsjahr 2017 / 2018 werden neben Wachstumsinitiativen in den Industriegütergeschäften unsere Effizienzmaßnahmen sein: Mit unserem Programm „impact“ streben wir für den Konzern – im Vergleich zum Vorjahr nun ohne Steel Americas – EBIT-Effekte von 750 Mio € an, die den beschriebenen Risiken und Markteffekten entgegenwirken und unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter stärken.

---

# 750 Mio €

Wir streben EBIT-Effekte aus „impact“ in Höhe von 750 Mio € an.



## Wesentliche Annahmen

Wichtige Voraussetzung für das Eintreffen der erwarteten Entwicklung bei unseren Kernsteuerungsgrößen ist, dass Auswirkungen aus möglichen Änderungen der beschriebenen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen überschaubar bleiben und auch keine signifikanten Translationseffekte aus Veränderungen der Wechselkurse eintreten. Für das nächste Jahr unterstellen wir ein weiterhin moderates Wachstum im Euro-Raum, ein leicht schwächeres Wachstum in China sowie eine insgesamt verbesserte Konjunktorentwicklung in einem Großteil der Schwellenländer. Für die USA erwarten wir zudem grundsätzlich auch eine weiterhin moderate Wachstumsdynamik.

Die weltweite Automobilproduktion wird trotz hoher Unsicherheiten und einer regional sehr heterogenen Entwicklung sowie einer insgesamt nachlassenden Dynamik voraussichtlich moderat weiter wachsen. In China sollten die Stückzahlen 2018 weiter moderat zunehmen. Nach einem schwachen 2017 wird die Fertigung in der NAFTA-Region für 2018 voraussichtlich ebenfalls moderat zulegen. In Westeuropa dürfte die Produktion trotz eines leichten Rückgangs in Deutschland insgesamt moderat steigen. Nach einer deutlichen Erholung in Brasilien in 2017, wird für das aktuelle Geschäftsjahr weiteres Wachstum, auf allerdings weiterhin niedriger Basis, erwartet. In Indien sehen wir ein fortgesetzt starkes Wachstum in der Automobilproduktion.

Bei Elevator Technology sorgen der hohe Auftragsbestand mit guter Ergebnisqualität sowie der hohe Bestand an Wartungsverträgen dafür, dass die budgetierten Umsätze bereits bis weit ins neue Geschäftsjahr hinein abgedeckt sind. Insbesondere in Europa werden wir unsere Restrukturierungsmaßnahmen weiter fortsetzen und dabei unsere Prozesse im Service und in der Produktion optimieren.

Bei Industrial Solutions weisen die erreichte Trendwende im Auftragseingang sowie ein guter Auftragsbestand auf eine deutliche Umsatzsteigerung hin. Gleichermaßen verfolgen wir mit der konsequenten Umsetzung unseres Transformationsprogramms „planets“ aktiv unsere Restrukturierungsmaßnahmen und werden weitere Wachstums- und Kostensenkungsmaßnahmen umsetzen. Dabei werden wir u.a. unser Service-Netzwerk in den Wachstumsregionen ausbauen und über die Business Area hinweg übergreifend unsere Kapazitäten entsprechend allokalieren. Gleichzeitig streben wir auch an, unsere Auslastung insgesamt und insbesondere im zuletzt stark unterausgelasteten Chemieanlagenbau nachhaltig zu verbessern.

Die Stahlnachfrage weltweit wird auch im kommenden Jahr geringfügig wachsen. Sowohl in Europa als auch in den USA dürfte sie moderat im niedrigen einstelligen Prozentbereich zulegen. Während der chinesische Markt voraussichtlich stagnieren wird, gehen wir hingegen in den übrigen Schwellenländern, wie etwa Indien und Brasilien, den ASEAN-Staaten und der Türkei, von einem beschleunigten Wachstum aus. Der Importdruck auf dem europäischen Stahlmarkt dürfte tendenziell hoch bleiben. Wir nehmen an, dass es keine anhaltenden Verwerfungen auf den Rohstoffmärkten geben wird und unterstellen zeitgleich ein anhaltend stabiles und hohes Preisgefüge sowie einen intensiven Wettbewerb.

Mehr zu den erwarteten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen finden Sie im Wirtschaftsbericht im Abschnitt „Makro- und Branchenumfeld“.

## Erwartung 2017/2018: Erneut Anstieg bei Ergebnis und Wertbeitrag bei einem wieder positiven FCF vor M&A

Der **Umsatz des Konzerns** wird, insbesondere getrieben durch unsere Industriegütergeschäfte, im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich zulegen (Vorjahr, fortgeführte Aktivitäten: 41,4 Mrd €).

Für das **Bereinigte EBIT** des Konzerns streben wir bei Wachstum und Verbesserungen in unseren Industriegütergeschäften sowie in Abhängigkeit der Dauer des derzeit günstigen Umfelds der Werkstoffgeschäfte und möglicher Translationsrisiken eine deutliche Steigerung auf 1,8 bis 2,0 Mrd € an (Vorjahr, fortgeführte Aktivitäten: 1.722 Mio €). Diese Prognose werden wir durch die konsequente Umsetzung unseres Transformationsprozesses und die einhergehenden geplanten EBIT-Effekte aus „impact“ in Höhe von 750 Mio € flankieren.

### ■ Industriegütergeschäfte

- Bei Components Technology erwarten wir eine weitere Verbesserung des Bereinigten EBIT (Vorjahr: 377 Mio €) aus einer Steigerung des Umsatzes im mittleren bis höheren einstelligen Prozentbereich und einer weiteren Verbesserung der Marge (Vorjahr: 5,0%) auch infolge des weiteren Hochlaufs der neuen Werke und unterstützt durch Effizienzsteigerungsprogramme.
- Bei Elevator Technology rechnen wir mit einer Verbesserung des Bereinigten EBIT (Vorjahr: 922 Mio €) aus dem weiteren Umsatzwachstum im unteren bis mittleren einstelligen Prozentbereich und einer Erhöhung der Bereinigten EBIT-Marge um 0,5 bis 0,7%-Punkte aus Restrukturierungs- und Effizienzsteigerungsmaßnahmen (Vorjahr: 12,0%).
- Bei Industrial Solutions erwarten wir weiterhin eine anhaltend gute Auftragseingangssituation sowie einen deutlichen Umsatzzanstieg im knapp zweistelligen Prozentbereich infolge des gestiegenen Auftragseingangs im Vorjahr. Unterstützt durch umfangreiche Transformations- und Restrukturierungsmaßnahmen im Rahmen von „planets“ erwarten wir eine deutliche Verbesserung für das Bereinigte EBIT (Vorjahr: 111 Mio €). Die Marge wird sich insgesamt gegenüber dem Vorjahr verbessern, jedoch noch merklich unter dem Zielkorridor liegen.

### ■ Werkstoffgeschäfte

- Bei Materials Services erwarten wir in einem stabilen Marktumfeld ein Bereinigtes EBIT leicht unter dem Vorjahreswert (Vorjahr: 312 Mio €). Dabei werden insbesondere Restrukturierungs- und Effizienzmaßnahmen sowie die weitere Umsetzung des industriellen Konzepts bei AST die voraussichtlich entfallenden Substanzgewinne weitgehend aufheben.
- Bei Steel Europe erwarten wir unter Berücksichtigung begrenzter Visibilität ein Bereinigtes EBIT auf Vorjahresniveau (Vorjahr: 547 Mio €); bei Annahme eines im gesamten Geschäftsjahr anhaltend stabilen und hohen Preisgefüges auf den Roh- und Werkstoffmärkten ein Bereinigtes EBIT über Vorjahresniveau, bei allerdings weiterhin hohem Importdruck und stark volatilen Rohstoffpreisen.

Unser Ziel ist es, mit einem deutlich positiven **Jahresüberschuss** das Eigenkapital weiter zu stärken; für das Geschäftsjahr 2017/2018 erwarten wir bei zurückgehenden Restrukturierungsaufwendungen eine deutliche Steigerung gegenüber dem Vorjahr (Vorjahresergebnis nach Steuern, fortgeführte Aktivitäten: 271 Mio €).

Der **tkVA** des Konzerns sollte sich dementsprechend ebenfalls deutlich verbessern (Vorjahr: –651 Mio €).

---

Unser Ziel ist es, eine deutliche Steigerung des Jahresüberschusses zu erreichen.

Die **Investitionen** des Konzerns vor M&A werden sich im laufenden Geschäftsjahr voraussichtlich auf rund 1,5 Mrd € belaufen (Vorjahresinvestitionen, fortgeführte Aktivitäten: 1.535 Mio €).

Der **FCF vor M&A** des Konzerns (Vorjahr, fortgeführte Aktivitäten: –855 Mio €) sollte sich infolge der weiteren Ergebnisverbesserung und erwarteter rückläufiger Mittelbindung im Netto-Umlaufvermögen bei jedoch anhaltender Umsetzung von Restrukturierungsmaßnahmen deutlich auf einen wieder positiven Wert verbessern.

Die Entwicklung unserer Kernsteuerungsgrößen sowie die Fortschritte bei der Umsetzung der Strategischen Weiterentwicklung werden wir – auch unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Vertretbarkeit – bei der Erarbeitung unseres **Dividendenvorschlags** an die Hauptversammlung einbeziehen.

## Chancen- und Risikobericht

### Chancen

Unter Chancen verstehen wir bei thyssenkrupp eine mögliche positive Prognose- bzw. Zielabweichung aufgrund künftiger Ereignisse oder Entwicklungen. Das Chancenmanagement umfasst alle Maßnahmen eines systematischen und transparenten Umgangs mit Chancen. Durch die Verknüpfung mit den Strategie-, den Planungs- und den Berichtsprozessen ist das Chancenmanagement ein wichtiger Bestandteil der strategischen und wertorientierten Unternehmensführung.

#### Gesamtaussage des Vorstands: thyssenkrupp mit Chancen als diversifizierter Industriekonzern

Für thyssenkrupp als diversifiziertem Industriekonzern eröffnen sich erhebliche Chancen aufgrund seiner zunehmenden Ausrichtung auf ertragsstarke Industriegüter- und Dienstleistungsgeschäfte, die weniger volatil und kapitalintensiv sind als die Werkstoffgeschäfte. Vorteile im weltweiten Wettbewerb ergeben sich sowohl für unsere Kunden als auch für uns dadurch, dass wir uns auf Wachstumsregionen und -branchen konzentrieren und dort unsere Ingenieurkunst in den Anwendungsfeldern Mechanical, Plant und Materials gezielt einsetzen.

Signifikante Chancen bieten sich auch durch die frühere Umsetzung der geplanten „impact“-Maßnahmen und durch das profitable Wachstum in den Business Areas. Zugleich ergeben sich für uns große Chancen durch geschäftsfeldübergreifende Initiativen und die konsequente, systematische Nutzung der Verbundkraft des Konzerns.

#### Chancenmanagement-Prozess

Im strukturierten und konzernweit standardisierten Prozess des sogenannten Strategischen Dialogs erfassen alle Business Areas einmal im Jahr die Chancen aus relevanten Markt- und Techniktrends und diskutieren entsprechende Strategien. Wegen der engen Verzahnung des Chancenmanagements mit dem Strategischen Dialog haben Chancen strategischen Charakter und sind mittel- bis langfristig orientiert, sodass ihre Relevanz teilweise weit über den jeweiligen Prognosezeitraum hinausreicht.

Im Anschluss an den Strategischen Dialog erfassen alle Business Areas in der operativen Planung und der monatlichen Berichterstattung Chancen und Risiken, um die aktuelle Ergebnis- und Liquidität

---

Chancen ergeben sich durch den gezielten Einsatz unserer Ingenieurkunst.

---

Chancen haben im Wesentlichen strategischen Charakter durch eine enge Verzahnung des Chancenmanagements mit dem Strategischen Dialog.

tätssituation der einzelnen Geschäfte noch besser einschätzen zu können. Wie diese Elemente in die Standardberichte eingebettet sind, können Sie der Grafik „Chancen- und Risikoreporting bei thyssenkrupp“ im Abschnitt „Risiken“ entnehmen.

In das Management unserer Chancen sind alle Entscheidungsträger des Konzerns eingebunden – vom Vorstand der thyssenkrupp AG über die Vorstände der Business Areas und Geschäftsführungen der Konzernunternehmen bis hin zu den regional Verantwortlichen und den Projektleitern mit Marktverantwortung. Die Rollen und Verantwortlichkeiten innerhalb der thyssenkrupp Netzwerkorganisation sind klar definiert und voneinander abgegrenzt. Diese strukturierte Einbindung einer Vielzahl von Experten in die Entscheidungsfindung im Konzern gewährleistet, dass Chancen zuverlässig erkannt und systematisch genutzt werden.

### Strategische Chancen des Konzerns

Unsere Mitarbeiter sind die Basis unseres Erfolgs. In einem volatilen Umfeld entwickeln wir unser Unternehmen kontinuierlich weiter, um den globalen Herausforderungen auch künftig mit wettbewerbsfähigen Lösungen begegnen zu können.

Als Konzern sehen wir Chancen insbesondere in Verbundeffekten, die im Zusammenspiel zwischen den Business Areas, den Regionen und den Konzernfunktionen entstehen. Forschung und Entwicklung beispielsweise betrachten wir integriert: Wir bündeln unsere Kompetenzen in konzernübergreifenden Projekten und Kooperationen mit ausgewählten Forschungseinrichtungen und mit unseren Kunden. Große Chancen bestehen darin, neue Produkte auf der Basis eines genauen Verständnisses der Kundenbedürfnisse zu entwickeln und so einen echten Mehrwert mit einem attraktiven Kosten-Nutzen-Verhältnis für uns und unsere Partner zu schaffen.

thyssenkrupp steht für effiziente Prozesse und Produktionsverfahren, die auf eine hohe Produktqualität zielen. Viele unserer Anlagen setzen zudem weltweit Standards bei Ressourceneffizienz und Umweltschutz. Durch die fortschreitende Digitalisierung werden bislang getrennte Wertschöpfungsketten immer stärker miteinander verzahnt. Denn neue Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle lassen sich am besten in einem Verbund aus verschiedenen Kompetenzen entwickeln. thyssenkrupp hat hier dank seiner Vielfalt an Technologien einen strukturellen Vorteil. Über aktuelle Verbundinnovationen berichten wir ausführlich im Kapitel „Technologie und Innovationen“.

Darüber hinaus ergeben sich aus unserer Sicht Chancen aus der konsequenten und fokussierten Fortführung unserer bereits in den Vorjahren gestarteten Konzernprogramme. Wir arbeiten weiter an einem höchst effizienten Einkauf und harmonisieren unsere Geschäftsprozesse sowie unsere IT-Infrastruktur. Unser Konzernprogramm „impact“ bleibt eine wichtige Grundlage für unsere Strategische Weiterentwicklung und trägt – zusammen mit geschäfts- und themenspezifischen Programmen – wesentlich und nachhaltig dazu bei, die Effizienz des Konzerns über alle Business Areas und Konzernfunktionen hinweg zu steigern und die Kosten zu senken.

Bei unseren Entwicklungsprojekten berücksichtigen wir immer auch die finanziellen Handlungsmöglichkeiten des Konzerns. Ungünstige konjunkturelle Rahmenbedingungen könnten dazu führen, dass wir bestehende Chancen nur verzögert oder nicht in vollem Umfang nutzen können. Ausführliche Informationen hierzu und zu anderen Risiken finden Sie im Abschnitt „Risiken“. Über unsere Unternehmensstrategie und mögliche Chancen aus dem geplanten Joint Venture mit Tata Steel in unserem Stahlbereich informieren wir Sie umfassend im Kapitel „Grundlagen des Konzerns“.

---

Chancen entstehen durch Verbundeffekte im Konzern.

## Operative Chancen der Business Areas

**Components Technology** – Die zukünftige Geschäftsentwicklung der Business Area Components Technology ist wesentlich bedingt durch die Entwicklung der individuellen Mobilität und des Gütertransports. In beiden Bereichen steigt der Bedarf. Daraus ergeben sich für uns als Entwicklungspartner sowie Komponenten- und Modullieferant der Automobilindustrie weltweit Wachstumschancen. Das gilt insbesondere für die aufstrebenden Märkte in Asien und Amerika, wo wir uns mit neuen Produktionsstätten gut aufgestellt haben. Den weltweiten Trend einer möglichst effizienten und umweltfreundlichen Art der Mobilität, die auch die anspruchsvollen politischen Vorgaben zur Reduzierung von Fahrzeugemissionen einhält, können wir mit unseren Produkten nachhaltig begleiten. Bei den dabei relevanten Themen wie Leichtbau oder Optimierung und Weiterentwicklung der unterschiedlichen Antriebstechnologien bieten wir unseren Kunden Lösungen auf dem neuesten Stand der Technik und arbeiten daran, unseren Vorsprung stetig auszubauen. Mit der Weiterentwicklung unserer Chassissysteme schaffen wir die Voraussetzungen für neue Ansätze und Lösungen bei innovativen Fahrwerkskonzepten. Damit wollen wir den Weg hin zu stärker automatisiertem bzw. autonomem Fahren aktiv mitgestalten. Wachstumsmöglichkeiten sehen wir hier in allen Fahrzeugklassen.

In der Windindustrie eröffnen sich Wachstumspotenziale sowohl im Onshore- als auch im Offshore-Bereich. Die Windkraft gehört weltweit zu den am schnellsten und nachhaltigsten wachsenden erneuerbaren Energien. In Europa wird diese Entwicklung durch die verpflichtenden Ziele der EU-Mitgliedstaaten zum Ausbau erneuerbarer Energien zusätzlich unterstützt. Der technologische Trend hin zu immer größeren und effizienteren Windkraftanlagen verstärkt die Nachfrage nach leistungsfähigen Komponenten, die wir mit unserem weltweiten Produktionsnetzwerk bedienen. Zusätzlich profitieren wir vom sogenannten Repowering der Windkraftanlagen; dabei werden Windturbinen der ersten Generationen nach und nach durch modernere, leistungsstärkere Anlagen ersetzt.

Sollten sich das relevante Markt- und Branchenumfeld – insbesondere die Automobilmärkte – oder die Effizienzsteigerungs- und Wachstumsprogramme besser als erwartet entwickeln oder sollte sich der weitere Hochlauf unserer neuen Werke beschleunigen, besteht die Chance, dass wir unsere Prognose für die Kernsteuerungsgrößen moderat übertreffen.

**Elevator Technology** – Die Märkte für Aufzüge, Fahrtreppen, Fahrsteige, Fluggastbrücken sowie Treppen- und Plattformlifte bieten in Zeiten zunehmender Globalisierung und Urbanisierung attraktive Wachstums- und Gewinnchancen für die Business Area Elevator Technology. Durch die breitgefächerte Produktpalette, die sowohl Standardanlagen und individuelle Kundenlösungen als auch umfassende Service- und Modernisierungspakete umfasst, sowie die lokale Präsenz durch mehr als 50.000 Mitarbeiter an über 900 Standorten kann die Business Area weltweit neue Markt- und Kundenpotenziale erschließen.

Mit innovativen Produkten und Servicelösungen streben wir an, die höchsten technischen und ökologischen Kundenanforderungen zu erfüllen. Mit MAX, der ersten cloudbasierten Wartungslösung der Branche, erhöhen wir den Digitalisierungsgrad und die Effizienz unseres Servicegeschäfts und können dadurch zusätzliche Wettbewerbsvorteile schaffen.

Zudem rechnen wir mit einer kontinuierlichen Verbesserung der Effizienz und der Wettbewerbsfähigkeit von Elevator Technology durch die Umsetzung der im Rahmen von „impact“ definierten Maßnahmen.

---

Alle Business Areas haben aufgrund ihres jeweiligen Geschäftsmodells operative Chancen in ihren spezifischen Märkten.

Sollte sich die Weltwirtschaft – insbesondere die Bauindustrie – besser entwickeln als erwartet oder sich die Effizienzsteigerungs- und Wachstumsprogramme als noch effektiver als gedacht herausstellen, besteht die Chance, dass wir unsere Prognose für die Kernsteuerungsgrößen moderat übertreffen.

**Industrial Solutions** – Wenn wir unsere innovativen Technologien weiter fördern, können sich für die Business Area Industrial Solutions weltweite Wachstumschancen im schlüsselfertigen Anlagenbau und bei Serviceleistungen ergeben, und zwar trotz des eingetrübten Investitionsklimas, der höheren Wettbewerbsintensität und politischer Unsicherheiten auf den relevanten Märkten. Um die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und die Wachstumschancen auf unseren Märkten konsequenter zu nutzen, treiben wir die Regionalisierung unseres Geschäfts weiter voran. Zugleich standardisieren und optimieren wir unsere Methoden in der Auftragsabwicklung kontinuierlich. Dabei arbeiten wir in einem globalen Engineering-Netzwerk, um eine optimale Auslastung zu gewährleisten. Alle Initiativen in diesem Zusammenhang bündeln wir in unserem Transformationsprogramm „planets“. Für dieses Programm haben wir in der gesamten Business Area Beschleunigungsmaßnahmen und Fokusthemen definiert.

Im Marinebereich bieten in den nächsten Jahren neben Aufträgen für die deutsche Marine insbesondere U-Boot-Projekte für den Export eine gute Marktperspektive. Sollten unsere weltweit laufenden Kampagnen für mehrere U-Boot-Programme erfolgreich sein, wird sich dies günstig auf Auftragsbestand und Auslastung auswirken.

Wenn sich das relevante Markt- und Branchenumfeld, die Effizienzsteigerungs- bzw. Wachstumsprogramme, die Investitionsneigung unserer Kunden oder die Auftragsabwicklung besser als erwartet entwickeln, besteht die Chance, dass wir unsere Prognose für die Kernsteuerungsgrößen moderat übertreffen.

**Materials Services** – Für die Geschäftsaktivitäten von Materials Services gewinnen Dienstleistungen weiter an Bedeutung, da Produzenten und Verarbeiter sich stärker auf ihre originären Aufgaben konzentrieren. Vermehrt übernimmt Materials Services auch das Management der Lieferkette seiner Kunden. Höhere Dienstleistungsanteile bieten Materials Services in der Regel auch eine höhere Rentabilität in einem volatilen Roh- und Werkstoffmarkt. Chancen für die Business Area ergeben sich daher durch konsequente Kundenorientierung, spezifisches Markt- und Branchenwissen, ein weltweites Netzwerk sowie ein breites Know-how im Projektmanagement.

Für Materials Services bietet die kontinuierliche Entwicklung und Umsetzung passgenauer digitaler Lösungen – etwa unserer B2B-Portale – viele Chancen, um für unsere Kunden ein noch besserer und effizienterer Partner zu sein. Materials Services treibt die digitale Transformation der Business Area kontinuierlich und entlang der gesamten Wertschöpfungskette voran. Vernetzte Zusammenarbeit sowie interaktive Prozesse gehören heute bereits in zahlreichen Bereichen zum Alltag – von der Logistik über die Lagerhaltung, die Anlagenauslastung und den Einkauf bis hin zur Verwaltung. Bei den Angeboten von Materials Services stehen die Kunden und ihre individuellen Bedürfnisse im Fokus.

Materials Services hat im Rahmen seines Programms „focusX“ Chancen identifiziert und umfassende Maßnahmen zur weiteren Verbesserung der Kosten- und Ergebnissituation definiert. Wichtige Elemente sind dabei die weitere strukturelle Optimierung des deutschen Werkstoff-Lager- und Dienstleistungsgeschäfts, die Bündelung von Einkaufsaktivitäten sowie die Business-Area-weite

Implementierung einer Projektmanagementorganisation für die strukturierte und nachhaltige Umsetzung von Verbesserungspotenzialen.

Durch die weit fortgeschrittene Umsetzung der Optimierungsprogramme für AST, insbesondere bei Produktion, Einkauf und Vertrieb und den Turnaround im Berichtsjahr, eröffnen sich weitere Chancen in diesem Geschäftsfeld.

Sollten sich das relevante Werkstoffumfeld, die Effizienzsteigerungs- und Restrukturierungsprogramme oder die Vertriebsinitiativen besser als erwartet entwickeln, besteht die Chance, dass wir unsere Prognose für die Kernsteuerungsgrößen moderat übertreffen.

**Steel Europe** – Die Business Area Steel Europe ist auf das Marktsegment des hochwertigen Qualitätsflachstahls in Europa fokussiert, dessen Entwicklung wesentlich vom Verlauf der europäischen Konjunktur abhängt.

Daneben ergeben sich auch aus der zunehmenden Digitalisierung der Stahlwertschöpfungskette Chancen für Steel Europe, sowohl durch die zunehmende Vernetzung der Produktion als auch durch die Möglichkeit der Erschließung neuer digitaler Geschäftsmodelle. Diese Potenziale sollen im Rahmen der Digitalisierungsinitiative des Strategieprogramms „one steel“ gehoben werden.

Gleichzeitig sieht „one steel“ auch eine Stärkung der technischen Fähigkeiten von Steel Europe durch gezielte Investitionen vor und erlaubt so die Optimierung des Produkt- und Kundenportfolios gemäß den Ansprüchen des Marktes.

Insgesamt ist Steel Europe damit auch in einem schwierigen Marktumfeld gut aufgestellt, um an den wesentlichen weltweiten Trends – Urbanisierung, zunehmende Mobilität und effizienterer Einsatz knapper Ressourcen –, die den Einsatz intelligenter Stahlprodukte erfordern, dauerhaft teilzuhaben.

Sollten sich die im Rahmen von „one steel“ definierten Maßnahmen sowie das relevante Stahlmarktumfeld besser als erwartet entwickeln und sich insbesondere der Importdruck abschwächen, besteht die Chance, dass wir unsere Prognose für die Kernsteuerungsgrößen übertreffen.

## Risiken

Unter Risiken verstehen wir bei thyssenkrupp eine mögliche negative Prognose- bzw. Zielabweichung aufgrund künftiger Ereignisse oder Entwicklungen. Das Risikomanagement umfasst alle Maßnahmen eines systematischen und transparenten Umgangs mit Risiken. Durch seine Verknüpfung mit den Planungs- und Berichtsprozessen im Controlling ist das Risikomanagement ein wichtiger Bestandteil der wertorientierten Unternehmensführung und geht weit über die gesetzlich geforderte Risikofrüherkennung hinaus. Ein effizientes, vorausschauendes Risikomanagement dient somit auch den Interessen der Kapitalgeber und anderer Stakeholder.

### **Gesamtaussage des Vorstands: Risiken bei thyssenkrupp weiter reduziert, Bestand des Konzerns gesichert**

Das Risikoprofil des Konzerns hat sich im Berichtsjahr weiter verbessert; insbesondere der Verkauf von Steel Americas hat zu einer signifikanten Reduzierung steuerlicher und operativer Risiken geführt. Unser transparentes und systematisches Risikomanagement hat mit seinen strukturierten Prozessen für eine effiziente Steuerung der Gesamtrisiken im Konzern gesorgt.

Aus heutiger Sicht liegen keine den Bestand des Unternehmens gefährdenden Risiken vor.

---

Bestandsgefährdende Risiken liegen nicht vor.

### Risikostrategie und Risikopolitik

Unsere Risikostrategie ist darauf ausgerichtet, den Bestand des Unternehmens zu sichern und den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Denn unternehmerischer Erfolg setzt voraus, dass Chancen wahrgenommen und damit verbundene Risiken erkannt und bewertet werden. Unternehmerische Risiken müssen bewusst und eigenverantwortlich getragen sowie aktiv gesteuert werden. Bestandsgefährdende Risiken sind zu vermeiden.

In seiner „Governance, Risk and Compliance (GRC)-Policy“ hat thyssenkrupp die Grundlagen für die Unternehmensführung und Risikosteuerung definiert. Hier sind auch die allgemeingültigen und übergreifenden risikopolitischen Grundsätze des Konzerns als Rahmenbedingungen für die Erfüllung der Anforderungen an ein ordnungsgemäßes, konzernweit einheitliches, aktives Risikomanagement beschrieben. Die Grundsätze orientieren sich am Leitbild des thyssenkrupp Konzerns und an den strategischen Zielen der einzelnen Geschäftsmodelle; sie dienen als Leitlinien für einen sachgerechten und verantwortungsvollen Umgang mit Risiken.

Ziel des Risikomanagements bei thyssenkrupp ist, das Risikobewusstsein auf allen Unternehmensebenen zu erhöhen und eine wertorientierte Risikokultur zu etablieren. Deshalb werden Risiken und Chancen im Konzern transparent aufbereitet und systematisch in unternehmerische Entscheidungen einbezogen.

### Risikomanagement-Prozess

Wir entwickeln das Risikomanagementsystem des Konzerns kontinuierlich weiter, indem wir uns am international anerkannten COSO-Modell orientieren und es mit unserem internen Kontrollsystem verzahnen. Bei der Weiterentwicklung der Systeme setzen wir zeitnah Vorgaben und Anregungen des Vorstands und des Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats um. In der GRC-Policy haben wir die Methodik unseres Risikomanagementsystems in das Modell der drei Abwehrlinien eingebettet. Details dazu können Sie dem Corporate-Governance-Bericht entnehmen.

Das Konzern-Risikomanagement hat die Aufgabe, das Risikomanagementsystem kontinuierlich in Richtung Best Practice weiterzuentwickeln und bei Bedarf an neue Erkenntnisse und Anforderungen anzupassen. Alle verbindlichen Vorgaben für den Risikomanagement-Prozess haben wir in der Konzernrichtlinie Risikomanagement einheitlich definiert.

Die Teilprozesse des Risikomanagements sind: erstens Risiken frühzeitig erkennen und berichten, zweitens Risiken einheitlich bewerten, drittens Risiken steuern und Maßnahmen entwickeln sowie viertens Risiken überwachen und die Umsetzung der Maßnahmen verfolgen. Die verschiedenen Risikomanagement-Instrumente sind effizient so ausgestaltet, dass die Teilprozesse in einen kontinuierlichen Risikomanagement-Kreislauf integriert und alle Risikoverantwortlichen angemessen in den Risikomanagement-Prozess eingebunden sind. Unsere Methoden und Werkzeuge für die Erkennung, Bewertung und Steuerung von Risiken sowie die Risikoberichterstattung haben wir konzernweit implementiert und verbessern wir fortlaufend.

---

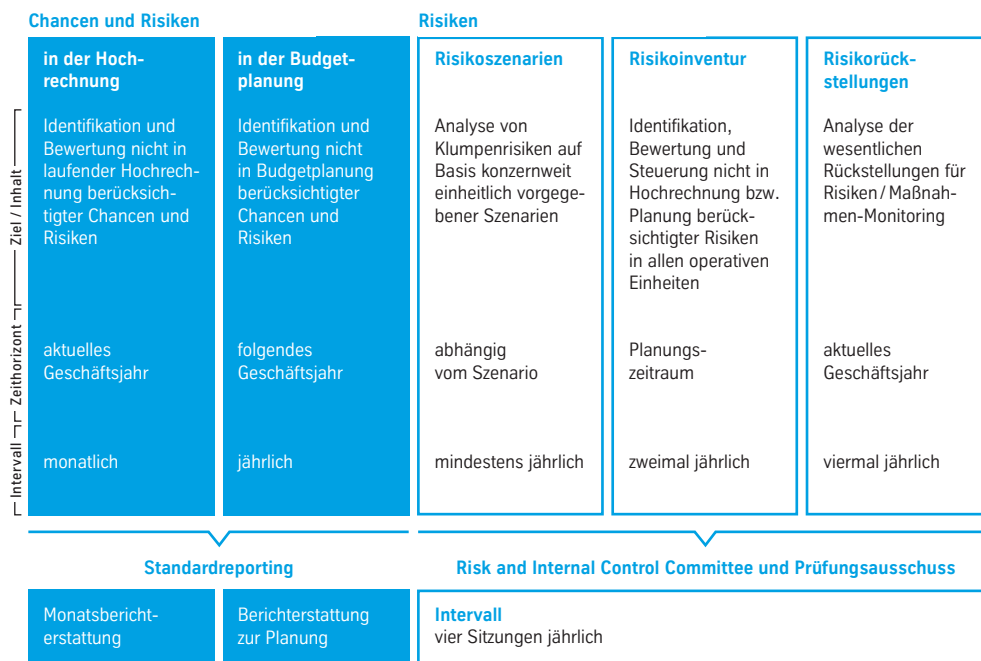
Das Risikomanagement umfasst konzernweit einheitliche Teilprozesse und folgt standardisierten Prozessvorgaben.

Die organisatorische Verankerung des Konzern-Risikomanagements im operativ und strategisch ausgerichteten Controlling ermöglicht eine in die Planungs- und Berichtsprozesse integrierte, ganzheitliche Ausgestaltung des Risikomanagementsystems. Das Hauptaugenmerk bei unseren Risikomanagement-Instrumenten liegt auf Abweichungen bei den Kernsteuerungsgrößen „Bereinigtes



EBIT“ und „Free Cashflow vor M&A“. Die folgende Grafik skizziert unsere Ansätze, die im Anschluss kurz erläutert werden:

### CHANCEN- UND RISIKOREPORTING BEI THYSSENKRUPP



Die nicht in der monatlich aktualisierten Hochrechnung bzw. im Budget berücksichtigten Chancen und Risiken sind Teil der Standardberichterstattung der Business Areas. Die regelmäßige Diskussion zu Chancen und Risiken leistet einen wesentlichen Beitrag zur integrierten unterjährigen Geschäftssteuerung und zur Unternehmensplanung, indem Bandbreiten bei den Kernsteuerungsgrößen „Bereinigtes EBIT“ und „Free Cashflow vor M&A“ bezogen auf das aktuelle und das folgende Geschäftsjahr aufgezeigt werden.

Im Planungsprozess und bei besonderen Anlässen betrachten wir darüber hinaus gesamtwirtschaftliche Klumpenrisiken; die Grundlage hierfür sind konzernweite Risikoszenarien unter Berücksichtigung zentral vorgegebener Wirkungszusammenhänge und Risikoprämissen. Diese Risikoszenarien befassen sich vor allem mit Wachstumseinbrüchen in wesentlichen Volkswirtschaften sowie mit anderen exogenen Schocks und ihren Auswirkungen auf thyssenkrupp.

Um relevante Ereignisrisiken im jeweiligen Verantwortungsbereich strukturiert zu erfassen, nutzen alle konsolidierten Konzerneinheiten weltweit eine einheitliche IT-Risikomanagement-Anwendung, mit der sie die Risikoinventur durchführen. Damit ist gewährleistet, dass Ergebnis- und Cash-Risiken mit Einfluss auf unsere Kernsteuerungsgrößen dezentral von den operativen Risikoverantwortlichen erfasst und im Rahmen von Freigabe- und Aggregationsprozessen über die Vorstände der Business Areas bis zur Konzernspitze gemeldet werden. Der Betrachtungszeitraum der Risikoinventur geht über den Betrachtungszeitraum der Prognose hinaus; dadurch ist eine umfassende Transparenz der dezentralen Risikoeinschätzungen gegeben. Mit der regelmäßigen Bottom-up-

Erhebung und Aktualisierung der Risiken stellen wir darüber hinaus sicher, dass das Risikobewusstsein im Konzern flächendeckend auf einem hohen Niveau bleibt.

Auch Risiken, die bereits über Rückstellungen bilanziell berücksichtigt wurden, sind Bestandteil standardisierter Analysen und der Berichterstattung im Konzern-Risikomanagement. Damit stellen wir auch für diese Risiken eine systematische Steuerung sicher.

Über auftretende Risiken aus besonderem Anlass werden die Risikomanagement-Verantwortlichen unverzüglich informiert. Diese Risiken werden zusätzlich über die etablierten Berichtswege dokumentiert.

Durch die standardisierten Risikomanagement-Prozesse stellen wir sicher, dass Vorstand und Aufsichtsrat zeitnah und strukturiert über die jeweils aktuelle Risikosituation des Konzerns informiert werden. Trotz der umfassenden Analyse von Risiken kann deren Eintreten aber nicht systematisch ausgeschlossen werden.

### **Rollen und Verantwortlichkeiten**

Das Risikomanagement bei thyssenkrupp ist ein kombinierter Top-down-/Bottom-up-Prozess. Die verbindlichen Systemvorgaben werden vom Konzern „top down“ formuliert und gelten für alle operativen Einheiten. Die originäre Risikoverantwortung, -erfassung und -steuerung entlang der Wertschöpfungskette liegt „bottom up“ bei den fachlich Verantwortlichen in den operativen Einheiten.

Die materiellen Konzernrisiken präsentieren und plausibilisieren wir einmal pro Quartal im interdisziplinär besetzten „Risk and Internal Control Committee“ (RICC) unter Leitung des Finanzvorstands. Das ist zugleich die Vorbereitung für die anschließende Risikoberichterstattung an Vorstand und Prüfungsausschuss. An den Sitzungen des RICC nehmen alle Governance- bzw. Risiko- und Compliance-Konzernverantwortlichen teil. Durch diese Verzahnung von Disziplinen auf Gremienebene leisten wir einen wesentlichen Beitrag zur Verbesserung der Corporate-Governance-Prozesse im Konzern.

Die mit dem Risikomanagement betrauten Mitarbeiter werden regelmäßig zu den einzelnen Instrumenten geschult; wir nutzen unter anderem unsere konzernweite internetbasierte Risikomanagement-Anwendung, um ihnen die passenden Informationen und entsprechendes Schulungsmaterial zur Verfügung zu stellen.

Die Ergebnisse der Risikoinventur werden von Internal Auditing als Baustein für die risikoorientierte Prüfungsplanung verwendet. Die darauf aufbauenden Revisionsprüfungen tragen zur effizienten Überwachung des Risikomanagementsystems bei und liefern Erkenntnisse, mit denen wir die Qualität der Informationsinhalte erhöhen und den Umgang mit Risiken im Konzern weiter verbessern können.

### **Risikobewertung**

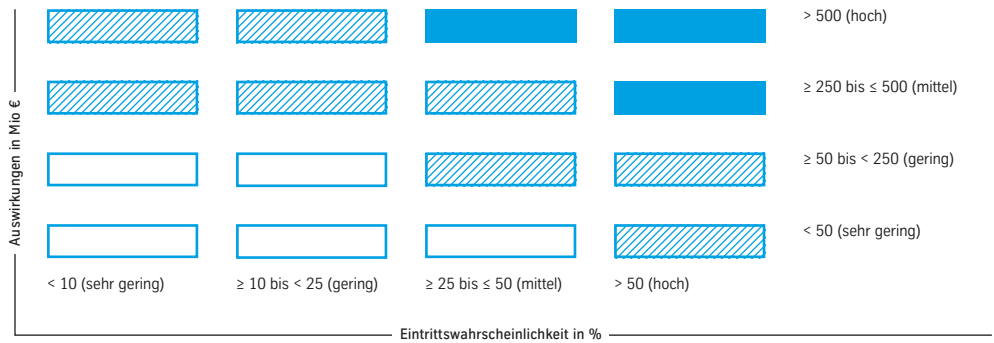
Erkannte Risiken werden nach Vorgaben des Konzern-Risikomanagements einheitlich bewertet: Auf Basis von Eintrittswahrscheinlichkeiten und Schadenshöhen gemessen an den Kernsteuerungsgrößen im Planungszeitraum leiten wir gemäß der folgenden Grafik Risikoklassen ab. Die wesentlichen Einzelrisiken in definierten Risikokategorien, auf die wir in den folgenden Abschnitten eingehen, ordnen wir gemäß dieser Systematik in die Kategorien hoch, mittel oder gering ein:

---

Das Risikomanagement als konzernweit standardisierter Prozess beinhaltet Top-down- und Bottom-up-Elemente.

**RISIKOKLASSEN BEI THYSSENKRUPP**

□ Geringes Risiko   ■ Mittleres Risiko   ■ Hohes Risiko

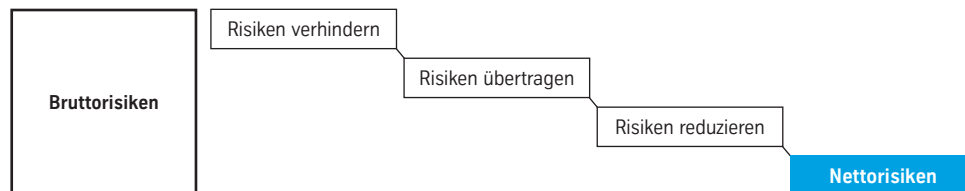


**Risikosteuerung**

Alle konsolidierten Konzerneinheiten sind verpflichtet, im Zuge der Risikoinventur Maßnahmen zur Steuerung der einzelnen identifizierten und im dreijährigen Planungszeitraum bewerteten Risiken zu formulieren und anschließend deren Umsetzung systematisch nachzuverfolgen.

Die Risikodarstellung bei thyssenkrupp folgt der Nettomethode, das heißt, sie berücksichtigt bereits ergriffene Maßnahmen der Risikosteuerung, die das Bruttoisiko reduzieren.

**RISIKOSTEUERUNGSMASSNAHMEN BEI THYSSENKRUPP**



Wir verhindern Risiken, indem wir unsere risikopolitischen Grundsätze anwenden und keine Geschäfte tätigen, wenn sie gegen Verhaltensgrundsätze und Konzernrichtlinien von thyssenkrupp verstoßen. Dazu gehören in erster Linie das Null-Toleranz-Prinzip bei Compliance-Sachverhalten sowie das Spekulationsverbot gemäß unserer Konzernrichtlinie Corporate Finance.

Wir übertragen Risiken, wenn das finanzielle Risiko durch zentrale Maßnahmen wie den Abschluss von Versicherungen minimiert werden kann. Näheres können Sie dem nachfolgenden Abschnitt zum Risikotransfer entnehmen.

Wir reduzieren Risiken, indem wir geeignete Maßnahmen zielgerichtet umsetzen und beispielsweise auch ein funktionsfähiges internes Kontrollsystem stetig verbessern. Näheres zu den einzelnen Initiativen können Sie den Abschnitten „Internes Kontrollsystem im Konzernrechnungslegungsprozess“ und „Operative Risiken der Business Areas“ entnehmen.

### Risikotransfer

Bei uns im Konzern organisieren wir den Risikotransfer auf Versicherungen zentral bei der thyssenkrupp AG. Umfang und Gestaltung des Versicherungsschutzes leiten sich aus strukturierten Risikobewertungen ab. Mit ihnen werden in den Konzernunternehmen versicherbare Risiken identifiziert, bewertet und durch spezifische Schutzkonzepte reduziert bzw. beseitigt. Ein ausgewogenes Anbieterportfolio reduziert das Risiko insolvenzbedingter Ausfälle von Versicherern.

---

Der konzerninterne Versicherungsdienstleister organisiert Risikotransfers.

Für alle Konzernunternehmen gelten verbindliche Standards, um die Risikoprävention auf einem nachhaltigen und angemessen hohen Niveau zu halten. Diese Standards werden von Experten aus allen Teilen des Konzerns unter Leitung der thyssenkrupp AG entwickelt und nach Bedarf aktualisiert. Interne und externe Auditoren prüfen regelmäßig ihre Einhaltung.

### Internes Kontrollsystem im Konzernrechnungslegungsprozess

Das interne Kontrollsystem als Gesamtheit aller systematisch definierten Kontrollen und Überwachungsaktivitäten hat das Ziel, die Sicherheit und Effizienz der Geschäftsabwicklung, die Zuverlässigkeit der Finanzberichterstattung und die Übereinstimmung aller Aktivitäten mit Gesetzen und Richtlinien zu gewährleisten. Ein effektives und effizientes internes Kontrollsystem ist entscheidend für die erfolgreiche Steuerung von Risiken in unseren Geschäftsprozessen.

---

Das interne Kontrollsystem reduziert prozessuale Risiken.

Im Zuge der Harmonisierung der Geschäftsprozesse bei thyssenkrupp entwickeln wir konzernweit auch die Anforderungen an das interne Kontrollsystem kontinuierlich weiter und nutzen dafür eine standardisierte Risiko-Kontroll-Matrix und einen strukturierten Selbstbewertungsprozess.

Im Rechnungslegungsprozess tragen verschiedene Überwachungsmaßnahmen und Kontrollen dazu bei, dass der Konzernabschluss regelungskonform erstellt wird. Für die Konsolidierung nutzen wir ein Konzernsystem, das auf Standardsoftware basiert. Dadurch ist ein einheitliches Vorgehen gewährleistet und zugleich wird das Risiko von Falschaussagen in der Konzernrechnungslegung und der externen Berichterstattung minimiert. Eine angemessene Funktionstrennung und die Anwendung des Vier-Augen-Prinzips reduzieren das Risiko von dolosen Handlungen.

thyssenkrupp hat die Teilprozesse der Finanzberichterstattung eindeutig definiert und mit klaren Verantwortlichkeiten belegt. Die Konzernfunktion Controlling, Accounting & Risk ist fachlich für die Erstellung des Konzernabschlusses verantwortlich und formuliert verbindliche inhaltliche und terminliche Vorgaben für die dezentralen Einheiten. Dadurch gewährleisten wir konzerneinheitliche Rechnungslegungspraktiken mit möglichst geringen Ermessensspielräumen bei Ansatz, Bewertung und Ausweis von Bilanzpositionen. Konzerneigene Shared Servicecenter unterstützen die dezentralen Einheiten bei der Erstellung lokaler Abschlüsse. Alle in den Rechnungslegungsprozess eingebundenen Mitarbeiter werden regelmäßig geschult.

Im Konsolidierungsprozess führen wir bei unseren relevanten IT-Systemen auf zentraler Ebene regelmäßig Systemsicherungen durch, um Datenverluste und Systemausfälle möglichst zu vermeiden. Zum Sicherungskonzept gehören darüber hinaus systemtechnische Kontrollen, manuelle Stichprobenprüfungen durch erfahrene Mitarbeiter sowie maßgeschneiderte Berechtigungen und Zugangsbeschränkungen.

Internal Auditing prüft regelmäßig die Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems und ist somit in den Gesamtprozess eingebunden.

Durch diese aufeinander abgestimmten Prozesse, Systeme und Kontrollen stellen wir hinreichend sicher, dass der Konzernrechnungslegungsprozess im Einklang mit den IFRS, dem HGB sowie anderen rechnungslegungsrelevanten Regelungen und Gesetzen abläuft und zuverlässig ist.

### Risikokategorisierung

Zur Strukturierung der Risikoarten haben wir die nächsten Abschnitte in den folgenden Clustern kategorisiert:

- Risiken aus externen Rahmenbedingungen
- Finanzwirtschaftliche Risiken
- Rechtliche Risiken und Compliance-Risiken
- Risiken aus operativer Tätigkeit

### Risiken aus externen Rahmenbedingungen:

Zu den externen Risiken zählen wir im Wesentlichen Risiken der künftigen gesamtwirtschaftlichen Entwicklung sowie regulatorische Risiken.

**Risiken der künftigen gesamtwirtschaftlichen Entwicklung** – Wenn positive Impulse aus der Weltwirtschaft und den für thyssenkrupp relevanten Märkten ausbleiben und die Wachstumsraten hinter den volkswirtschaftlichen Prognosen zurückbleiben, sind das konjunkturelle Risiken für unsere Geschäftsmodelle.

In Europa bestehen Unsicherheiten mit Blick auf die Ergebnisse der Brexit-Verhandlungen mit Großbritannien sowie europakritische Entwicklungen in einzelnen Mitgliedsstaaten. Auch sind einzelne Schuldenkrisen im Euro-Raum ungelöst, so dass eine Vertrauenskrise in Bezug auf die Institutionen der EU und niedrigere Wachstumsraten in den europäischen Volkswirtschaften denkbar sind.

Der politische Kurs und das Haushaltsdefizit der USA, geringere Wachstumsraten in China, eine länger andauernde Rezession in Schwellenländern wie Brasilien oder exogene Schocks wie weitere Gewalteskalationen in Krisenregionen können einen großen Einfluss auf die Weltkonjunktur haben; ihnen könnte sich auch thyssenkrupp nicht entziehen. Bei starker Ausprägung eines eventuellen exogenen Schocks sind die einzelnen Konjunkturrisiken als mittel einzuschätzen. Die entsprechenden länderspezifischen Rahmenbedingungen beobachten wir kontinuierlich anhand umfangreicher Frühwarnindikatoren. Wir simulieren in konzernweiten Risikoszenarien die Effekte geringerer Wachstumsraten und veränderter Wechselkursrelationen für unsere Geschäftsmodelle, um bei Bedarf frühzeitig Maßnahmen zur Risikominimierung einleiten zu können.

Unsere ausführliche aktuelle Konjunktüreinschätzung können Sie dem Kapitel „Makro- und Branchen Umfeld“ entnehmen.

**Regulatorische Risiken** – Aus neuen Gesetzen und anderen veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen auf nationaler und internationaler Ebene können sich Risiken für unsere Geschäftsaktivitäten ergeben, wenn sie im Vergleich zu unseren Wettbewerbern für thyssenkrupp mit höheren Kosten oder spezifischen sonstigen Nachteilen direkt oder im Hinblick auf unsere Wertschöpfungskette verbunden sind. Insgesamt stufen wir die regulatorischen Risiken für thyssenkrupp als mittel ein.

Als energieintensiver Industrie- und Dienstleistungskonzern sehen wir bei energie- und klimabezogenen Regularien Risiken für die Ertragslage, wenn wir im internationalen Wettbewerb die zusätzlichen

---

Risikoszenarien verdeutlichen die Auswirkung konjunktureller Risiken und exogener Schocks.

---

Aus nationalen oder internationalen Regulierungen können Risiken für unsere Geschäftsmodelle resultieren.

Kosten nicht oder nicht in vollem Umfang an unsere Kunden weitergeben können. thyssenkrupp unterstützt zielführende Klimaschutzbemühungen und eine nachhaltige Energiewende, in der Klimaschutz, Versorgungssicherheit und Wettbewerbsfähigkeit gleichberechtigte Ziele sind. Wir begleiten die relevanten Diskussionsprozesse zu Regulierungsbestrebungen durch enge Arbeitskontakte zu den relevanten Institutionen und kooperieren auch mit den lokalen Wirtschaftsverbänden, um mögliche Risiken, etwa weiter steigende Energiekosten, zu reduzieren. Konkrete Risiken, die sich für Steel Europe in diesem Zusammenhang ergeben, können Sie dem Abschnitt „Operative Risiken der Business Areas“ entnehmen.

Weitere regulatorische Risiken können sich aus steuerlichen Rahmenbedingungen ergeben, die sich im Zeitablauf verändern oder bei denen Rechtsunsicherheit besteht. So werden steuerliche Vergünstigungen in Einzelfällen in gerichtlichen Verfahren verfassungsrechtlich überprüft. Sollte es im Ergebnis zu einer Aufhebung und/oder Einschränkung der Vergünstigungen kommen, sind Steuernachzahlungen nicht auszuschließen. Im konkreten Fall der derzeitigen verfassungsrechtlichen Überprüfung von in der Vergangenheit gewährten steuerlichen Vergünstigungen für thyssenkrupp CSA haben wir mit dem Verkauf des brasilianischen Stahlwerkes an Ternium im Falle einer negativen Entscheidung der Gerichte eine Risikoteilung mit dem Erwerber vereinbart.

#### **Finanzwirtschaftliche Risiken:**

Zu den zentralen Aufgaben der thyssenkrupp AG zählt es, den Finanzbedarf innerhalb des Konzerns zu koordinieren, zu lenken und die finanzielle Unabhängigkeit des Gesamtunternehmens sicherzustellen. Um dies zu erreichen, optimieren wir die Konzernfinanzierung und begrenzen die finanzwirtschaftlichen Risiken. Die in dieser Risikokategorie identifizierten Einzelrisiken sind nachfolgend dargestellt und als gering zu bewerten.

---

Finanzielle Risiken werden durch zentral gesteuerte Maßnahmen begrenzt.

**Ausfallrisiken** – Wir schließen Finanzinstrumente im Finanzierungsbereich grundsätzlich nur mit solchen Kontrahenten ab, die über eine sehr gute Bonität verfügen bzw. einem Einlagensicherungsfonds angeschlossen sind. Dabei werden Geschäfte nur im Rahmen vorgegebener Kontrahentengrenzen getätigt. Im Liefer- und Leistungsgeschäft werden Außenstände und Ausfallrisiken fortlaufend von den Konzernunternehmen überwacht; teilweise sind sie zusätzlich über Warenkreditversicherungen abgesichert. Besonders intensiv beobachten wir die Bonität von Großkunden.

**Liquiditätsrisiken** – Um jederzeit die Zahlungsfähigkeit und die finanzielle Flexibilität des Konzerns sicherstellen zu können, halten wir auf Basis einer mehrjährigen Finanzplanung sowie einer monatlich rollierenden Liquiditätsplanung langfristige Kreditlinien und liquide Mittel vor. Das Cash-Pooling sowie externe Finanzierungen konzentrieren sich vorwiegend auf die thyssenkrupp AG sowie spezielle Auslandsgesellschaften. Im Rahmen des Cash-Poolings werden die Mittel bedarfsgerecht intern an Konzerngesellschaften weitergeleitet.

**Marktrisiken** – Eine Reihe von Kontrollmaßnahmen begrenzen die Schwankungen der Zeitwerte oder künftiger Zahlungsströme aus Finanzinstrumenten wegen Marktänderungen oder schalten diese ganz aus. Hierzu gehören im Wesentlichen außerhalb der Börse gehandelte Devisentermingeschäfte, Zinsswaps, Zins-/Währungsswaps und Warentermingeschäfte mit Banken und Handelspartnern. Die Warenpreise werden darüber hinaus auch durch börsengehandelte Futures abgesichert. Außerdem überwachen wir umfassend den Einsatz derivativer Finanzinstrumente. Die Kontrollen basieren auf verschiedenen Richtlinien und finden im Rahmen der regelmäßigen Berichterstattung statt.

**Währungsrisiken** – Um die Risiken aus der Vielzahl unserer Zahlungsströme in unterschiedlichen Währungen – vor allem in US-Dollar – zu begrenzen, haben wir konzerneinheitliche Richtlinien für das Devisenmanagement entwickelt. Grundsätzlich müssen alle Gesellschaften des Konzerns Fremdwährungspositionen im Zeitpunkt ihrer Entstehung sichern. Dazu wird im Wesentlichen unsere zentrale Sicherungsplattform genutzt. Translationsrisiken, also Bewertungsrisiken für Bilanzbestände aus der Umrechnung von Fremdwährungspositionen, werden grundsätzlich nicht abgesichert.

**Zinsrisiken** – Um unseren Kapitalbedarf zu decken, haben wir Liquidität an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten in verschiedenen Währungen und mit unterschiedlichen Laufzeiten aufgenommen. Teilweise sind die hieraus resultierenden Finanzschulden sowie unsere Geldanlagen dem Risiko ausgesetzt, dass sich die Zinsen ändern. Aufgabe unseres zentralen Zinsmanagements ist es, dieses Zinsänderungsrisiko zu steuern und zu optimieren. Für die Steuerung erstellen wir deshalb regelmäßig Zinsanalysen, deren Ergebnisse in unser Risikomanagementsystem einfließen.

Zum Cluster „Finanzwirtschaftliche Risiken“ zählen wir darüber hinaus Bewertungsrisiken und Risiken aus Pensionsverpflichtungen.

**Bewertungsrisiken** – Aktives Portfoliomanagement ist einer der Eckpfeiler unserer Strategischen Weiterentwicklung. Unternehmensverkäufe und -käufe sowie Restrukturierungen innerhalb unserer bestehenden Geschäftsaktivitäten sind mit Abwicklungsrisiken verbunden, und unsere strategischen Geschäftseinheiten werden regelmäßig auf Wertberichtigungsbedarf hin überprüft. Die in dieser Kategorie identifizierten Risiken, die wir jeweils als mittel bewerten, überwachen wir kontinuierlich und bilden bei Bedarf bilanzielle Vorsorge.

**Risiken aus Pensionsverpflichtungen** – Das zur Deckung von Pensionsverbindlichkeiten bestimmte Fondsvermögen ist Kapitalmarktrisiken unterworfen. Um diese Risiken möglichst gering zu halten, werden die einzelnen Anlageformen mit Unterstützung durch unabhängige Experten ausgewählt und gewichtet. Teile der Kapitalanlagen werden zudem in ausgewählten Ländern für Zwecke der Risiko-steuerung an der Struktur der Versorgungsverpflichtungen ausgerichtet (Liability Driven Investment).

Im Zusammenhang mit der Bewertung von Pensionen ist thyssenkrupp dem Risiko fallender Zinssätze ausgesetzt. Sinkende Diskontierungssätze für Pensionsverpflichtungen führen dazu, dass die Pensionsrückstellungen weiter steigen und das Eigenkapital belasten.

---

Sinkende Zinssätze können im Zusammenhang mit der Bewertung der Pensionsrückstellungen ein bilanzielles Risiko darstellen.

Bei Pensionsverpflichtungen bestehen Risiken aufgrund der höheren Lebenserwartung von Versorgungsberechtigten sowie aufgrund von Verpflichtungen, die Rentenhöhe regelmäßig anzupassen. Außerdem könnten in einigen Ländern die Zahlungen an Pensionsfonds aufgrund verschärfter gesetzlicher Anforderungen künftig beachtlich steigen. In Einzelfällen kann bei vorzeitiger Auflösung eines Pensionsplans eine zusätzliche Zuführung erforderlich werden.

Insgesamt siedeln wir die Risiken aus den Pensionsverpflichtungen im mittleren Bereich an.

#### **Rechtliche Risiken und Compliance-Risiken:**

Zu den rechtlichen und den Compliance-Risiken zählen wir Prozessrisiken, Compliance-Risiken mit dem Schwerpunkt Kartell- und Korruptionsverstöße sowie Risiken aus Handelsbeschränkungen.

**Prozessrisiken** – Als Prozessrisiken definieren wir passive anhängige oder bevorstehende Rechtsstreitigkeiten oder passive behördliche oder verwaltungsgerichtliche Verfahren gegen thyssenkrupp.

Im thyssenkrupp Konzern werden Prozessrisiken systematisch vierteljährlich mittels eines Softwaretools erfasst, kategorisiert, ausgewertet und im Rahmen der etablierten Risikomanagement-Prozesse an den Vorstand und den Prüfungsausschuss berichtet. Bei Ansprüchen, die Dritte geltend machen, prüfen wir sorgfältig, ob sie begründet sind. Gerichtliche und außergerichtliche Rechtsstreitigkeiten werden von eigenen Juristen begleitet; bei Bedarf mandatieren wir externe Anwälte.

Es bestehen nach derzeitiger Einschätzung – mit Ausnahme der nachfolgend aufgeführten Compliance-Risiken – keine Prozessrisiken, die im Einzelfall oder kumuliert als hohes Risiko einzustufen sind. Unter den kumulierten Prozessrisiken sind Risiken aus Rechtsstreitigkeiten von mehreren Anspruchstellern/Klägern und aus behördlichen Verfahren gegen thyssenkrupp zusammengefasst, die auf dem gleichen Sachverhalt beruhen und als einheitliches Prozessrisiko klassifiziert werden können. Über weitere Prozessrisiken, für die wir eine Rückstellung gebildet haben oder die als Eventualverbindlichkeit zu klassifizieren sind, berichten wir im Anhang (Nr. 15 und 20).

**Compliance-Risiken** – Mit unserem strikten Compliance-Programm begegnen wir insbesondere dem Risiko von Kartell- und Korruptionsverstößen, da diese ein enormes Schadenspotenzial haben, und zwar sowohl in Bezug auf finanzielle Schäden als auch auf Reputationsschäden. Compliance-Risiken insgesamt stufen wir daher allgemein als hoch ein.

---

Ein striktes Compliance-Programm ist die Antwort auf potenziell hohe Schäden bei Kartell- und Korruptionsverstößen.

Das Verfahren der Staatsanwaltschaft Bremen gegen Atlas Elektronik wurde durch Erlass einer sogenannten Verfallsanordnung in Höhe von ca. 48 Mio € vollumfänglich abgeschlossen. Eine Geldbuße wurde nicht verhängt. Die Unterstützung der Ermittlungen sowie die Weiterentwicklung und Verankerung der Compliance- und Risikomanagement-Strukturen bei Atlas Elektronik wurden von der Staatsanwaltschaft positiv gewürdigt.

Die thyssenkrupp Steel Europe AG ist neben anderen Unternehmen und Verbänden der Stahlbranche Gegenstand laufender Ermittlungsverfahren des Bundeskartellamts zu mutmaßlichen Kartellabsprachen betreffend die Produktgruppen Grobblech und Qualitätsflachstahl. Ein weiteres Verfahren betreffend Edelstahl wurde im Oktober 2017 gegen die thyssenkrupp Steel Europe AG eingestellt. Im Verdacht der noch laufenden Verfahren stehen insbesondere Absprachen bei der Festlegung von Zu- und Aufschlägen bei Stahlpreisen. thyssenkrupp nimmt diese Angelegenheit sehr ernst und hat mit externer Unterstützung unverzüglich eine eigene interne Untersuchung der Vorgänge eingeleitet. Nach derzeitiger Erkenntnislage können wir erhebliche nachteilige Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns nicht ausschließen.

**Risiken aus Handelsbeschränkungen** – Wegen der weltweiten Ausrichtung der Geschäftstätigkeit ist thyssenkrupp Risiken ausgesetzt, die sich aus Handelsbeschränkungen wie Antidumping-/ Antisubventionszöllen, Exportbeschränkungen, besonderen Überwachungsmaßnahmen, Embargomaßnahmen, weitreichenden Wirtschaftssanktionen gegen bestimmte Länder, Personen, Unternehmen und Organisationen sowie aus anderen protektionistisch oder politisch motivierten Hemmnissen ergeben können.

Diese Beschränkungen können nicht nur unsere Geschäftsaktivitäten in einzelnen nationalen Märkten beeinträchtigen, sondern bei Verstößen zu teilweise erheblichen Strafen, Sanktionen sowie Reputationsschäden und Schadensersatzansprüchen führen. Wir achten deshalb konsequent darauf, die zoll- und exportkontrollrechtlichen Bestimmungen wie auch die sonstigen Handelsbeschränkungen einzuhalten.



### Risiken aus operativer Tätigkeit:

Zu den Risiken aus operativer Tätigkeit zählen wir Beschaffungsrisiken, Produktionsrisiken, Absatzrisiken, Auftragsrisiken und auch Risiken der Informationssicherheit sowie Personalrisiken.

**Beschaffungsrisiken** – Um unsere qualitativ hochwertigen Produkte herstellen zu können, beschaffen wir Rohstoffe und andere Vormaterialien, aber auch Energie und Frachtkapazitäten. Die Einkaufspreise können dabei je nach Marktsituation erheblich schwanken und unsere Kostenstrukturen belasten. Ebenso können Lieferanten ausfallen, was wiederum unsere Produktion und die Einhaltung der vertraglichen Verpflichtungen gegenüber unseren Kunden gefährden kann. Die in dieser Kategorie identifizierten Einzelrisiken sind gering. Maßnahmen zur Margensicherung und alternative Beschaffungsquellen wirken diesen Risiken entgegen.

Zur Absicherung von Risiken aus schwankenden Rohstoffpreisen setzen wir auch derivative Finanzinstrumente ein, im Wesentlichen Warentermingeschäfte. Für den Abschluss solcher Finanzinstrumente gelten strenge Richtlinien. Details zu diesen Risikofeldern finden Sie unter den finanzwirtschaftlichen Risiken.

Dem Risiko steigender Energiepreise begegnen wir durch eine strukturierte Energiebeschaffung. Wir wirtschaften nachhaltig und arbeiten konzernweit daran, Energie einzusparen und Reststoffe zu verwerten.

Weitere Einzelheiten zu den Beschaffungsrisiken können Sie auch dem Abschnitt „Operative Risiken der Business Areas“ entnehmen.

**Produktionsrisiken** – In unseren Werken kann es bei ungünstigen Konstellationen und Entwicklungen zu Betriebsunterbrechungen und Sachschäden kommen. Neben den Kosten für die Schadensbeseitigung besteht vor allem das Risiko, dass eine Betriebsunterbrechung zu Produktionsausfällen führt und in der Konsequenz die Erfüllung unserer vertraglichen Verpflichtungen gegenüber unseren Kunden gefährdet. Wir begegnen diesen Risiken mit laufender Instandhaltung sowie mit Modernisierungen und Investitionen in unsere Maschinen und Produktionsanlagen. Darüber hinaus schließen wir in angemessenem Umfang Versicherungen ab und transferieren so Risiken auf externe Dienstleister. Die verbleibenden finanziellen Risiken aus dieser Risikokategorie schätzen wir als mittel ein.

Im Rahmen der Produktion, aber auch der Installation, Wartung und Nutzung unserer Produkte können Unfallrisiken nicht vollständig ausgeschlossen werden. Eine sicherheitsorientierte Unternehmenskultur sowie ein umfassendes Maßnahmenbündel unserer Arbeitssicherheit zu den Themen Arbeits- und Gesundheitsschutz tragen dazu bei, die Unfallrisiken unserer Mitarbeiter und Subunternehmer zu minimieren. Vollständig verhindert werden können Unfälle mit diesen organisatorischen Maßnahmen dagegen nicht.

In unseren produzierenden Werken entsteht teilweise verfahrensbedingt das Risiko, dass Luft und Wasser verunreinigt werden. Darüber hinaus können auf konzerneigenen, heute nicht mehr genutzten Grundstücken Risiken aus Altlasten und Bergschäden durch frühere Geschäftsaktivitäten auftreten. thyssenkrupp investiert kontinuierlich und nachhaltig in Umweltschutz sowie planmäßige Sanierungsarbeiten und steht in engem Dialog mit Behörden, Nachbarschaft und Politik, um Risiken in diesem Zusammenhang zu minimieren. Für Altlasten bilden wir im bilanziell erforderlichen Ausmaß Rückstellungen.

---

Betriebsunterbrechungen beugen wir durch Instandhaltung sowie Anlageninvestitionen vor und sichern so die Vertragserfüllung gegenüber unseren Kunden.

Mit dem Verkauf unseres brasilianischen Stahlwerkes im Geschäftsjahr 2016/2017 sind die im Rahmen der Betriebstätigkeit anfallenden operativen Risiken entfallen. Dazu gehören im Wesentlichen auch die hier beschriebenen Risiken eines Produktionsausfalles.

Weitere Einzelheiten zu Produktionsrisiken können Sie ebenfalls dem Abschnitt „Operative Risiken der Business Areas“ entnehmen.

**Absatzrisiken** – Die im Abschnitt „Risiken der künftigen gesamtwirtschaftlichen Entwicklung“ beschriebenen konjunkturellen Risiken können unsere Marktperspektiven einschränken und somit zu Absatzrisiken führen. Bei nachhaltigen Entwicklungen nehmen wir marktorientierte Anpassungen oder Kapazitätsverlagerungen vor.

Absatzrisiken aus der Abhängigkeit von einzelnen Märkten und Branchen wirken wir durch eine konsequente Ausrichtung auf die Märkte der Zukunft entgegen. Als diversifizierter Industriekonzern mit hoher technischer Kompetenz ist thyssenkrupp weltweit vertreten, pflegt gute und langjährige Kundenbeziehungen und forciert eine aktive strategische Markt- und Kundenentwicklung. Der hohe Diversifikationsgrad mit vielschichtigen Produkt- und Kundenstrukturen trägt dazu bei, dass thyssenkrupp weitgehend unabhängig von regionalen Krisen auf Absatzmärkten ist. Wir schätzen die Absatzrisiken daher als gering ein.

Weitere Einzelheiten zu Absatzrisiken sowie zu unserem professionellen Debitorenmanagement zur Begrenzung von Forderungsausfällen können Sie auch dem Abschnitt „Operative Risiken der Business Areas“ entnehmen.

**Auftragsrisiken** – Die Abwicklung hochkomplexer Großaufträge mit langer Projektlaufzeit ist insbesondere in der Business Area Industrial Solutions eine der zentralen Herausforderungen. Kosten- und/oder Terminüberschreitungen in einzelnen Auftragsphasen sind dabei nicht auszuschließen. Einzelne identifizierte Auftragsrisiken bewerten wir aktuell zusammengenommen als mittel. Um diese Risiken zu minimieren, entwickeln wir unsere Steuerungsinstrumente kontinuierlich weiter. Ziel ist, noch besser über den aktuellen Auftragsstand informiert zu sein und bei Bedarf noch schneller projektspezifische Maßnahmen ergreifen zu können.

Vor Vertragsabschluss überprüfen wir die Bonität unserer Kunden sorgfältig und setzen für die anschließende Auftragsabwicklung erfahrene Projektmanager ein. Durch die transparente Aufbereitung des jeweils aktuellen Auftragsstands stellen wir zudem sicher, dass Zahlungen gemäß dem Auftragsfortschritt getaktet sind und so Zahlungsausfälle minimiert werden.

---

Unsere Steuerungsinstrumente helfen, Risiken in der Abwicklung von Großaufträgen zu minimieren.

**Risiken der Informationssicherheit** – Unsere IT-gestützten Geschäftsprozesse sind verschiedenen Risiken der Informationssicherheit ausgesetzt, die wir als mittel bewerten. Aus menschlichen Fehlern, organisatorischen oder technischen Verfahren und/oder Sicherheitslücken bei der Informationsverarbeitung können Risiken entstehen, die die Vertraulichkeit, Verfügbarkeit und Integrität von Informationen gefährden. Wir überprüfen daher kontinuierlich unsere Prozesse und Technologien. Die Systeme werden bei Bedarf unmittelbar aktualisiert und Prozesse angepasst. Die IT-gestützte Integration unserer Geschäftsprozesse setzt zwingend voraus, dass die mit ihr verbundenen Risiken für unsere Konzernunternehmen und Geschäftspartner kontinuierlich minimiert werden. Dies gilt umso mehr, wenn sich mit fortschreitender Digitalisierung gesamte Wertschöpfungsketten verändern werden.

Die Zahl der Angriffe auf die IT-Infrastruktur großer deutscher Unternehmen durch Kriminelle und fremde Dienste nimmt weiter zu. In diesem Zusammenhang haben wir Maßnahmen getroffen, um unser Management der Informationssicherheit und die eingesetzten Sicherheitstechnologien weiterzuentwickeln. Ein Schwerpunkt ist dabei der Schutz der Produktion vor unbefugten Zugriffen zwecks Spionage oder Sabotage. Bei der frühzeitigen Erkennung aktueller Risiken wirkt eine Gruppe von EDV-Sicherheitsfachleuten im Konzern unterstützend, die kontinuierlich ausgebaut wurde. Zusätzlich überprüft das Team „IT-Sicherheit“ mit externer Unterstützung regelmäßig die Sicherheit der Infrastruktur durch Schwachstellenanalysen und ergreift notwendige Korrekturmaßnahmen.

Die Sensibilisierung unserer Mitarbeiter für den sorgsamen Umgang mit allen geschäftsrelevanten Informationen ist für uns ein sehr wichtiges Thema. In diesem Zusammenhang führen wir Kommunikationskampagnen durch und stellen die technische Unterstützung zur Gewährleistung von Vertraulichkeit sicher.

Gemeinsam mit dem Datenschutzbeauftragten des Konzerns stellen unsere Experten sicher, dass personenbezogene Daten ausschließlich gemäß den Regelungen des Bundesdatenschutzgesetzes verarbeitet werden.

Alle diese Maßnahmen werden uns weiterhin ermöglichen, die Geschäftsinformationen des Konzerns sowie die Privatsphäre unserer Geschäftspartner und Mitarbeiter zu schützen und angemessen auf mögliche neue Risiken zu reagieren.

**Personalrisiken** – thyssenkrupp will als diversifizierter Industriekonzern mit hoher Ingenieurkompetenz dauerhaft erfolgreich sein. Dazu benötigen wir in allen Geschäftseinheiten engagierte und hochqualifizierte Mitarbeiter und Führungskräfte. Es besteht dabei das Risiko, solche Leistungsträger nicht in ausreichendem Maße für die Besetzung offener Stellen zu finden oder kompetente Stelleninhaber zu verlieren, wobei wir die Ausprägung der einzelnen Personalrisiken insgesamt als mittel einstufen.

thyssenkrupp positioniert sich als attraktiver Arbeitgeber und fördert eine langfristige Bindung der Mitarbeiter an den Konzern. Dazu gehören eine konsequente Managemententwicklung, Karriereperspektiven und attraktive Anreizsysteme. Wir beraten unsere Mitarbeiter zielgruppenorientiert, informieren interessierte Jugendliche frühzeitig über die Berufschancen bei thyssenkrupp und begleiten Auszubildende bei ihren ersten Schritten ins Arbeitsleben. Durch die Zusammenarbeit mit Schwerpunktuniversitäten nehmen wir frühzeitig Kontakt mit qualifizierten Studenten auf, um den notwendigen Nachwuchs für uns zu gewinnen.

#### **Operative Risiken der Business Areas**

**Components Technology** – Die Business Area Components Technology ist als Zulieferer im Bereich der Automobil- und Industriekomponenten weltweit vertreten und daher von der Entwicklung der entsprechenden Märkte abhängig.

Components Technology besetzt im Bereich „Powertrain“ weltweit führende Wettbewerbspositionen. Diese können durch die fortschreitende Elektrifizierung gefährdet werden. Die Business Area intensiviert daher ihre Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten im Bereich E-Mobility sowie bei der Entwicklung alternativer Produkte, um möglichen Umsatzrückgängen bei angestammten Produkten durch den Aufbau neuer Geschäftsfelder entgegenzuwirken.

Für die Kernmärkte von Components Technology erwarten wir ein stabiles Wachstum in allen Produktsegmenten. Allerdings ist dieses mit einer hohen Prognoseunsicherheit belastet. Die Business Area trifft in China auf eine gute Marktsituation. Eine nachlassende Dynamik der Märkte in China könnte unsere Geschäftsaussichten gefährden. Die erhofften Wachstumsmärkte Brasilien und Südafrika entwickeln sich schwächer als erwartet. In den Vereinigten Staaten sind die Aussichten wegen des forcierten Einsatzes von Kohle als Energieträger sowie der Abkehr von umweltschonenden Energieträgern durch die US-Regierung eingetrübt. Mit einer Ausweitung der Kundenbasis, technischen Innovationen sowie einer Verstärkung der internationalen Präsenz wirkt die Business Area der Abhängigkeit von Teilmärkten entgegen.

Neben den konjunkturellen Risiken ergeben sich sowohl in der Automobilzulieferindustrie als auch im Windenergiesektor Risiken durch Konzentrationsprozesse und durch den weiter zunehmenden Preisdruck. Deutlich negative Auswirkungen auf den Absatz unserer Automobilkomponenten erwarten wir aufgrund der Abgaskrise bei Volkswagen derzeit nicht; der Preisdruck infolge der bereits öffentlich angekündigten Kostensenkungsprogramme dürfte hingegen zunehmen. Staatliche Regulierungsbestrebungen wie die Diesel-Verbotsdebatte oder mögliche Zölle für Automobilexporte von Mexiko in die USA stellen ein Risiko dar.

Risiken im Windenergiesektor ergeben sich grundsätzlich durch die Abhängigkeit von nationalen Fördersystemen. In Deutschland bestehen weiterhin Unsicherheiten bezüglich der Netzanbindung und Finanzierung weiterer Offshore-Projekte. Diesem Risiko begegnen wir mit neuen Technologien und Innovationen zur Erschließung neuer Anwendungsgebiete. Gleichzeitig drücken die hohe Wettbewerbsintensität und eine immer häufigere Auktionierung von Projektvergaben weiterhin auf die Absatzpreise. Diesem Preisdruck begegnen wir mit Optimierungen und Effizienzsteigerungen im Rahmen des Konzernprogramms „impact“.

Auf der Beschaffungsseite ergeben sich Risiken aus steigenden Vormaterialpreisen, die nicht in vollem Umfang oder nur zeitverzögert an die Kunden weitergegeben werden können. Durch eine entsprechende Gestaltung der Kundenverträge wirken wir diesem Risiko entgegen.

Im Hinblick auf laufende technologische Neu- und Weiterentwicklungen sind Risiken durch ungeplante Ergebnisbelastungen nicht auszuschließen. Hinzu kommen Risiken aufgrund unerwarteter Ausbringungs- und Qualitätsproblemen sowie der sich hieraus ergebenden Gewährleistungsverpflichtungen. Die Business Area ergreift umfangreiche Maßnahmen im Rahmen von Produktions- und Qualitätssicherungssystemen, um derartige Risiken weitgehend zu vermeiden oder zu begrenzen.

**Elevator Technology** – Aufgrund der starken Internationalisierung der Geschäftsaktivitäten bei Elevator Technology birgt die unsichere Lage der Weltwirtschaft Risiken, die sich vor allem in Forderungsausfällen und Projektverzögerungen niederschlagen können. Als zusätzlicher Effekt könnte die Wettbewerbsintensität auf allen Märkten zunehmen und zu verschärftem Preisdruck führen. Die Business Area wirkt diesen Tendenzen durch professionelles Projektmanagement in Verbindung mit umfassenden Bonitätsprüfungen der Kunden entgegen. Schutz vor starkem Preisdruck bieten zudem Kundenbindungsstrategien, eine hohe Servicequalität, Effizienzprogramme und nicht zuletzt innovative und nachhaltige Produktlösungen.

Sowohl das Service- als auch das Modernisierungsgeschäft sind weitgehend unabhängig von konjunkturellen Schwankungen. Kundenbindungsstrategien helfen dabei, möglichen Verlusten von Wartungseinheiten entgegenzuwirken. Zudem werden in der Business Area kontinuierlich Effizienzprogramme umgesetzt, um steigende Personal- und Beschaffungskosten auszugleichen.

Das Neuanlagengeschäft kann hingegen aufgrund seiner Verzahnung mit dem Bausektor durchaus größeren Schwankungen unterliegen. Wegen der längeren Projektlaufzeiten in diesem Geschäftsfeld sind derartige Rückgänge jedoch weitgehend vorhersehbar; deshalb können wir hier frühzeitig Gegenstrategien entwerfen und Kapazitätsanpassungen vornehmen. Vor allem bei der Abwicklung komplexer Großprojekte bestehen inhärente Risiken, denen wir mit Projektsteuerungsmaßnahmen begegnen. Risiken aus möglichen Materialpreissteigerungen können durch Effizienzsteigerungen im Produktionsprozess und optimierte Beschaffungsstrategien kompensiert werden.

Risiken, die sich aus den zunehmenden Geschäftsaktivitäten auf den stärker vom Neuanlagengeschäft und damit von der Baukonjunktur abhängigen asiatischen Märkten ergeben, können wir durch unsere Präsenz auf den etablierten Märkten in Europa und Amerika weitgehend ausgleichen. Den möglichen konjunkturellen Risiken in den Schwellenländern begegnen wir durch den Ausbau des Modernisierungs- und Servicegeschäfts sowie konsequente Effizienzverbesserungen. Die Wechselkursrisiken, die sich aus der Internationalität des Geschäfts ergeben, reduzieren wir weitestgehend durch lokale Wertschöpfung und sichern die Risiken mit finanzwirtschaftlichen Instrumenten ab.

Bei der Installation, Wartung und Nutzung der Produkte können Unfallrisiken nicht vollständig ausgeschlossen werden. Eine sicherheitsorientierte Unternehmenskultur, die Auswahl von Mitarbeitern und entsprechende Schulungsprogramme zum sicheren Verhalten vor Ort unter der Maxime „Safety First“ minimieren die Unfallrisiken unserer Mitarbeiter. Wir wählen unsere Installations- und Servicemitarbeiter sorgfältig aus und schulen sie so, dass eine größtmögliche Sicherheit und Qualität der von uns installierten bzw. gewarteten Anlagen gegeben ist und Nutzer bestmöglich geschützt werden. Elevator Technology verfolgt das Ziel, derartige Unfälle weitestgehend auszuschließen, auch um die eigene Reputation nicht zu beschädigen.

---

„Safety First“ verringert Unfallrisiken bei Elevator Technology.

**Industrial Solutions** – Ein wesentlicher Risikofaktor für die Business Area ist die Unsicherheit darüber, wie sich die für ihre Business Units relevanten Märkte weltweit entwickeln, wie stabil das Wachstum in den USA ist und wie sich andere große Volkswirtschaften wie China, Indien oder Brasilien entwickeln werden. Aufgrund gesunkener Öl- und Rohstoffpreise besteht das Risiko einer geringeren Nachfrage nach Investitionsgütern von Kunden aus der Öl- und Gasindustrie sowie aus dem Bergbau.

Daneben können insbesondere auch politische Entwicklungen in wichtigen Absatzregionen (beispielsweise in der Region Naher Osten & Afrika und im Bereich Russland/Ukraine sowie der Türkei) die Projektlage bei Industrial Solutions negativ beeinflussen und zu Projektverschiebungen oder -stornierungen führen.

Im Anlagenbau kann sich zudem der zunehmende Preis- und Konditionenwettbewerb, etwa durch asiatische Anbieter, negativ auf die Margequalität auswirken.

Den im Abschnitt „Auftragsrisiken“ beschriebenen speziellen Risiken in der Abwicklung langfristiger Großaufträge und technisch komplexer Aufträge begegnen wir durch professionelles und ergebnisorientiertes Projekt- und Claims-Management, intensives Projektcontrolling sowie durch den verstärkten Einsatz von Projektsteuerungsmaßnahmen. Insbesondere technologische Risiken bestehen bei Aufträgen, die die ersten ihrer Art sind („First of its kind“-Aufträge).

Sollten darüber hinaus bei den gestarteten Programmen zur Kostenoptimierung unerwartete Verzögerungen eintreten, können diese negative Auswirkungen auf die Kernsteuerungsgrößen haben.

**Materials Services** – Das weltweite Werkstoff-, Rohstoff- und Dienstleistungsgeschäft von Materials Services unterliegt – teilweise stärker als andere Geschäftszweige – konjunkturell bedingten Nachfrage- und Preisschwankungen auf der Beschaffungs- wie auch auf der Absatzseite. Dies beeinflusst unsere Ergebnissituation sowie unser Netto-Umlaufvermögen. Schnellstmögliche Lieferfähigkeit bei möglichst geringem Kapitaleinsatz ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor unseres Geschäftsmodells. Deshalb arbeiten wir permanent an der Optimierung und Digitalisierung unserer Logistikprozesse und der gesamten Wertschöpfungskette, unter anderem indem wir als eine der marktführenden Unternehmensgruppen unsere Einkaufsaktivitäten weiter bündeln und zentral koordinieren.

Zusätzlich reduzieren wir konjunkturell bedingte Risiken durch unsere Präsenz auf allen Kontinenten, unsere breite Kundenbasis und den hohen Diversifizierungsgrad. Daraus ergibt sich eine signifikante Risikostreuung. Die im Rahmen der Konzern- und Business-Area-Programme erarbeiteten Kostensenkungsmaßnahmen steigern die Effizienz und erhöhen die Wirtschaftlichkeit. Gleichzeitig intensivieren wir unsere Dienstleistungs- und Digitalisierungsaktivitäten rund um die Werkstoffe.

Dem Risiko von Forderungsausfällen begegnen wir mit unserem systematisch weiterentwickelten Management des Netto-Umlaufvermögens sowie einem effizienten Forderungsmanagement.

An den Produktionsstandorten unserer Einheit AST kann es zu ungeplanten Betriebsunterbrechungen und Produktionsausfällen kommen. Wir begegnen diesen Risiken im Wesentlichen mit vorbeugender Instandhaltung sowie Modernisierungen und Investitionen.

**Steel Europe** – Dem Risiko einer konjunkturell bedingt schwankenden Nachfrage begegnet die Business Area Steel Europe mit Kostenoptimierungen in allen Bereichen, rechtzeitigen Produktionsanpassungen und der Konzentration auf anspruchsvolle Marktsegmente mit geringerer Abhängigkeit von Nachfragezyklen. Absatzrisiken begegnet die Business Area mit geeigneten Staffellungen der Vertragslaufzeiten und -perioden. Im Falle einer Verschlechterung der gesamtwirtschaftlichen Lage steigt das Risiko aus Kundeninsolvenzen. Dieses Risiko reduziert die Business Area durch ein intensives Monitoring, das Ausschöpfen der Möglichkeiten zur Absicherung über Warenkreditversicherungen und andere geeignete Instrumente sowie durch angepasste Zahlungsbedingungen. Qualitäts- und Lieferterminrisiken werden über die stetige Optimierung der Wertschöpfungsketten minimiert.

---

Industrial Solutions mit Abwicklungsrisiken bei langfristigen und technisch komplexen Aufträgen

---

Effizientes Forderungsmanagement bei Materials Services

Der erhöhten Wettbewerbsintensität auf dem Markt für Qualitätsflachstahlerzeugnisse begegnet Steel Europe durch systematische Stärken in der Technologiekompetenz und einer noch intensiveren Markt- und Kundenorientierung, die es der Business Area ermöglicht, sich vom Wettbewerb zu differenzieren. Hierzu zählen konsequente Investitionen in Forschungs- und Entwicklungsprojekte mit dem Ziel, innovative Produkte und Kundenlösungen zu entwickeln und diese zeitnah auf den Markt zu bringen. Ein auf die Bedürfnisse des Marktes ausgerichtetes Qualitätsmanagement gewährleistet darüber hinaus die konsequente Weiterentwicklung der Produktqualität und trägt so maßgeblich zur Absicherung einer wettbewerbsfähigen Marktposition bei.

---

Die hohe Volatilität im Stahlgeschäft ist eine der Herausforderungen für Steel Europe.

Dem Risiko steigender Rohstoffpreise begegnet Steel Europe durch Nutzung alternativer Beschaffungsquellen, risikomindernde Beschaffungsstrategien und ein aktives Risikomanagement sowie durch Maßnahmen zur Margensicherung.

Um Betriebsunterbrechungsrisiken zu verringern und den vorbeugenden Brandschutz zu verbessern, werden Mittel für die laufende vorbeugende Instandhaltung sowie Modernisierungen und Investitionen bereitgestellt. Für den Fall einer Betriebsunterbrechung existieren Business-Continuity- sowie Notfall- und Krisenpläne, in denen Maßnahmen für die Schadenbeseitigung festgelegt sind. Die Business Area hat ein sachversicherungsbezogenes wirtschaftliches und technisches Risikocontrolling als festen Bestandteil in den eigenen Risikomanagement-Prozess integriert.

Zudem stellt die Energiewende in Deutschland hin zu einem regenerativ dominierten Energiesystem die energieintensive Industrie im Allgemeinen und die Stahlindustrie im Besonderen vor große Herausforderungen. Zwar konnte grundsätzlich Planungssicherheit aufgrund der Fortgeltung des Bestandsschutzes für Eigenstromversorger im Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG 2017) erreicht werden. Die Notifizierung des novellierten EEG durch die Europäische Kommission steht aber teilweise noch aus. Hinzu kommen weitere kostentreibende Entwicklungen durch die Integration erneuerbarer Energien, wie der erforderliche Ausbau der Stromnetze sowie das Vorhalten von Reservekapazitäten zur Sicherstellung der Versorgungssicherheit.

Regulatorische Anforderungen an die Strom- und Gasnetze unserer großen Produktionsstandorte sowie an unsere Kraftwerke können zu weiteren Kostenbelastungen führen. Das Risiko steigender Großhandelspreise für Strom wird durch eine weitreichende Versorgung mit Strom aus eigener Erzeugung beschränkt. Hinsichtlich der Risiken aus der Preisentwicklung von Erdgas verfolgt der Konzern eine zentral festgelegte Preisabsicherungsstrategie.

Hinsichtlich des EU-Emissionshandels in der dritten Handelsperiode, die sich von 2013 bis 2020 erstreckt, besteht das Risiko weiterer Kosten für Emissionsrechte. Die Notwendigkeit eines deutlich höheren Zukaufbedarfs bei Emissionszertifikaten könnte auf erheblich steigende Zertifikatpreise treffen, wodurch die europäische Stahlindustrie im internationalen Wettbewerb stark belastet würde. Risikomindernd wirken sich jedoch Sicherungsgeschäfte aus. Erhebliche Risiken ergeben sich dagegen aus den zurzeit auf europäischer Ebene diskutierten Modellen zur Fortführung des Emissionshandels nach 2020.

# Rechtliche Angaben

## Erklärung zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289a HGB ist Teil des zusammengefassten Lageberichts und auf der Website der Gesellschaft unter [www.thyssenkrupp.com/ezu2016-2017](http://www.thyssenkrupp.com/ezu2016-2017) veröffentlicht.

[www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) >  
Unternehmen > Management >  
Corporate-Governance

## Vergütungsbericht

Der im Corporate-Governance-Bericht enthaltene Vergütungsbericht nach § 289 Abs. 2 Nr. 4, 315 Abs. 2 Nr. 4 HGB ist Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts.

## Übernahmerechtliche Angaben

Im Folgenden sind die nach § 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB geforderten übernahmerechtlichen Angaben zum 30. September 2017 dargestellt. Tatbestände der §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB, die bei thyssenkrupp nicht erfüllt sind, werden nicht erwähnt.

### Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das gezeichnete Kapital (Grundkapital) der thyssenkrupp AG beträgt 1.593.681.256,96 € und ist in 622.531.741 auf den Inhaber lautende Stückaktien eingeteilt. Jede Aktie gewährt gleiche Rechte und in der Hauptversammlung je eine Stimme.

### 10% der Stimmrechte überschreitende direkte und indirekte Kapitalbeteiligungen

Zum Aufstellungsstichtag bestehen folgende Beteiligungen am Kapital der Gesellschaft, die 10% der Stimmrechte überschreiten:

- Direkte Beteiligung der Alfred Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung, Essen, in Höhe von rund 21% der Stimmrechtsanteile an der thyssenkrupp AG laut einer freiwilligen Information vom September 2017;
- Indirekte Beteiligung der Cevian Capital II GP Limited, St. Helier, Jersey, in Höhe von 15,08% der Stimmrechtsanteile laut einer WpHG Meldung vom März 2014. Dabei werden ihr Stimmrechte der von ihr kontrollierten Cevian Capital II Master Fund LP, Cayman Islands, zugerechnet, die eine direkte Beteiligung in Höhe von 12,23% der Stimmrechtsanteile an der thyssenkrupp AG hält.

### Ernennung und Abberufung der Vorstandsmitglieder, Satzungsänderungen

Die Ernennung und die Abberufung der Mitglieder des Vorstands der thyssenkrupp AG ergeben sich aus den §§ 84, 85 AktG und § 31 MitbestG in Verbindung mit § 6 der Satzung. Die Änderung der Satzung wird von der Hauptversammlung mit einer Mehrheit von mindestens drei Vierteln des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals beschlossen; die §§ 179 ff. AktG sind anwendbar.



Nach § 11 Abs. 9 der Satzung ist der Aufsichtsrat ermächtigt, Satzungsänderungen zu beschließen, die nur die Fassung betreffen. Falls das in § 5 Abs. 5 der Satzung geregelte genehmigte Kapital bis zum 16. Januar 2019 nicht oder nicht vollständig ausgenutzt sein sollte, kann er die Fassung des § 5 ebenfalls anpassen.

#### **Befugnisse des Vorstands zur Aktienausgabe und zum Ausschluss des Bezugsrechts**

**Genehmigtes Kapital** – Gemäß § 5 Abs. 5 der Satzung ist der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 16. Januar 2019 mit Zustimmung des Aufsichtsrats um bis zu 225.119.887,36 € durch Ausgabe von bis zu 87.937.456 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen einmal oder mehrmals zu erhöhen (genehmigtes Kapital).

Er kann das Bezugsrecht der Aktionäre mit Zustimmung des Aufsichtsrats in folgenden Fällen ausschließen:

- Zum Ausgleich von Spitzenbeträgen
- Soweit dies erforderlich ist, um den Inhabern oder im Fall von Namenspapieren den Gläubigern der von der thyssenkrupp AG oder deren Konzerngesellschaften ausgegebenen Options- oder Wandlungsrechten oder Wandlungspflichten ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang einzuräumen, wie es ihnen nach Ausübung der Options- oder Wandlungsrechte oder nach Erfüllung einer Wandlungspflicht als Aktionäre zustehen würde
- Wenn der Ausgabepreis der neuen Aktien bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlagen den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabepreises, die möglichst zeitnah zur Platzierung der Aktien erfolgen soll, nicht wesentlich unterschreitet und die ausgegebenen Aktien insgesamt 10% des Grundkapitals weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung überschreiten. Auf diese Höchstgrenze von 10% des Grundkapitals ist der anteilige Betrag des Grundkapitals anzurechnen, der auf eigene Aktien entfällt, die ab Wirksamwerden dieser Ermächtigung in unmittelbarer bzw. sinngemäßer Anwendung von § 186 Abs. 3 S. 4 AktG veräußert werden, sowie derjenige anteilige Betrag des Grundkapitals, der auf Aktien entfällt, auf die sich Wandlungs- und/oder Optionsrechte bzw. Wandlungspflichten aus Schuldverschreibungen beziehen, die gemäß der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 17. Januar 2014 ab Wirksamwerden dieser Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts nach § 186 Abs. 3 S. 4 AktG begeben werden.
- Bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen

Die insgesamt aufgrund der vorstehenden Ermächtigungen unter Ausschluss des Bezugsrechts bei Kapitalerhöhungen gegen Bar- und/oder Sacheinlagen ausgegebenen Aktien dürfen 20% des Grundkapitals weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Ermächtigung noch im Zeitpunkt der Ausnutzung überschreiten. Auf die vorgenannte 20%-Grenze sind bis zur bezugsrechtsfreien Ausgabe der Aktien anzurechnen (i) unter Bezugsrechtsausschluss veräußerte eigene Aktien sowie (ii) Aktien, die zur Bedienung von Schuldverschreibungen mit Wandlungs- und/oder Optionsrecht bzw. Wandlungspflicht auszugeben sind, sofern die Schuldverschreibungen aufgrund der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 17. Januar 2014 unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre ausgegeben worden sind.

Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats den weiteren Inhalt und die Bedingungen der Aktienaussgabe festzulegen.

**Bedingtes Kapital** – Nach § 5 Abs. 6 der Satzung der Gesellschaft ist das Grundkapital um bis zu 250.000.000,- € eingeteilt in bis zu Stück 97.656.250 auf den Inhaber lautende Stückaktien bedingt erhöht (bedingtes Kapital). Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber oder Gläubiger von Options- oder Wandlungsrechten oder die zur Wandlung Verpflichteten aus gegen Bareinlage ausgegebenen Options- oder Wandelanleihen, die von der Gesellschaft oder einem nachgeordneten Konzernunternehmen der Gesellschaft aufgrund der Ermächtigung des Vorstands durch Hauptversammlungsbeschluss vom 17. Januar 2014 bis zum 16. Januar 2019 ausgegeben oder garantiert werden, von ihren Options- oder Wandlungsrechten Gebrauch machen oder, soweit sie zur Wandlung verpflichtet sind, ihre Verpflichtung zur Wandlung erfüllen oder, soweit die Gesellschaft ein Wahlrecht ausübt, ganz oder teilweise anstelle der Zahlung des fälligen Geldbetrags Aktien der Gesellschaft zu gewähren, soweit nicht jeweils ein Barausgleich gewährt oder eigene Aktien oder Aktien einer anderen börsennotierten Gesellschaft zur Bedienung eingesetzt werden. Die Ausgabe der neuen Aktien erfolgt zu dem nach Maßgabe des vorstehend bezeichneten Ermächtigungsbeschlusses jeweils zu bestimmenden Options- oder Wandlungspreis. Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres an, in dem sie entstehen, am Gewinn teil. Soweit rechtlich zulässig, kann der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats die Gewinnbeteiligung neuer Aktien abweichend von § 60 Abs. 2 AktG festlegen. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Durchführung der bedingten Kapitalerhöhung festzusetzen.

#### **Befugnisse des Vorstands zum Aktienrückkauf**

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 30. Januar 2015 wurde die Gesellschaft bis zum 29. Januar 2020 ermächtigt, eigene Aktien bis zu insgesamt 10% des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals in Höhe von 1.448.801.144,32€ oder – falls dieser Wert niedriger ist – des zum Zeitpunkt der Ausübung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals zu jedem zulässigen Zweck im Rahmen der gesetzlichen Beschränkung zu erwerben. Die Ermächtigung kann ganz oder in Teilbeträgen, einmal oder mehrmals, unmittelbar durch die Gesellschaft oder durch ein von der Gesellschaft abhängiges oder in ihrem Mehrheitsbesitz stehendes Unternehmen oder durch von der Gesellschaft oder von der Gesellschaft abhängige oder in ihrem Mehrheitsbesitz stehende Unternehmen beauftragte Dritte ausgeübt werden. Der Erwerb kann über die Börse oder mittels eines öffentlichen Kaufangebots oder mittels einer öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten oder durch Abgabe von Andienungsrechten an die Aktionäre oder unter Einsatz von Eigenkapitalderivaten (Put- oder Call-Optionen oder einer Kombination aus beiden) erfolgen. Erfolgt der Erwerb der Aktien über die Börse, darf der von der Gesellschaft gezahlte Gegenwert je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den am Börsenhandelstag durch die Eröffnungsauction ermittelten Kurs im Xetra-Handelssystem (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) um nicht mehr als 5% über- oder unterschreiten.

Erfolgt der Erwerb über ein öffentliches Kaufangebot, dürfen der gebotene Kaufpreis oder die Grenzwerte der Kaufpreisspanne je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den Durchschnitt der Schlusskurse im Xetra-Handelssystem (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den drei Börsenhandelstagen vor dem Tag der Veröffentlichung des Angebots um nicht mehr als 10% über- oder unterschreiten. Ergeben sich nach der Veröffentlichung eines Kaufangebots erhebliche Abweichungen des maßgeblichen Kurses vom gebotenen Kaufpreis oder den Grenzwerten der Kaufpreisspanne, so kann das Angebot angepasst werden. In diesem Fall wird auf den Durchschnittskurs der drei

Börsenhandelstage vor der Veröffentlichung einer etwaigen Anpassung abgestellt und die 10%-Grenze für das Über- oder Unterschreiten auf diesen Betrag angewendet. Das Volumen des öffentlichen Kaufangebots kann begrenzt werden. Sofern bei einem öffentlichen Kaufangebot das Volumen der angebotenen Aktien das vorhandene Rückkaufvolumen überschreitet, kann unter insoweit partiellem Ausschluss eines eventuellen Andienungsrechts der Erwerb nach dem Verhältnis der angedienten Aktien (Andienungsquoten) statt nach dem Verhältnis der Beteiligung der andienenden Aktionäre an der Gesellschaft (Beteiligungsquote) erfolgen. Darüber hinaus können unter insoweit partiellem Ausschluss eines eventuellen Andienungsrechts eine bevorrechtigte Annahme geringerer Stückzahlen bis zu 100 Stück angedienter Aktien je Aktionär sowie zur Vermeidung rechnerischer Bruchteile von Aktien eine Rundung nach kaufmännischen Gesichtspunkten vorgesehen werden.

Erfolgt der Erwerb mittels einer an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten, legt die Gesellschaft eine Kaufpreisspanne je Aktie fest, innerhalb derer Verkaufsangebote abgegeben werden können. Die Kaufpreisspanne kann angepasst werden, wenn sich während der Angebotsfrist erhebliche Kursabweichungen vom Kurs zum Zeitpunkt der Veröffentlichung der Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten ergeben. Der von der Gesellschaft zu zahlende Kaufpreis je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten), den die Gesellschaft aufgrund der eingegangenen Verkaufsangebote ermittelt, darf den Durchschnitt der Schlusskurse im Xetra-Handelssystem (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den drei Börsenhandelstagen vor dem nachfolgend beschriebenen Stichtag um nicht mehr als 10% über- oder unterschreiten. Stichtag ist der Tag, an dem der Vorstand der Gesellschaft endgültig formell über die Veröffentlichung der Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten oder deren Anpassung entscheidet. Das Volumen der Annahme kann begrenzt werden. Sofern von mehreren gleichartigen Verkaufsangeboten wegen der Volumenbegrenzung nicht sämtliche angenommen werden können, kann unter insoweit partiellem Ausschluss eines eventuellen Andienungsrechts der Erwerb nach dem Verhältnis der Andienungsquoten statt nach Beteiligungsquoten erfolgen. Darüber hinaus können unter insoweit partiellem Ausschluss eines eventuellen Andienungsrechts eine bevorrechtigte Annahme geringerer Stückzahlen bis zu 100 Stück angedienter Aktien je Aktionär sowie zur Vermeidung rechnerischer Bruchteile von Aktien eine Rundung nach kaufmännischen Grundsätzen vorgesehen werden.

Erfolgt der Erwerb mittels den Aktionären zur Verfügung gestellter Andienungsrechte, so können diese pro Aktie der Gesellschaft zugeteilt werden. Gemäß dem Verhältnis des Grundkapitals der Gesellschaft zum Volumen der von der Gesellschaft zurückzukaufenden Aktien berechtigt eine entsprechend festgesetzte Anzahl Andienungsrechte zur Veräußerung einer Aktie der Gesellschaft an diese. Andienungsrechte können auch dergestalt zugeteilt werden, dass jeweils ein Andienungsrecht pro Anzahl von Aktien zugeteilt wird, die sich aus dem Verhältnis des Grundkapitals zum Rückkaufvolumen ergibt. Bruchteile von Andienungsrechten werden nicht zugeteilt; für diesen Fall werden die entsprechenden Teilandienungsrechte ausgeschlossen. Der Preis oder die Grenzwerte der angebotenen Kaufpreisspanne (jeweils ohne Erwerbsnebenkosten), zu dem bei Ausübung des Andienungsrechts eine Aktie an die Gesellschaft veräußert werden kann, wird nach Maßgabe der Regelungen im vorstehenden Absatz bestimmt, wobei maßgeblicher Stichtag derjenige der Veröffentlichung des Rückkaufangebots unter Einräumung von Andienungsrechten ist, und gegebenenfalls angepasst, wobei maßgeblicher Stichtag derjenige der Veröffentlichung der Anpassung ist. Die nähere Ausgestaltung der Andienungsrechte, insbesondere ihr Inhalt, die Laufzeit und gegebenenfalls ihre Handelbarkeit, bestimmt der Vorstand der Gesellschaft.

Wird der Erwerb von Aktien der Gesellschaft unter Einsatz von Eigenkapitalderivaten (Put-Optionen, Call-Optionen sowie Kombinationen aus Put- und Call-Optionen sowie Terminkaufverträge) durch-

geführt, müssen die Eigenkapitalderivate mit einem oder mehreren Kreditinstitut(en), einem oder mehreren nach § 53 Abs. 1 Satz 1 oder § 53b Abs. 1 Satz 1 oder Abs. 7 des Gesetzes über das Kreditwesen tätigen Unternehmen oder einer Gruppe oder einem Konsortium von Kreditinstituten und/oder solchen Unternehmen abgeschlossen werden. Sie sind so auszugestalten, dass sichergestellt ist, dass die Eigenkapitalderivate nur mit Aktien beliefert werden, die unter Wahrung des Gleichbehandlungsgrundsatzes der Aktionäre erworben wurden; dem genügt der Erwerb der Aktien über die Börse. Die Laufzeit der einzelnen Eigenkapitalderivate darf jeweils höchstens 18 Monate betragen, muss spätestens am 29. Januar 2020 enden und muss so gewählt werden, dass der Erwerb der Aktien in Ausübung oder Erfüllung der Eigenkapitalderivate nicht nach dem 29. Januar 2020 erfolgen kann. Die Ermächtigung kann ganz oder teilweise, einmalig oder in mehreren, auch unterschiedlichen Transaktionen durch die Gesellschaft, aber auch durch ein von der Gesellschaft abhängiges oder in ihrem Mehrheitsbesitz stehendes Unternehmen oder durch von der Gesellschaft oder von der Gesellschaft abhängige oder in ihrem Mehrheitsbesitz stehende Unternehmen beauftragte Dritte ausgenutzt werden. Alle Aktienerwerbe unter Einsatz von Eigenkapitalderivaten sind dabei auf Aktien im Umfang von höchstens 5 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals in Höhe von 1.448.801.144,32 € oder – falls dieser Betrag geringer ist – des zum Zeitpunkt der jeweiligen Ausübung der vorliegenden Ermächtigung bestehenden Grundkapitals beschränkt. Werden eigene Aktien unter Einsatz von Eigenkapitalderivaten unter Beachtung der Regelungen der Ermächtigung erworben, ist ein etwaiges Recht der Aktionäre, solche Eigenkapitalderivate mit der Gesellschaft abzuschließen, sowie ein etwaiges Andienungsrecht der Aktionäre ausgeschlossen.

Der Vorstand ist ermächtigt, die erworbenen eigenen Aktien zu allen gesetzlich zugelassenen Zwecken zu verwenden. Insbesondere kann er die Aktien einziehen, in anderer Weise als über die Börse oder durch ein Angebot an die Aktionäre sowie gegen Sachleistung veräußern, sie zur Erfüllung von Optionsrechten und/oder Wandlungsrechten/-pflichten aus von der Gesellschaft oder von Konzernunternehmen begebenen Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen verwenden, den Inhabern solcher Options- und/oder Wandelanleihen ein Bezugsrecht auf die Aktien in dem Umfang gewähren, wie es ihnen nach Ausübung des Options- bzw. Wandlungsrechts bzw. nach Erfüllung der Wandlungspflicht zustehen würde und sie Mitarbeitern der Gesellschaft und mit ihr verbundener Unternehmen zum Erwerb anbieten. Mit Ausnahme der Einziehung ist in den genannten Fällen das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen. Darüber hinaus kann der Vorstand im Falle der Veräußerung der eigenen Aktien durch Angebot an alle Aktionäre das Bezugsrecht der Aktionäre für Spitzenbeträge ausschließen. Der Aufsichtsrat kann bestimmen, dass Maßnahmen des Vorstands aufgrund dieser Ermächtigung zum Erwerb und zur Verwendung eigener Aktien nur mit seiner Zustimmung vorgenommen werden dürfen.

#### **Befugnisse des Vorstands zur Ausgabe von Options- und Wandelschuldverschreibungen und zum Ausschluss des Bezugsrechts**

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 17. Januar 2014 wurde der Vorstand bis zum 16. Januar 2019 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats folgende Maßnahmen zu ergreifen:

- auf den Inhaber oder auf den Namen lautende Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen (zusammen „Schuldverschreibungen“) im Gesamtnennbetrag von bis zu 2 Mrd € mit oder ohne Laufzeitbeschränkung einmalig oder mehrmals zu begeben und den Inhabern oder Gläubigern von Optionsanleihen Optionsrechte oder den Inhabern oder Gläubigern von Wandelanleihen Wandlungsrechte oder -pflichten für auf den Inhaber lautende Stückaktien der Gesellschaft mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von insgesamt bis zu 250 Mio € nach näherer Maßgabe

der Bedingungen dieser Schuldverschreibungen zu gewähren oder aufzuerlegen. Die Schuldverschreibungen können auch durch ein nachgeordnetes Konzernunternehmen der Gesellschaft ausgegeben werden; für diesen Fall ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats für die Gesellschaft die Garantie für die Schuldverschreibungen zu übernehmen und den Inhabern oder Gläubigern dieser Schuldverschreibungen Optionsrechte oder Wandlungsrechte oder -pflichten für auf den Inhaber lautende Stückaktien der Gesellschaft zu gewähren oder aufzuerlegen.

- Die Schuldverschreibungen werden in Teilschuldverschreibungen eingeteilt. Im Falle der Ausgabe von Optionsschuldverschreibungen werden jeder Teilschuldverschreibung ein oder mehrere Optionsscheine beigefügt, die den Inhaber oder Gläubiger nach näherer Maßgabe der vom Vorstand festzulegenden Optionsbedingungen zum Bezug von auf den Inhaber lautenden Stückaktien der Gesellschaft berechtigen. Die Optionsbedingungen können vorsehen, dass der Optionspreis auch durch Übertragung von Teilschuldverschreibungen und gegebenenfalls eine bare Zuzahlung erfüllt werden kann. Soweit sich Bruchteile von Aktien ergeben, kann vorgesehen werden, dass diese Bruchteile nach Maßgabe der Options- oder Anleihebedingungen, gegebenenfalls gegen Zuzahlung, zum Bezug ganzer Aktien aufaddiert werden können.
- Im Falle der Ausgabe von Wandelschuldverschreibungen erhalten bei auf den Inhaber lautenden Schuldverschreibungen die Inhaber, ansonsten die Gläubiger der Teilschuldverschreibungen, das Recht, ihre Teilschuldverschreibungen gemäß den vom Vorstand festgelegten Wandelanleihebedingungen in auf den Inhaber lautende Stückaktien der Gesellschaft zu wandeln. Das Wandlungsverhältnis ergibt sich aus der Division des Nennbetrags oder des unter dem Nennbetrag liegenden Ausgabebetrags einer Teilschuldverschreibung durch den festgesetzten Wandlungspreis für eine auf den Inhaber lautende Stückaktie der Gesellschaft und kann auf eine volle Zahl auf- oder abgerundet werden; ferner können eine in bar zu leistende Zuzahlung und die Zusammenlegung oder ein Ausgleich für nicht wandlungsfähige Spitzen festgesetzt werden. Die Anleihebedingungen können ein variables Wandlungsverhältnis und eine Bestimmung des Wandlungspreises (vorbehaltlich des nachfolgend bestimmten Mindestpreises) innerhalb einer vorgegebenen Bandbreite in Abhängigkeit von der Entwicklung des Kurses der Stückaktien der Gesellschaft während der Laufzeit der Anleihe vorsehen.
- Die Anleihebedingungen können das Recht der Gesellschaft vorsehen, im Falle der Wandlung oder Optionsausübung nicht neue Stückaktien zu gewähren, sondern einen Geldbetrag zu zahlen, der für die Anzahl der anderenfalls zu liefernden Aktien dem volumengewichteten durchschnittlichen Schlusskurs der Stückaktien der Gesellschaft im elektronischen Handel an der Frankfurter Wertpapierbörse während einer in den Anleihebedingungen festzulegenden Frist entspricht. Die Anleihebedingungen können auch vorsehen, dass die Schuldverschreibung, die mit Optionsrechten oder Wandlungsrechten oder -pflichten verbunden ist, nach Wahl der Gesellschaft statt in neue Aktien aus bedingtem Kapital in bereits existierende Aktien der Gesellschaft oder einer anderen börsennotierten Gesellschaft gewandelt wird, oder das Optionsrecht durch Lieferung solcher Aktien erfüllt werden kann. Die Anleihebedingungen können auch eine Kombination dieser Erfüllungsformen vorsehen.
- Die Anleihebedingungen können auch das Recht der Gesellschaft vorsehen, bei Endfälligkeit der Schuldverschreibung, die mit Optionsrechten oder Wandlungsrechten oder -pflichten verbunden ist (dies umfasst auch eine Fälligkeit wegen Kündigung), den Inhabern oder Gläubigern ganz oder teilweise anstelle der Zahlung des fälligen Geldbetrags Stückaktien der Gesellschaft oder einer anderen börsennotierten Gesellschaft zu gewähren.

- Die Bedingungen der Wandelschuldverschreibungen können auch eine Wandlungspflicht zum Ende der Laufzeit (oder zu einem früheren Zeitpunkt oder einem bestimmten Ereignis) vorsehen. Die Gesellschaft kann in den Bedingungen der Wandelschuldverschreibungen berechtigt werden, eine etwaige Differenz zwischen dem Nennbetrag oder einem etwaigen niedrigeren Ausgabebetrag der Wandelschuldverschreibung und dem Produkt aus Wandlungspreis und Umtauschverhältnis ganz oder teilweise in bar auszugleichen.
- Der jeweils festzusetzende Options- oder Wandlungspreis für eine Stückaktie der Gesellschaft muss mit Ausnahme der Fälle, in denen eine Ersetzungsbefugnis oder eine Wandlungspflicht vorgesehen ist, mindestens 80 % des volumengewichteten durchschnittlichen Schlusskurses der Stückaktien der Gesellschaft im elektronischen Handel an der Frankfurter Wertpapierbörse an den letzten 10 Börsentagen vor dem Tag der Beschlussfassung durch den Vorstand über die Ausgabe der Schuldverschreibung, die mit Options- oder Wandlungsrechten oder Wandlungspflichten ausgestattet ist, betragen oder – für den Fall der Einräumung eines Bezugsrechts – mindestens 80 % des volumengewichteten durchschnittlichen Börsenkurses der Stückaktien der Gesellschaft im elektronischen Handel an der Frankfurter Wertpapierbörse während der Bezugsfrist mit Ausnahme der Tage der Bezugsfrist, die erforderlich sind, damit der Options- oder Wandlungspreis gemäß § 186 Abs. 2 S. 2 AktG fristgerecht bekannt gemacht werden kann, betragen. § 9 Abs. 1 AktG und § 199 AktG bleiben unberührt.
- In den Fällen der Ersetzungsbefugnis und der Wandlungspflicht muss der Options- oder Wandlungspreis nach näherer Maßgabe der Anleihebedingungen mindestens entweder den oben genannten Mindestpreis betragen oder dem volumengewichteten durchschnittlichen Schlusskurs der Stückaktien der Gesellschaft im elektronischen Handel an der Frankfurter Wertpapierbörse während der 10 Börsentage vor dem Tag der Endfälligkeit oder dem anderen festgelegten Zeitpunkt entsprechen, auch wenn dieser Durchschnittskurs unterhalb des oben genannten Mindestpreises (80 %) liegt. § 9 Abs. 1 AktG und § 199 AktG bleiben unberührt.
- Der Options- oder Wandlungspreis kann unbeschadet des § 9 Abs. 1 AktG aufgrund einer Verwässerungsschutzklausel nach näherer Bestimmung der Bedingungen dann ermäßigt werden, wenn die Gesellschaft während der Options- oder Wandlungsfrist durch (i) eine Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln das Grundkapital erhöht oder (ii) unter Einräumung eines ausschließlichen Bezugsrechts an ihre Aktionäre das Grundkapital erhöht oder eigene Aktien veräußert oder (iii) unter Einräumung eines ausschließlichen Bezugsrechts an ihre Aktionäre weitere Schuldverschreibungen mit Options- oder Wandlungsrecht oder -pflicht begibt, gewährt oder garantiert, und in den Fällen (ii) und (iii) den Inhabern schon bestehender Options- oder Wandlungsrechte oder -pflichten hierfür kein Bezugsrecht eingeräumt wird, wie es ihnen nach Ausübung des Options- oder Wandlungsrechts oder nach Erfüllung der Wandlungspflicht zustehen würde. Die Ermäßigung des Options- oder Wandlungspreises kann auch durch eine Barzahlung bei Ausübung des Options- oder Wandlungsrechts oder bei der Erfüllung einer Wandlungspflicht bewirkt werden. Die Bedingungen können darüber hinaus für den Fall der Kapitalherabsetzung oder anderer Maßnahmen oder Ereignisse, die mit einer wirtschaftlichen Verwässerung des Wertes der Optionsrechte oder Wandlungsrechte oder -pflichten verbunden sind (z.B. Dividenden, Kontrollerlangung durch Dritte), eine Anpassung der Options- oder Wandlungsrechte oder Wandlungspflichten vorsehen.
- Soweit den Aktionären nicht der unmittelbare Bezug der Schuldverschreibungen ermöglicht wird, wird ihnen das gesetzliche Bezugsrecht in der Weise eingeräumt, dass die Schuldverschreibun-

gen von einem Kreditinstitut oder einem Konsortium von Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten. Werden die Schuldverschreibungen von einem nachgeordneten Konzernunternehmen ausgegeben, hat die Gesellschaft die Gewährung des gesetzlichen Bezugsrechts für die Aktionäre der Gesellschaft nach Maßgabe des vorstehenden Satzes sicherzustellen.

- Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre in den folgenden Fällen auszuschließen:
  - Zum Ausgleich von Spitzenbeträgen
  - Soweit dies erforderlich ist, um Inhabern oder im Fall von Namenspapieren den Gläubigern von durch die thyssenkrupp AG oder ihren Konzerngesellschaften bereits zuvor ausgegebenen Options- oder Wandlungsrechten oder Wandlungspflichten ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang einzuräumen, wie es ihnen nach Ausübung der Options- oder Wandlungsrechte oder nach Erfüllung einer Wandlungspflicht als Aktionären zustehen würde
  - Bei gegen Barzahlung ausgegebenen Schuldverschreibungen, sofern der Vorstand nach pflichtgemäßer Prüfung zu der Auffassung gelangt, dass der Ausgabepreis der Schuldverschreibungen ihren nach anerkannten, insbesondere finanzmathematischen Methoden ermittelten theoretischen Marktwert nicht wesentlich unterschreitet. Diese Ermächtigung zum Ausschluss des Bezugsrechts gilt jedoch nur für Schuldverschreibungen, die mit Optionsrecht oder Wandlungsrecht oder -pflicht ausgegeben werden, mit einem Options- oder Wandlungsrecht oder einer Wandlungspflicht auf Aktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals, der insgesamt 10 % des Grundkapitals nicht übersteigen darf, und zwar weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch – falls dieser Wert geringer ist – im Zeitpunkt der Ausübung der vorliegenden Ermächtigung. Auf diese Höchstgrenze von 10 % des Grundkapitals ist der anteilige Betrag des Grundkapitals anzurechnen, der auf Aktien entfällt, die seit Erteilung dieser Ermächtigung bis zur unter Ausnutzung dieser Ermächtigung nach § 186 Abs. 3 S. 4 AktG bezugsrechtsfreien Ausgabe von Schuldverschreibungen mit Wandlungs- und/oder Optionsrecht bzw. Wandlungspflicht unter Bezugsrechtsausschluss entweder aufgrund einer Ermächtigung des Vorstands zum Bezugsrechtsausschluss in unmittelbarer bzw. sinngemäßer Anwendung von § 186 Abs. 3 S. 4 AktG ausgegeben oder als erworbene eigene Aktien in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 S. 4 AktG veräußert worden sind
- Die insgesamt unter den vorstehenden Ermächtigungen unter Ausschluss des Bezugsrechts auszugebenden Schuldverschreibungen sind auf diejenige Anzahl von Schuldverschreibungen mit einem Options- oder Wandlungsrecht oder einer Wandlungspflicht auf Aktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals, der insgesamt 20 % des Grundkapitals nicht übersteigen darf, und zwar weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch – falls dieser Wert geringer ist – im Zeitpunkt der Ausübung der vorliegenden Ermächtigung, beschränkt. Auf die vorgenannte 20 %-Grenze werden angerechnet (i) eigene Aktien, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zur bezugsrechtsfreien Ausgabe der Schuldverschreibungen mit Options- und/oder Wandlungsrecht oder -pflicht unter Ausschluss des Bezugsrechts veräußert werden, sowie (ii) diejenigen Aktien, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zur bezugsrechtsfreien Ausgabe der Schuldverschreibungen mit Options- und/oder Wandlungsrecht oder -pflicht aus genehmigtem Kapital unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegeben werden.

- Der Vorstand wird ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Ausgabe und Ausstattung der Schuldverschreibungen, insbesondere Zinssatz, Ausgabekurs, Laufzeit und Stückelung, Verwässerungsschutzbestimmungen, Options- oder Wandlungszeitraum sowie im vorgenannten Rahmen den Wandlungs- und Optionspreis, zu bestimmen oder im Einvernehmen mit den Organen des die Options- oder Wandelanleihe begebenden Konzernunternehmens der Gesellschaft festzulegen.

#### Wesentliche konditionierte Vereinbarungen

Die thyssenkrupp AG ist Vertragspartei folgender Vereinbarungen, die bestimmte Bedingungen für den Fall eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots beinhalten:

- Die Gesellschaft hat mit einem Bankenkonsortium einen Vertrag über eine fest zugesagte Kreditlinie in Höhe von 2,0 Mrd € abgeschlossen. Jedes Mitglied des Bankenkonsortiums hat unter bestimmten Voraussetzungen das Recht, seinen Anteil an der Kreditlinie sowie seinen jeweiligen Anteil an ausstehenden Krediten zu kündigen und deren Rückzahlung zu verlangen, wenn ein Aktionär oder Aktionäre, die ihr Verhalten in Bezug auf die thyssenkrupp AG mit anderen Aktionären als der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung abstimmen, gemeinsam mehr als 50% der Stimmrechte bzw. des Grundkapitals der thyssenkrupp AG halten.
- Die Gesellschaft hat in den Geschäftsjahren 2012/2013, 2013/2014, 2014/2015, 2015/2016 und 2016/2017 Anleihen und Privatplatzierungen im Volumen von insgesamt 6,5 Mrd € begeben. Ein Kontrollwechsel, d.h. der Erwerb oder das Halten von mehr als 50% des Grundkapitals bzw. mehr als 50% der stimmberechtigten Aktien der thyssenkrupp AG durch einen Dritten oder Dritte, die ihr Verhalten in Bezug auf die thyssenkrupp AG abstimmen, kann unter bestimmten Voraussetzungen zur vorzeitigen Tilgung der Rückzahlungsbeträge einschließlich Zinsen führen.
- Anlässlich der im Geschäftsjahr 2014/2015 beschlossenen Wiederbestellungen der Mitglieder des Vorstands der thyssenkrupp AG – Dr. Heinrich Hiesinger, Guido Kerkhoff und Oliver Burkhard – sind in deren Vorstandsdiensverträgen mit Wirkung ab der jeweils zweiten Bestellperiode Entschädigungsvereinbarungen für den Fall eines Übernahmeangebots getroffen worden (sog. Change-of-Control-Regelung). Eine entsprechende Regelung wurde mit Wirkung ab der zweiten Bestellzeit auch im Zuge der im Geschäftsjahr 2015/2016 beschlossenen Wiederbestellung mit Dr. Donatus Kaufmann vereinbart. Danach haben die genannten Vorstandsmitglieder im Fall eines Kontrollwechsels ein Sonderkündigungsrecht, das eine Ausgleichszahlung in Höhe der Summe von zwei Jahresfestgehältern und zwei Jahrestantiemen, aber nicht mehr als die zu erwartende Vergütung für die Restlaufzeit des Vorstandsdiensvertrags auslöst. Die Tranchen des Long-Term-Incentive-Plans (LTI) verfallen bei Ausübung des Sonderkündigungsrechts nicht. Gleiches gilt, wenn der Vorstandsdiensvertrag in zeitlichem Zusammenhang mit dem Kontrollwechsel einvernehmlich beendet wird. Ein Kontrollwechsel liegt vor, wenn (i) ein Aktionär durch das Halten von mindestens 30% der Stimmrechte an der Gesellschaft die Kontrolle im Sinne des Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetzes (WpÜG) erworben hat, (ii) mit der Gesellschaft als abhängigem Unternehmen ein Unternehmensvertrag nach § 291 AktG geschlossen wurde oder (iii) die Gesellschaft gemäß § 2 Umwandlungsgesetz (UmwG) mit einem anderen konzernfremden Rechtsträger verschmolzen wurde, es sei denn, der Wert des anderen Rechtsträgers beträgt ausweislich des vereinbarten Umtauschverhältnisses weniger als 50% des Wertes der Gesellschaft.



# Konzernabschluss

---

**132 Konzernbilanz**

**134 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung**

**135 Konzern-Gesamtergebnisrechnung**

**136 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung**

**137 Konzern-Kapitalflussrechnung**

**139 Konzernanhang**

160 Erläuterungen zur Konzernbilanz

203 Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

209 Erläuterungen zur Konzern-Kapitalflussrechnung

209 Besondere Ereignisse nach dem Stichtag

210 Sonstige Angaben

212 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

220 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

# thyssenkrupp AG – Konzernbilanz

## AKTIVA

Mio €	Anhang-Nr.	30.09.2016	30.09.2017
Immaterielle Vermögenswerte	04	4.570	4.813
Sachanlagen (einschließlich als Finanzinvestition gehaltene Immobilien)	05	8.938	7.605
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	06	284	154
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	10	44	43
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	11	445	207
Aktive latente Steuern	29	2.322	1.680
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>16.604</b>	<b>14.502</b>
Vorräte	08	6.341	6.957
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	09	5.003	5.734
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	10	407	420
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	11	2.376	1.923
Laufende Ertragsteueransprüche		172	220
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		4.105	5.292
Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	03	65	0
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>18.468</b>	<b>20.546</b>
<b>Summe Vermögenswerte</b>		<b>35.072</b>	<b>35.048</b>

**PASSIVA**

Mio €	Anhang-Nr.	30.09.2016	30.09.2017
Gezeichnetes Kapital		1.449	1.594
Kapitalrücklage		5.434	6.664
Gewinnrücklagen		-5.255	-5.401
Kumuliertes sonstiges Ergebnis		474	33
<b>Eigenkapital der Aktionäre der thyssenkrupp AG</b>		<b>2.102</b>	<b>2.890</b>
Nicht beherrschende Anteile		507	515
<b>Eigenkapital</b>	12	<b>2.609</b>	<b>3.404</b>
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	14	8.754	7.924
Rückstellungen für sonstige langfristige Leistungen an Arbeitnehmer	15	373	354
Sonstige Rückstellungen	15	589	645
Passive latente Steuern	29	33	111
Finanzschulden	16	6.157	5.326
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten		221	182
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten		6	5
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>16.134</b>	<b>14.546</b>
Rückstellungen für kurzfristige Leistungen an Arbeitnehmer	15	408	357
Sonstige Rückstellungen	15	963	1.183
Laufende Ertragsteuerverbindlichkeiten		279	254
Finanzschulden	16	1.455	1.930
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	17	5.119	5.729
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	18	975	842
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	19	7.130	6.802
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>16.329</b>	<b>17.097</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>		<b>32.463</b>	<b>31.643</b>
<b>Summe Eigenkapital und Verbindlichkeiten</b>		<b>35.072</b>	<b>35.048</b>

Siehe auch die begleitenden Erläuterungen im Konzernanhang.

# thyssenkrupp AG – Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung

Mio €, mit Ausnahme Ergebnis je Aktie in €	Anhang-Nr.	2015 / 2016 <sup>1)</sup>	2016 / 2017
Umsatzerlöse	23, 25	38.000	41.447
Umsatzkosten	04, 05	-31.421	-34.487
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>		<b>6.579</b>	<b>6.960</b>
Forschungs- und Entwicklungskosten		-373	-383
Vertriebskosten		-2.817	-2.958
Allgemeine Verwaltungskosten		-2.346	-2.602
Sonstige Erträge	25	213	278
Sonstige Aufwendungen	26	-97	-167
Sonstige Gewinne und Verluste	27	22	29
<b>Betriebliches Ergebnis</b>		<b>1.179</b>	<b>1.156</b>
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen		46	15
Finanzierungserträge		916	776
Finanzierungsaufwendungen		-1.449	-1.181
<b>Finanzergebnis</b>	28	<b>-488</b>	<b>-391</b>
<b>Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten (vor Steuern)</b>		<b>691</b>	<b>765</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	29	-334	-495
<b>Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)</b>		<b>357</b>	<b>271</b>
<b>Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)</b>	03	<b>-96</b>	<b>-861</b>
<b>Jahresüberschuss/(-fehlbetrag)</b>		<b>261</b>	<b>-591</b>
Davon:			
<b>Anteil der Aktionäre der thyssenkrupp AG</b>		<b>296</b>	<b>-649</b>
Nicht beherrschende Anteile		-35	59
<b>Jahresüberschuss/(-fehlbetrag)</b>		<b>261</b>	<b>-591</b>
<b>Ergebnis je Aktie (unverwässert/verwässert) bezogen auf</b>	30		
Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten (Anteil der Aktionäre der thyssenkrupp AG)		0,55	0,37
<b>Jahresüberschuss/(-fehlbetrag) (Anteil der Aktionäre der thyssenkrupp AG)</b>		<b>0,52</b>	<b>-1,15</b>

Siehe auch die begleitenden Erläuterungen im Konzernanhang.

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).

# thyssenkrupp AG – Konzern-Gesamtergebnisrechnung

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017
<b>Jahresüberschuss/(-fehlbetrag)</b>	<b>261</b>	<b>- 591</b>
<b>Bestandteile des sonstigen Ergebnisses, die zukünftig nicht in das Jahresergebnis umgegliedert werden:</b>		
Sonstiges Ergebnis aus der Neubewertung der Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen		
Veränderung der unrealisierten Gewinne/(Verluste)	- 1.272	857
Steuereffekt	381	- 237
Sonstiges Ergebnis aus der Neubewertung der Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen, insgesamt	- 891	620
Anteil an den unrealisierten Gewinnen/(Verlusten), der auf nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen entfällt	- 10	6
<b>Zwischensumme der Bestandteile des sonstigen Ergebnisses, die zukünftig nicht in das Jahresergebnis umgegliedert werden</b>	<b>- 901</b>	<b>627</b>
<b>Bestandteile des sonstigen Ergebnisses, die zukünftig in das Jahresergebnis umgegliedert werden:</b>		
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung		
Veränderung der unrealisierten Gewinne/(Verluste)	73	- 253
Realisierte (Gewinne)/Verluste	1	- 219
Unrealisierte Gewinne/(Verluste), insgesamt	74	- 472
Unrealisierte Gewinne/(Verluste) aus zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten		
Veränderung der unrealisierten Gewinne/(Verluste)	0	2
Realisierte (Gewinne)/Verluste	0	0
Steuereffekt	0	2
Unrealisierte Gewinne/(Verluste), insgesamt	0	4
Unrealisierte Gewinne/(Verluste) aus derivativen Finanzinstrumenten (Cashflow-Hedges)		
Veränderung der unrealisierten Gewinne/(Verluste)	- 18	61
Realisierte (Gewinne)/Verluste	7	- 35
Steuereffekt	14	- 10
Unrealisierte Gewinne/(Verluste), insgesamt	3	15
Anteil an den unrealisierten Gewinnen/(Verlusten), der auf nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen entfällt	- 9	- 8
<b>Zwischensumme der Bestandteile des sonstigen Ergebnisses, die zukünftig in das Jahresergebnis umgegliedert werden</b>	<b>68</b>	<b>- 461</b>
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>- 833</b>	<b>166</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>- 572</b>	<b>- 425</b>
<b>Davon:</b>		
Anteil der Aktionäre der thyssenkrupp AG	- 559	- 465
Nicht beherrschende Anteile	- 13	40
<b>Der den Aktionären der thyssenkrupp AG zuzurechnende Anteil am Gesamtergebnis teilt sich wie folgt auf:</b>		
Fortgeführte Aktivitäten	- 571	594
Nicht fortgeführte Aktivitäten <sup>1)</sup>	12	- 1.059

Siehe auch die begleitenden Erläuterungen im Konzernanhang.

<sup>1)</sup> Der Vorjahresausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).

# thyssenkrupp AG – Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

## Eigenkapital der Aktionäre der thyssenkrupp AG

Mio €, mit Ausnahme der Aktienanzahl	Aktienanzahl im Umlauf	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen	Kumuliertes sonstiges Ergebnis				Insgesamt	Nicht beherrschende Anteile	Eigenkapital
					Unterschiedsbeitrag aus der Währungsrechnung	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	Derivative Finanzinstrumente (Cashflow-Hedges)	Anteil der auf nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen entfällt			
<b>Stand am 30.09.2015</b>	<b>565.937.947</b>	<b>1.449</b>	<b>5.434</b>	<b>- 4.123</b>	<b>417</b>	<b>6</b>	<b>- 58</b>	<b>57</b>	<b>3.182</b>	<b>125</b>	<b>3.307</b>
Jahresüberschuss/(-fehlbetrag)				296					296	- 35	261
Sonstiges Ergebnis				- 898	58	0	- 6	- 9	- 855	22	- 833
<b>Gesamtergebnis</b>				<b>- 602</b>	<b>58</b>	<b>0</b>	<b>- 6</b>	<b>- 9</b>	<b>- 559</b>	<b>- 13</b>	<b>- 572</b>
Gewinnausschüttungen an nicht beherrschende Anteile									0	- 35	- 35
Dividendenzahlung der thyssenkrupp AG				- 85					- 85	0	- 85
Anteilsveränderungen bei bereits konsolidierten Gesellschaften				- 456	9				- 447	440	- 7
Sonstige Veränderungen				11					11	- 10	1
<b>Stand am 30.09.2016</b>	<b>565.937.947</b>	<b>1.449</b>	<b>5.434</b>	<b>- 5.255</b>	<b>484</b>	<b>6</b>	<b>- 64</b>	<b>48</b>	<b>2.102</b>	<b>507</b>	<b>2.609</b>
Jahresüberschuss/(-fehlbetrag)				- 649					- 649	59	- 591
Sonstiges Ergebnis				625	- 450	2	14	- 7	184	- 18	166
<b>Gesamtergebnis</b>				<b>- 24</b>	<b>- 450</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>- 7</b>	<b>- 465</b>	<b>40</b>	<b>- 425</b>
Gewinnausschüttungen an nicht beherrschende Anteile									0	- 37	- 37
Dividendenzahlung der thyssenkrupp AG				- 85					- 85	0	- 85
Kapitalerhöhung	56.593.794	145	1.230	- 3					1.373		1.373
Anteilsveränderungen bei bereits konsolidierten Gesellschaften				- 3					- 3	3	0
Sonstige Veränderungen				- 31					- 31	1	- 30
<b>Stand am 30.09.2017</b>	<b>622.531.741</b>	<b>1.594</b>	<b>6.664</b>	<b>- 5.401</b>	<b>34</b>	<b>8</b>	<b>- 50</b>	<b>41</b>	<b>2.890</b>	<b>515</b>	<b>3.404</b>

Siehe auch die begleitenden Erläuterungen im Konzernanhang.

# thyssenkrupp AG – Konzern-Kapitalflussrechnung

Mio €	2015 / 2016 <sup>9)</sup>	2016 / 2017
<b>Jahresüberschuss/(-fehlbetrag)</b>	<b>261</b>	<b>- 591</b>
Anpassungen des Jahresüberschusses/(-fehlbetrages) für die Überleitung zum Operating Cashflow:		
Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)	96	861
Latente Steueraufwendungen/(-erträge)	32	241
Abschreibungen und Wertminderungen langfristiger Vermögenswerte	1.116	1.109
Zuschreibungen langfristiger Vermögenswerte	- 8	- 1
Ergebnisse aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen, soweit nicht zahlungswirksam	- 46	- 15
Ergebnis aus dem Abgang langfristiger Vermögenswerte	- 23	- 34
Veränderungen bei Aktiva und Passiva, bereinigt um Effekte aus Konsolidierungskreis- und anderen nicht zahlungswirksamen Veränderungen:		
- Vorräte	591	- 924
- Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	87	- 767
- Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	- 119	- 143
- Sonstige Rückstellungen	- 54	143
- Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	105	919
- Übrige Aktiva/Passiva, soweit nicht Investitions- oder Finanzierungstätigkeit	- 728	- 315
<b>Operating Cashflow – fortgeführte Aktivitäten</b>	<b>1.310</b>	<b>483</b>
Operating Cashflow – nicht fortgeführte Aktivitäten	77	127
<b>Operating Cashflow – insgesamt</b>	<b>1.387</b>	<b>610</b>
Investitionen in nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen und in langfristige finanzielle Vermögenswerte	- 8	- 4
Auszahlungen für den Erwerb von konsolidierten Gesellschaften zuzüglich übernommener Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	- 17	4
Investitionen in Sachanlagen (einschließlich geleisteter Anzahlungen) und in als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	- 1.106	- 1.368
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte (einschließlich geleisteter Anzahlungen)	- 146	- 167
Desinvestitionen von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen und langfristigen finanziellen Vermögenswerten	1	5
Einzahlungen aus dem Verkauf von bislang konsolidierten Gesellschaften abzüglich abgegebener Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	9	1.418
Desinvestitionen von Sachanlagen und als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien	178	117
Desinvestitionen von immateriellen Vermögenswerten	2	0
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit – fortgeführte Aktivitäten</b>	<b>- 1.088</b>	<b>4</b>
Cashflow aus Investitionstätigkeit – nicht fortgeführte Aktivitäten	- 107	- 125
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit – insgesamt</b>	<b>- 1.196</b>	<b>- 121</b>

Mio €	2015 / 2016 <sup>1)</sup>	2016 / 2017
Einzahlungen aus der Begebung von Anleihen	850	1.250
Tilgung von Anleihen	- 1.000	- 1.250
Einzahlungen aus der Aufnahme von Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	892	3.575
Tilgung von Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	- 997	- 3.742
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten Schuldschein-/Sonstige Darlehen	- 142	6
Zunahme/(Abnahme) Akzeptverbindlichkeiten	- 4	9
Dividendenzahlung der thyssenkrupp AG	- 85	- 85
Einzahlungen aus der Kapitalerhöhung	0	1.375
Gewinnausschüttungen an nicht beherrschende Anteile	- 35	- 37
Auszahlungen für den Erwerb von Anteilen an bereits konsolidierten Gesellschaften	- 6	- 1
Finanzierung nicht fortgeführter Aktivitäten	- 162	- 219
Sonstige Finanzierungsvorgänge	3	- 14
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit – fortgeführte Aktivitäten</b>	<b>- 685</b>	<b>866</b>
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit – nicht fortgeführte Aktivitäten	27	- 82
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit – insgesamt</b>	<b>- 658</b>	<b>784</b>
Zahlungswirksame Zunahme/(Abnahme) der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente – insgesamt	- 467	1.273
Einfluss von Wechselkursänderungen auf die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente – insgesamt	37	- 86
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Beginn der Berichtsperiode – insgesamt	4.535	4.105
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Ende der Berichtsperiode – insgesamt</b>	<b>4.105</b>	<b>5.292</b>
[davon Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente der nicht fortgeführten Aktivitäten]	[95]	[0]
Ergänzende Informationen zu Zahlungsvorgängen, die im Operating Cashflow fortgeführter Aktivitäten enthalten sind:		
Zinseinzahlungen	87	60
Zinsauszahlungen	- 402	- 321
Erhaltene Dividenden	61	38
Auszahlungen für Steuern vom Einkommen und Ertrag	- 322	- 341

Siehe auch Anhang-Nr. 32 im Konzernanhang.

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).



# thyssenkrupp AG – Konzernanhang

## Unternehmensinformation

Die thyssenkrupp Aktiengesellschaft („thyssenkrupp AG“ oder „Gesellschaft“) ist eine börsennotierte Kapitalgesellschaft mit Sitz in Duisburg und Essen in Deutschland. Der vorliegende Konzernabschluss der thyssenkrupp AG und ihrer Tochtergesellschaften („Konzern“) zum 30. September 2017 wurde mit Beschluss des Vorstands vom 14. November 2017 zur Veröffentlichung freigegeben.

## Grundlagen der Berichterstattung

Der vorliegende Konzernabschluss wurde unter Anwendung von § 315a HGB („Konzernabschluss nach internationalen Rechnungslegungsstandards“) im Einklang mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den diesbezüglichen Interpretationen des International Accounting Standards Board (IASB) erstellt, wie sie gemäß der Verordnung Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlamentes und des Rates über die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards in der Europäischen Union anzuwenden sind.

## 01 Grundsätze der Rechnungslegung

Der Konzernabschluss wird in Euro (€) aufgestellt, da dies die Währung ist, in der die Mehrzahl der Transaktionen des Konzerns durchgeführt wird. Alle Beträge werden, soweit nicht anders dargestellt, in Millionen Euro (Mio €) angegeben. Es können sich Abweichungen zu den ungerundeten Beträgen ergeben.

## Konsolidierung

In den Konzernabschluss sind die thyssenkrupp AG sowie alle wesentlichen Unternehmen einbezogen, die die thyssenkrupp AG mittelbar oder unmittelbar beherrscht (Tochterunternehmen). Dies ist in der Regel gegeben, wenn die thyssenkrupp AG über mehr als die Hälfte der Stimmrechte einer Gesellschaft verfügt. Bei strukturierten Unternehmen resultiert die Beherrschungsmöglichkeit nicht aus einer Stimmrechtsmehrheit, sondern aus vertraglichen Vereinbarungen.

Die Abschlüsse werden vom Tag der Erlangung der Beherrschung bis zur Beendigung der Beherrschung in den Konzernabschluss einbezogen. Dabei werden im Rahmen der Kapitalkonsolidierung die Beteiligungsbuchwerte mit dem anteiligen Eigenkapital verrechnet. Bei einem Unternehmenserwerb werden alle identifizierbaren Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Eventualverbindlichkeiten des erworbenen Unternehmens zu beizulegenden Zeitwerten zum Erwerbsstichtag bewertet.

Anteile von anderen Gesellschaftern (Nicht beherrschende Anteile) werden entsprechend ihrer Anteile an den beizulegenden Zeitwerten der identifizierbaren Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Eventualverbindlichkeiten ausgewiesen.

Alle Forderungen und Verbindlichkeiten, Umsätze, Aufwendungen und Erträge sowie Zwischenergebnisse zwischen Konzernunternehmen werden im Rahmen der Konsolidierung eliminiert.

Gemeinsame Vereinbarungen (Joint Arrangements), bei denen zwei oder mehr Parteien gemeinschaftliche Führung über eine Aktivität ausüben, sind entweder als gemeinschaftliche Tätigkeiten (Joint Operations) oder als Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures) zu klassifizieren. Bei gemeinschaftlichen Tätigkeiten werden die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten sowie die zugehörigen Aufwendungen und Erträge anteilig in den Konzernabschluss der thyssenkrupp AG einbezogen. Gemeinschaftsunternehmen werden nach der Equity-Methode bilanziert. Soweit der Konzern Transaktionen mit einer gemeinschaftlichen Tätigkeit oder einem Gemeinschaftsunternehmen durchführt, werden daraus resultierende nicht realisierte Gewinne oder Verluste entsprechend dem Anteil des Konzerns eliminiert.

Assoziierte Unternehmen werden ebenfalls nach der Equity-Methode bilanziert. Hier übt der Konzern maßgeblichen Einfluss aus, der grundsätzlich angenommen wird, wenn der Konzern einen Stimmrechtsanteil zwischen 20 % und 50 % hält. Soweit ein Konzernunterneh-

men mit einem assoziierten Unternehmen Transaktionen durchführt, werden daraus resultierende nicht realisierte Gewinne oder Verluste entsprechend dem Anteil des Konzerns an dem assoziierten Unternehmen eliminiert.

Tochterunternehmen, gemeinschaftliche Tätigkeiten, Gemeinschaftsunternehmen und assoziierte Unternehmen, deren Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns von untergeordneter Bedeutung ist, werden zum beizulegenden Zeitwert oder, sofern sich dieser für nicht börsennotierte Eigenkapitalinstrumente nicht hinreichend verlässlich ermitteln lässt, zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet und innerhalb der langfristigen sonstigen finanziellen Vermögenswerte ausgewiesen. Ein aus einem Unternehmenserwerb resultierender Firmenwert wird als Vermögenswert bilanziert und jährlich einem Werthaltigkeitstest (Impairment-Test) unterzogen, sofern nicht darüber hinaus zu weiteren Zeitpunkten Hinweise bestehen oder Ereignisse eintreten, die eine Wertminderung vermuten lassen.

Firmenwerte, die aus dem Erwerb eines Gemeinschaftsunternehmens oder eines assoziierten Unternehmens entstehen, sind in den jeweiligen fortgeführten Beteiligungsbuchwerten enthalten. Firmenwerte, die aus dem Erwerb eines Tochterunternehmens oder einer gemeinschaftlichen Tätigkeit resultieren, werden gesondert in der Bilanz ausgewiesen.

### Währungsumrechnung

Die funktionale Währung und die Berichtswährung der thyssenkrupp AG und der relevanten europäischen Tochtergesellschaften ist der Euro (€). Transaktionen in Fremdwährung werden zum Zeitpunkt der Transaktion mit dem zu diesem Zeitpunkt gültigen Wechselkurs erfasst. Nominal in Fremdwährung gebundene Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden jeweils mit dem Kurs zum Bilanzstichtag umgerechnet. Dabei entstehende Umrechnungsdifferenzen werden ergebniswirksam erfasst.

Die Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen ausländischen Tochterunternehmen, deren funktionale Währung nicht der Euro ist, werden auf Basis ihrer funktionalen Währung, welche in der Regel der Landeswährung entspricht, in die Konzernwährung Euro umgerechnet. Die Umrechnung erfolgt nach der Stichtagskursmethode. Nettogewinne oder -verluste aus der Währungsumrechnung werden zusammengefasst und innerhalb des Eigenkapitals ausgewiesen. Scheidet das betreffende Tochterunternehmen aus dem Konsolidierungskreis aus, werden diese Umrechnungsdifferenzen ergebniswirksam aufgelöst.

Bei Gesellschaften, die ihre Absatz- und Beschaffungsgeschäfte sowie ihre Finanzierung im Wesentlichen nicht in der Landeswährung abwickeln, ist die funktionale Währung die Währung des primären Wirtschaftsumfeldes der Gesellschaft. Die Umrechnung der in Landeswährung aufgestellten Abschlüsse in die funktionale Währung erfolgt in diesen Fällen nach der Zeitbezugsmethode. Entstehende Umrechnungsdifferenzen werden ergebniswirksam in den sonstigen Erträgen oder Aufwendungen erfasst. Anschließend werden die Abschlüsse in der funktionalen Währung nach der Stichtagskursmethode in die Berichtswährung umgerechnet.

Die Wechselkurse der für den thyssenkrupp Konzern wesentlichen Währungen haben sich wie folgt entwickelt:

### WÄHRUNGEN

	Stichtagskurs Basis 1 €		Jahresdurchschnittskurs Basis 1 €	
	30.09.2016	30.09.2017	2015 / 2016	2016 / 2017
US-Dollar	1,12	1,18	1,11	1,10
Brasilianische Real	3,62	3,76	4,03	3,54
Chinesische Renminbi Yuan	7,45	7,85	7,25	7,52

### Immaterielle Vermögenswerte

Immaterielle Vermögenswerte mit begrenzter Nutzungsdauer werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten bilanziert und abhängig von ihrer geschätzten Nutzungsdauer planmäßig über einen Zeitraum von in der Regel 3 bis 15 Jahren linear abgeschrieben. Die Nutzungsdauer wird jährlich überprüft und gegebenenfalls entsprechend den zukünftigen Erwartungen angepasst. Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte werden überwiegend in den Umsatzkosten der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung berücksichtigt.

Firmenwerte werden zu Anschaffungskosten bilanziert und jährlich auf Werthaltigkeit überprüft sowie zusätzlich, wenn zu anderen Zeitpunkten Hinweise auf eine mögliche Wertminderung vorliegen. Wertminderungsaufwendungen werden in den sonstigen Aufwendungen erfasst.

### Sachanlagen

Abnutzbare Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertminderungen bewertet. Aktivierte Herstellungskosten für selbst erstellte Sachanlagen umfassen neben Material- und Fertigungseinzelkosten auch zurechenbare Material- und Fertigungsgemeinkosten. Ist für die Herstellung eines Vermögenswertes ein beträchtlicher Zeitraum erforderlich, um ihn in seinen beabsichtigten gebrauchsfertigen Zustand zu versetzen, werden direkt zurechenbare Fremdkapitalkosten bis zur Erlangung des gebrauchsfertigen Zustandes als Teil der Herstellungskosten des Vermögenswertes aktiviert. Verwaltungskosten werden nur aktiviert, sofern ein direkter Herstellungsbezug besteht. Laufende Instandhaltungs- und Reparaturaufwendungen werden sofort als Aufwand erfasst. Kosten für den Ersatz von Komponenten oder für Generalüberholungen von Sachanlagen werden aktiviert, sofern es wahrscheinlich ist, dass der künftige wirtschaftliche Nutzen dem Konzern zufließt und die Kosten verlässlich ermittelt werden können. Sofern abnutzbare Sachanlagen aus wesentlichen identifizierbaren Komponenten mit jeweils unterschiedlichen Nutzungsdauern bestehen, werden diese Komponenten separat über ihre jeweilige Nutzungsdauer abgeschrieben.

Abnutzbare Sachanlagen werden planmäßig linear über ihre betriebsübliche Nutzungsdauer abgeschrieben; dabei werden folgende Nutzungsdauern zugrunde gelegt:

	Nutzungsdauer
Gebäude inklusive als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	10 bis 50 Jahre
Grundstückseinrichtungen, Einbauten in Gebäude	15 bis 25 Jahre
Technische Anlagen und Maschinen	8 bis 25 Jahre
Betriebs- und Geschäftsausstattung	3 bis 10 Jahre

Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien umfassen Grundstücke und Gebäude, die zur Erzielung von Mieteinnahmen oder zum Zwecke der Wertsteigerung gehalten und nicht für die eigene Produktion, für die Lieferung von Gütern oder die Erbringung von Dienstleistungen, für Verwaltungszwecke oder für den Verkauf im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit genutzt werden. Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertminderungen bewertet. Die beizulegenden Zeitwerte dieser Immobilien sind unter Anhang-Nr. 05 dargestellt.

### Wertminderungen

Zu jedem Bilanzstichtag überprüft der Konzern die Buchwerte der immateriellen Vermögenswerte, Sachanlagen und als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien dahingehend, ob Anhaltspunkte dafür vorliegen, dass eine Wertminderung eingetreten sein könnte. In diesem Fall wird der erzielbare Betrag des betreffenden Vermögenswertes ermittelt, um den Umfang einer gegebenenfalls vorzunehmenden Wertberichtigung zu bestimmen. Sofern kein erzielbarer Betrag für einen einzelnen Vermögenswert ermittelt werden kann, wird der erzielbare Betrag für die kleinste identifizierbare Gruppe von Vermögenswerten (Cash Generating Unit) bestimmt, der der betreffende Vermögenswert zugeordnet werden kann.

Aus Unternehmenserwerben resultierende Firmenwerte werden den identifizierbaren Gruppen von Vermögenswerten (Cash Generating Units) zugeordnet, die aus den Synergien des Erwerbs Nutzen ziehen sollen. Solche Gruppen stellen die niedrigste Berichtsebene im Konzern dar, auf der Firmenwerte durch das Management für interne Steuerungszwecke überwacht werden. Der erzielbare Betrag einer Cash Generating Unit, die einen Firmenwert enthält, wird regelmäßig jährlich zum 30. September auf Werthaltigkeit überprüft und zusätzlich, wenn zu anderen Zeitpunkten Hinweise für eine mögliche Wertminderung vorliegen. Zu weiteren Einzelheiten verweisen wir auf die Ausführungen unter Anhang-Nr. 04.

Ist der erzielbare Betrag eines Vermögenswertes niedriger als der Buchwert, erfolgt eine sofortige ergebniswirksame Wertberichtigung des Vermögenswertes.

Im Falle von Wertberichtigungen im Zusammenhang mit Cash Generating Units, die einen Firmenwert enthalten, werden zunächst bestehende Firmenwerte reduziert. Übersteigt der Wertberichtigungsbedarf den Buchwert des Firmenwertes, wird die Differenz in der Regel proportional auf die verbleibenden langfristigen Vermögenswerte der Cash Generating Units verteilt.

Ergibt sich nach einer vorgenommenen Wertminderung zu einem späteren Zeitpunkt ein höherer erzielbarer Betrag des Vermögenswertes oder der Cash Generating Unit, erfolgt eine Wertaufholung bis maximal zur Höhe des erzielbaren Betrages. Die Wertaufholung ist begrenzt auf den fortgeführten Buchwert, der sich ohne die Wertberichtigung in der Vergangenheit ergeben hätte. Die vorzunehmende Zuschreibung erfolgt ergebniswirksam. Wertaufholungen von vorgenommenen Wertberichtigungen auf Firmenwerte sind nicht zulässig.

### **Leasing**

Leasingtransaktionen sind beim erstmaligen Ansatz entweder als Finance Lease oder als Operating Lease zu klassifizieren. Leasingtransaktionen, bei denen der Konzern als Leasingnehmer alle wesentlichen Chancen und Risiken trägt, die mit dem Eigentum verbunden sind, werden als Finance Lease behandelt. Dementsprechend aktiviert der Konzern das Leasingobjekt zum niedrigeren Wert aus beizulegendem Zeitwert und Barwert der Mindestleasingraten und schreibt den Leasinggegenstand in der Folge über die geschätzte Nutzungsdauer oder die kürzere Vertragslaufzeit ab. Zugleich wird eine entsprechende Verbindlichkeit angesetzt, die in der Folgezeit nach der Effektivzinsmethode getilgt und fortgeschrieben wird. Alle übrigen Leasingvereinbarungen, bei denen der Konzern als Leasingnehmer auftritt, werden als Operating Lease behandelt. In diesem Fall werden die Leasingzahlungen linear als Aufwand erfasst.

Alle Leasingtransaktionen, bei denen der Konzern Leasinggeber ist und nicht alle wesentlichen Chancen und Risiken, die mit dem Eigentum verbunden sind, auf den Leasingnehmer überträgt, werden als Operating Lease erfasst. In diesem Fall verbleibt der verleaste Gegenstand in der Konzernbilanz und wird planmäßig abgeschrieben. Die Leasingzahlungen werden linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses als Ertrag erfasst.

### **Vorräte**

Vorräte werden zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten oder zum niedrigeren Nettoveräußerungswert bewertet. In der Regel werden Vorräte nach der Durchschnittskostenmethode bewertet. Die Herstellungskosten umfassen neben Material- und Fertigungseinzelkosten auch auf Basis einer üblichen Kapazitätsauslastung zurechenbare Material- und Fertigungsgemeinkosten.

### **Finanzinstrumente**

Ein Finanzinstrument ist ein Vertrag, der gleichzeitig bei einem Unternehmen zur Entstehung eines finanziellen Vermögenswertes und bei einem anderen Unternehmen zu einer finanziellen Verbindlichkeit oder einem Eigenkapitalinstrument führt. Finanzinstrumente werden erfasst, sobald thyssenkrupp Vertragspartei des Finanzinstrumentes wird. Wenn Handelstag und Erfüllungstag auseinanderfallen, ist für die erstmalige bilanzielle Erfassung bzw. den bilanziellen Abgang bei originären Finanzinstrumenten der Erfüllungstag maßgeblich; bei derivativen Finanzinstrumenten erfolgt die Bilanzierung zum Handelstag. Als finanzielle Vermögenswerte oder finanzielle Verbindlichkeiten erfasste Finanzinstrumente werden grundsätzlich unsaldiert ausgewiesen; sie werden nur dann saldiert, wenn bezüglich der Beträge zum gegenwärtigen Zeitpunkt ein Aufrechnungsrecht besteht und beabsichtigt wird, den Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen.

### **Finanzielle Vermögenswerte**

Finanzielle Vermögenswerte beinhalten insbesondere Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, derivative finanzielle Vermögenswerte sowie gehaltene Eigenkapitalinstrumente und Gläubigerpapiere. Der erstmalige Ansatz von finanziellen Vermögenswerten erfolgt zum beizulegenden Zeitwert. Dabei werden bei allen finanziellen Vermögenswerten, die in Folgeperioden nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, die dem Erwerb direkt zurechenbaren Transaktionskosten berücksichtigt. Die in der Bilanz angesetzten beizulegenden Zeitwerte entsprechen in der Regel den Marktpreisen der finanziellen Vermögenswerte.

### **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie andere kurzfristige Forderungen**

Forderungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten abzüglich Wertberichtigungen ausgewiesen.

Die Wertminderungen, welche in Form von Einzelwertberichtigungen vorgenommen werden, tragen dem Ausfallrisiko hinreichend Rechnung. Objektive Ausfälle führen zu einer Ausbuchung der betreffenden Forderung. Forderungen, die für sich gesehen unbedeutsam sind, sowie Forderungen mit einem ähnlichen Ausfallrisiko werden in Gruppen zusammengefasst und gemeinsam auf einen Wertberichtigungsbedarf anhand von Erfahrungswerten untersucht.

Un- oder unterverzinsliche Forderungen mit einer erwarteten Laufzeit von mehr als einem Jahr werden abgezinst. Der Diskontierungsbetrag wird ratierlich bis zur Fälligkeit der Forderung im Zinsertrag vereinnahmt.

Der Konzern verkauft ausgewählte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Wechsel auf revolvingender oder einmaliger Basis an nicht konsolidierungspflichtige strukturierte Unternehmen und andere Finanzinstitute.

### **Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente**

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente umfassen Barmittel und Sichteinlagen sowie finanzielle Vermögenswerte, die jederzeit in Zahlungsmittel umgewandelt werden können und nur geringen Wertschwankungen unterliegen; sie sind zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

### **Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte**

Derivative Finanzinstrumente, die nicht in eine wirksame Sicherungsbeziehung gemäß IAS 39 eingebunden sind, sind zwingend dieser Kategorie zuzuordnen, sofern der beizulegende Zeitwert zum Stichtag positiv ist. Ein Gewinn oder Verlust aus der Änderung des beizulegenden Zeitwertes wird ergebniswirksam erfasst.

### **Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte**

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte sind jene nicht derivativen finanziellen Vermögenswerte, die nicht in eine der vorstehend beschriebenen Kategorien eingeordnet sind. Diese Kategorie enthält im Wesentlichen Eigenkapitalinstrumente und Gläubigerpapiere, welche grundsätzlich zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Ein Gewinn oder Verlust aus der Bewertung eines zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswertes wird direkt im Eigenkapital erfasst, mit Ausnahme von Wertberichtigungen und Effekten aus der Währungsumrechnung. Bei Abgang der finanziellen Vermögenswerte werden die bis dahin direkt im Eigenkapital berücksichtigten kumulierten Gewinne oder Verluste in der Gewinn- und Verlustrechnung der laufenden Periode erfasst.

### **Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte**

Der Konzern macht von dem Wahlrecht, finanzielle Vermögenswerte beim erstmaligen Ansatz in diese Kategorie einzustufen, keinen Gebrauch.

### **Wertminderung finanzieller Vermögenswerte**

Zu jedem Bilanzstichtag werden die Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, daraufhin untersucht, ob objektive Hinweise darauf schließen lassen, dass eine Wertminderung vorliegt. Objektive Hinweise können z.B. erhebliche finanzielle Schwierigkeiten des Schuldners, der Wegfall eines aktiven Marktes sowie signifikante Änderungen des technologischen, marktbezogenen, wirtschaftlichen oder rechtlichen Umfeldes sein. Bei Eigenkapitalinstrumenten ist eine signifikante oder länger anhaltende Abnahme des beizulegenden Zeitwertes ein objektiver Hinweis auf eine Wertminderung.

Die Höhe der Wertberichtigung auf einen finanziellen Vermögenswert, der zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert wird, ergibt sich als Differenz zwischen dem Buchwert und dem Barwert der erwarteten künftigen Cashflows, abgezinst mit dem ursprünglichen Effektivzinssatz des finanziellen Vermögenswertes. Der Wertminderungsaufwand wird erfolgswirksam erfasst.

Verringert sich die Höhe der Wertberichtigung in Folgeperioden aufgrund von Ereignissen, die objektiv nach dem Zeitpunkt der Erfassung der Wertberichtigung eingetreten sind, wird die Wertminderung in entsprechendem Umfang erfolgswirksam zurückgenommen.

#### **Finanzielle Verbindlichkeiten**

Finanzielle Verbindlichkeiten begründen eine Verpflichtung, die in Zahlungsmitteln oder einem anderen finanziellen Vermögenswert zu begleichen ist. Der erstmalige Ansatz von finanziellen Verbindlichkeiten erfolgt zum beizulegenden Zeitwert. Dabei werden bei allen finanziellen Verbindlichkeiten, die in Folgeperioden nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, die dem Erwerb direkt zurechenbaren Transaktionskosten berücksichtigt.

#### **Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige originäre finanzielle Verbindlichkeiten**

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige originäre finanzielle Verbindlichkeiten werden grundsätzlich unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Bei Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten werden die Finanzierungskosten einschließlich Agio, welches im Rahmen von Tilgungen oder Rückzahlungen zu erstatten ist, periodisch nach der Effektivzinsmethode abgegrenzt und erhöhen den Buchwert der Verbindlichkeit, soweit sie nicht bereits in der Periode des Anfalls bezahlt wurden.

#### **Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten**

Der Konzern macht von dem Wahlrecht, finanzielle Verbindlichkeiten beim erstmaligen Ansatz in diese Kategorie einzustufen, keinen Gebrauch.

#### **Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten**

Derivative Finanzinstrumente, die nicht in eine wirksame Sicherungsbeziehung gemäß IAS 39 eingebunden sind, sind zwingend als „zu Handelszwecken gehalten“ einzustufen und damit erfolgswirksam mit dem beizulegenden Zeitwert zu erfassen.

#### **Derivative Finanzinstrumente**

Derivative Finanzinstrumente werden grundsätzlich zur Absicherung bestehender oder geplanter Grundgeschäfte eingesetzt. Solche derivative Finanzinstrumente und sogenannte eingebettete derivative Finanzinstrumente, die integraler Bestandteil von bestimmten Verträgen sind und gesondert ausgewiesen werden müssen, werden sowohl bei erstmaliger Bilanzierung als auch in Folgeperioden ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Gewinne oder Verluste aus Zeitertschwankungen werden sofort ergebniswirksam erfasst. Der Konzern wendet Cashflow-Hedge-Accounting und in sehr geringem Umfang Fair-Value-Hedge-Accounting an, aber kein Hedge of a Net Investment in a Foreign Operation.

Weitere Ausführungen zu den derivativen Finanzinstrumenten enthält Anhang-Nr. 21.

#### **Ertragsteuern**

Ertragsteuern umfassen alle laufenden und latenten Steuern auf Grundlage des steuerpflichtigen Gewinns. In ihre Berechnung werden die gültigen gesetzlichen Regelungen in den Ländern, in denen thyssenkrupp tätig ist, einbezogen. Zinsen und sonstige Zuschläge im Zusammenhang mit Ertragsteuern werden nicht im Ertragsteueraufwand erfasst.

In diesem Rahmen sind Beurteilungen durch das Management erforderlich, die von den Interpretationen lokaler Steuerbehörden abweichen können. Wenn sich hieraus für die Vergangenheit Änderungen der Ertragsteuern ergeben, werden diese in der Periode nachgeholt, in der ausreichende Hinweise für eine Anpassung vorliegen. Grundsätzlich ermitteln sich die Ertragsteuern auf Basis der im Geschäftsjahr ausgewiesenen Gewinne.

Soweit Sachverhalte direkt im sonstigen Ergebnis innerhalb des Eigenkapitals erfasst werden, werden auch die darauf entfallenden Ertragsteuern direkt im Eigenkapital berücksichtigt.

Laufende Ertragsteuern werden in der Höhe erfasst, in der davon ausgegangen wird, dass sie zukünftig gegenüber den Finanzbehörden bezahlt werden.

Latente Steuern werden aufgrund von temporären Differenzen zwischen den steuerlichen Wertansätzen und der Konzernbilanz angesetzt. Sie umfassen auch Wertansätze für steuerliche Verlustvorträge und Steuerguthaben. Insoweit aktive latente Steuern entstehen, werden diese hinsichtlich ihrer zukünftigen Realisierbarkeit unter Einbezug von Planungsrechnungen und realisierbarer Steuerstrategien bewertet und angepasst. Zur Bewertung latenter Steuern werden die Steuersätze zukünftiger Jahre herangezogen, soweit sie bereits gesetzlich festgeschrieben sind bzw. der Gesetzgebungsprozess im Wesentlichen abgeschlossen ist.

### **Kumuliertes sonstiges Ergebnis**

In dieser Position werden erfolgsneutrale Veränderungen des Eigenkapitals ausgewiesen, soweit sie nicht auf Kapitaltransaktionen mit Anteilseignern beruhen. Hierzu zählen der Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung, unrealisierte Gewinne und Verluste aus der Zeitbewertung von zur Veräußerung verfügbaren Vermögenswerten und von derivativen Finanzinstrumenten sowie der Anteil am sonstigen Ergebnis, der auf assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen entfällt, die nach der Equity-Methode bilanziert werden. Die Neubewertungskomponente der Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen wird in der Periode, in der sie als sonstiges Ergebnis erfasst wird, unter den Gewinnrücklagen ausgewiesen.

### **Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen**

Für leistungsorientierte Pensionspläne zu bildende Pensionsrückstellungen sowie Rückstellungen für pensionsähnliche Verpflichtungen sind zum Bilanzstichtag nach dem versicherungsmathematischen Anwartschaftsbarwertverfahren (projected unit credit method) bewertet. Quartalsweise erfolgt eine Neubewertung der Rückstellungen für Pensionen auf Basis aktualisierter Zinssätze und Marktwerte des Planvermögens.

Im Rahmen der Bilanzierung der leistungsorientierten Pensionspläne werden mit Ausnahme des Nettozinsaufwands sämtliche Aufwendungen und Erträge innerhalb des betrieblichen Ergebnisses ausgewiesen. Der in den Netto-Pensionsaufwendungen enthaltene Nettozinsaufwand wird im Finanzergebnis der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung berücksichtigt.

Verpflichtungen des Konzerns aus beitragsorientierten Versorgungsplänen werden ergebniswirksam innerhalb des betrieblichen Ergebnisses erfasst.

Wertänderungen aus der Neubewertung der Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen werden im sonstigen Ergebnis erfasst und in den Gewinnrücklagen ausgewiesen. Sie setzen sich aus den versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten, dem Ertrag aus dem Planvermögen und den Veränderungen der Auswirkungen der Vermögensobergrenze (asset ceiling) abzüglich der bereits jeweils im Nettozinsaufwand enthaltenen Beträge zusammen. Latente Steuern auf die Wertänderungen aus der Neubewertung werden ebenfalls im sonstigen Ergebnis erfasst.

Der Konzern verfügt auch über Pensionspläne, die gemeinschaftlich mit nicht verbundenen Unternehmen unterhalten werden (multi-employer-plans). Dabei handelt es sich im Grundsatz sowohl um leistungs- als auch um beitragsorientierte Versorgungspläne. Soweit im Zusammenhang mit gemeinschaftlich unterhaltenen leistungsorientierten Versorgungsplänen die erforderlichen Informationen zur Verfügung stehen, werden diese Pläne wie jeder andere leistungsorientierte Plan bilanziert, andernfalls wie beitragsorientierte Pläne. Insbesondere in den USA und den Niederlanden gibt es gemeinschaftlich unterhaltene leistungsorientierte Versorgungspläne, die wie beitragsorientierte Pläne bilanziert werden, da eine Zuordnung der Pensionsverpflichtungen und des Planvermögens zu den teilnehmenden Unternehmen nicht möglich ist.

### **Sonstige Rückstellungen**

Rückstellungen werden gebildet, wenn der Konzern aus einem Ereignis der Vergangenheit eine gegenwärtige Verpflichtung hat, diese Verpflichtung wahrscheinlich zu einem Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen führen wird und deren Höhe verlässlich geschätzt werden kann. Die Rückstellungshöhe entspricht der bestmöglichen Schätzung des Erfüllungsbetrags der gegenwärtigen Verpflichtung zum

Bilanzstichtag, wobei erwartete Erstattungen Dritter nicht saldiert, sondern als separater Vermögenswert angesetzt werden, sofern die Realisation so gut wie sicher ist. Ist der Zinseffekt wesentlich, wird die Rückstellung mit dem Marktzins abgezinst.

Rückstellungen für Gewährleistungen werden zum Zeitpunkt des Verkaufs der betreffenden Waren oder der Erbringung der entsprechenden Dienstleistungen gebildet. Die Höhe der Rückstellung basiert auf der historischen Entwicklung von Gewährleistungen sowie einer Betrachtung aller zukünftig möglichen, mit ihren Eintrittswahrscheinlichkeiten gewichteten Gewährleistungsfälle.

Rückstellungen für Restrukturierungsmaßnahmen werden gebildet, soweit ein detaillierter, formaler Restrukturierungsplan erstellt und den betroffenen Parteien mitgeteilt worden ist.

Rückstellungen für drohende Verluste aus ungünstigen Verträgen werden gebildet, wenn der aus dem Vertrag resultierende erwartete wirtschaftliche Nutzen geringer ist als die zur Vertragserfüllung unvermeidbaren Kosten.

### **Aktienbasierte Vergütung**

Der Konzern verfügt über Incentivepläne, in deren Rahmen ausgewählten Führungskräften Wertrechte gewährt werden, die nach dem Ende des jeweiligen Performance-Zeitraums ausschließlich in bar abgegolten werden. Der beizulegende Zeitwert dieser Rechte wird zum Zeitpunkt der Gewährung (grant date) und zu jedem Bilanzstichtag berechnet und als Aufwand linear über den Erdienungszeitraum (vesting period) verteilt sowie eine entsprechende Rückstellung ausgewiesen. Weiterhin wurde den Mitgliedern des Vorstands der thyssenkrupp AG bis einschließlich 2013 / 2014 und weiteren ausgewählten Führungskräften bis einschließlich 2014 / 2015 ein Teil der variablen Vergütung in Wertrechten gewährt. Die Rückstellungen für beide Vergütungsformen werden zu jedem Bilanzstichtag und zum Zeitpunkt der Auszahlung neu bewertet. Veränderungen des beizulegenden Zeitwertes der Rückstellung werden innerhalb des betrieblichen Ergebnisses berücksichtigt.

Hierzu wird auch auf die Ausführungen unter Anhang-Nr. 13 verwiesen.

### **Umsatzrealisierung**

Umsätze aus Warenverkäufen werden ausgewiesen, sobald die wesentlichen Chancen und Risiken des Eigentums auf den Käufer übergegangen sind und die Höhe der realisierbaren Umsätze verlässlich ermittelt werden kann. Umsätze aus Dienstleistungen werden erfasst, sobald die Leistung erbracht wurde. Keine Umsätze werden ausgewiesen, wenn wesentliche Risiken bezüglich des Erhalts der Gegenleistung oder einer möglichen Warenrückgabe bestehen. Im Übrigen werden Umsätze unter Abzug von Erlösschmälerungen wie Boni, Skonti oder Rabatte ausgewiesen.

Umsätze und Aufwendungen aus Fertigungsaufträgen werden nach der Percentage-of-Completion-Methode bilanziert, wonach die Umsätze entsprechend dem Fertigstellungsgrad ausgewiesen werden. Der Fertigstellungsgrad ergibt sich in der Regel aus dem Verhältnis der bis zum Stichtag angefallenen Auftragskosten zu den insgesamt zum Stichtag geschätzten Auftragskosten. Ist für die Abwicklung eines Fertigungsauftrages ein beträchtlicher Zeitraum erforderlich, umfassen die Auftragskosten auch direkt zurechenbare Fremdkapitalkosten.

Aufträge, bei denen der Konzern Generalunternehmer- oder Engineeringleistungen erbringt, werden ebenfalls wie Fertigungsaufträge behandelt. Nach der Percentage-of-Completion-Methode bilanzierte Fertigungsaufträge werden entsprechend den zum Stichtag aufgelaufenen Auftragskosten zuzüglich des sich aus dem erreichten Fertigstellungsgrad ergebenden anteiligen Gewinns bewertet. In der Bilanz werden diese Umsatzerlöse abzüglich erhaltener Anzahlungen in den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erfasst. Auftragsänderungen und Nachforderungen werden berücksichtigt, sofern sie wahrscheinlich vom Kunden akzeptiert werden und ihre Höhe verlässlich ermittelt werden kann. Verlässlich bewertbare Leistungsprämien werden berücksichtigt, wenn die Erreichung oder Überschreitung der Leistungsanforderungen wahrscheinlich ist.

Wenn das Ergebnis eines Fertigungsauftrages nicht verlässlich schätzbar ist, werden wahrscheinlich erzielbare Umsätze bis zur Höhe der angefallenen Kosten erfasst. Auftragskosten werden in der Periode, in der sie anfallen, als Aufwand ausgewiesen. Ist absehbar, dass die gesamten Auftragskosten die Auftrags Erlöse übersteigen, wird der erwartete Verlust unmittelbar als Aufwand ausgewiesen.



Umsatzerlöse aus Verträgen, die mehrere Vertragselemente (z.B. Warenverkäufe in Kombination mit Dienstleistungen) beinhalten, werden erfasst, wenn das jeweilige Vertragselement geliefert oder erbracht worden ist. Die Umsatzrealisierung erfolgt auf Basis objektiv nachvollziehbarer, relativer beizulegender Zeitwerte der einzelnen Vertragselemente.

Zinserträge werden unter Berücksichtigung des ausstehenden Kapitalbetrages und des geltenden Zinssatzes zeitanteilig vereinnahmt. Dividendenerträge aus Kapitalanlagen werden erfasst, wenn der Anspruch auf Zahlung rechtlich entstanden ist.

### **Aufwendungen für Forschung und Entwicklung**

Aufwendungen für Forschung werden sofort ergebniswirksam erfasst.

Entwicklungsaufwendungen, die auf eine wesentliche Weiterentwicklung eines Produktes oder Prozesses abzielen, werden aktiviert, wenn das Produkt oder der Prozess technisch und wirtschaftlich realisierbar ist, die Absicht besteht, die Entwicklung fertigzustellen, die Entwicklung vermarktbar ist, die Aufwendungen zuverlässig bewertbar sind und der Konzern über ausreichende Ressourcen zur Fertigstellung des Entwicklungsprojektes verfügt. Alle übrigen Entwicklungsaufwendungen werden sofort ergebniswirksam erfasst. Aktivierte Entwicklungsaufwendungen abgeschlossener Projekte werden zu Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertminderungen ausgewiesen.

### **Ergebnis je Aktie**

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie (basic earnings per share) ergibt sich aus der Division des auf die Aktionäre der thyssenkrupp AG entfallenden Anteils am Periodenergebnis durch den gewichteten Durchschnitt der Anzahl der ausgegebenen Aktien. Während einer Periode neu ausgegebene Aktien werden zeitanteilig für den Zeitraum, in dem sie sich im Umlauf befinden, berücksichtigt.

### **Segmentberichterstattung**

Die Segmentberichterstattung des thyssenkrupp Konzerns ist gemäß dem sogenannten „Management Approach“ an der internen Organisations- und Berichtsstruktur ausgerichtet. Die der Ermittlung der internen Steuerungsgrößen zugrunde liegenden Daten werden aus dem nach IFRS aufgestellten Konzernabschluss abgeleitet.

### **Einzelne zur Veräußerung vorgesehene langfristige Vermögenswerte, Veräußerungsgruppen (Disposal Groups) und nicht fortgeführte Aktivitäten (Discontinued Operations)**

Ein einzelner langfristiger Vermögenswert wird als zur Veräußerung vorgesehen eingestuft, wenn der zugehörige Buchwert überwiegend durch ein Veräußerungsgeschäft und nicht durch fortgesetzte Nutzung realisiert wird. Der Konzern weist Vermögenswerte und Verbindlichkeiten als Veräußerungsgruppe aus, wenn diese als Gruppe in einer Transaktion verkauft oder auf andere Weise abgegeben werden sollen und insgesamt die in IFRS 5 „Non-current Assets held for Sale and Discontinued Operations“ definierten Kriterien erfüllen. Die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der Veräußerungsgruppe werden in der Bilanz gesondert in den Zeilen „Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte“ und „Verbindlichkeiten in Verbindung mit zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten“ ausgewiesen. Die Aufwendungen und Umsätze einer Veräußerungsgruppe sind bis zur Veräußerung im Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten enthalten, es sei denn, die Veräußerungsgruppe qualifiziert sich für die Berichterstattung als eine „Nicht fortgeführte Aktivität“ (Discontinued Operation). Der Konzern weist die Ergebnisse einer Veräußerungsgruppe, die die Voraussetzungen für eine sogenannte Komponente des Konzerns (Component of the Group) erfüllt, als nicht fortgeführte Aktivitäten aus, wenn diese einen wesentlichen Geschäftszweig repräsentiert oder sämtliche Aktivitäten einer geografischen Region beinhaltet. Ergebnisse aus nicht fortgeführten Aktivitäten werden in der Periode berücksichtigt, in der sie anfallen, und gesondert in der Gewinn- und Verlustrechnung als „Nicht fortgeführte Aktivitäten (nach Steuern)“ ausgewiesen. Die Gewinn- und Verlustrechnung der Vorperiode wird entsprechend angepasst, indem die Ergebnisse der Komponente des Konzerns in den nicht fortgeführten Aktivitäten ausgewiesen werden. In der Kapitalflussrechnung werden die Cashflows der nicht fortgeführten Aktivitäten getrennt von den Cashflows der fortgeführten Aktivitäten dargestellt und der Ausweis der Vorperiode wird entsprechend angepasst.

Bei erstmaliger Einstufung als zur Veräußerung gehalten werden langfristige Vermögenswerte zum niedrigeren Wert aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten angesetzt, eine planmäßige Abschreibung wird nicht mehr vorgenommen. Eine Veräußerungsgruppe wird zunächst nach den für sie einschlägigen IFRS-Standards bewertet und danach wird der sich daraus ergebende

Buchwert der Gruppe dem Nettozeitwert gegenübergestellt, um den niedrigeren anzusetzenden Wert zu bestimmen. Wertminderungen aufgrund der erstmaligen Einstufung als zur Veräußerung gehalten werden ebenso wie spätere Wertminderungsaufwendungen und Wertaufholungen bis zur Höhe des kumulierten Wertminderungsaufwands in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

### Abschlussgliederung

Einzelne Posten in der Bilanz und in der Gewinn- und Verlustrechnung sind zusammengefasst. Sie werden im Anhang gesondert ausgewiesen. Der Vorperiodenausweis der gekennzeichneten Posten wurde an den Ausweis der Berichtsperiode angepasst.

In der Regel klassifiziert der Konzern Vermögenswerte und Verbindlichkeiten als kurzfristig, wenn diese voraussichtlich innerhalb von zwölf Monaten nach dem Bilanzstichtag realisiert oder ausgeglichen werden. Konzernunternehmen, deren normaler Geschäftszyklus mehr als zwölf Monate umfasst, weisen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten als kurzfristig aus, wenn diese innerhalb des normalen Geschäftszyklus realisiert oder ausgeglichen werden.

### Schätzungen und Beurteilungen

Zur Erstellung des Konzernabschlusses muss der Vorstand Schätzungen und Beurteilungen vornehmen sowie Annahmen treffen, die die Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen im Konzern und den Ausweis der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten sowie der Erträge und Aufwendungen beeinflussen. Alle Schätzungen und Annahmen werden nach bestem Wissen und Gewissen getroffen, um ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns zu vermitteln, und fortlaufend überprüft. Die tatsächlichen Beträge können von diesen Schätzungen abweichen.

Schätzungen und Ermessensausübungen des Vorstands in der Anwendung der IFRS, die einen wesentlichen Effekt auf den Konzernabschluss haben, sind insbesondere bei folgenden Sachverhalten erforderlich:

### Bilanzierung von Erwerben

Als Folge von Akquisitionen werden Firmenwerte in der Bilanz des Konzerns ausgewiesen. Bei der Erstkonsolidierung eines Erwerbs werden alle identifizierbaren Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Eventualverbindlichkeiten zu beizulegenden Zeitwerten zum Erwerbsstichtag angesetzt. Eine der wesentlichsten Schätzungen bezieht sich dabei auf die Bestimmung der zum Erwerbsstichtag jeweils beizulegenden Zeitwerte dieser Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Grundstücke, Gebäude und Geschäftsausstattung werden in der Regel auf Basis unabhängiger Gutachten bewertet, während marktgängige Wertpapiere zum Börsenpreis angesetzt werden. Falls immaterielle Vermögenswerte identifiziert werden, wird in Abhängigkeit von der Art des immateriellen Vermögenswertes und der Komplexität der Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts entweder auf das unabhängige Gutachten eines externen Bewertungsgutachters zurückgegriffen oder der beizulegende Zeitwert wird intern unter Verwendung einer angemessenen Bewertungstechnik ermittelt, deren Basis üblicherweise die Prognose der insgesamt erwarteten künftigen Cashflows ist. Diese Bewertungen sind eng mit den Annahmen verbunden, die das Management bezüglich der künftigen Wertentwicklung der jeweiligen Vermögenswerte getroffen hat, sowie mit den unterstellten Veränderungen des anzuwendenden Diskontierungzinssatzes.

### Werthaltigkeit der Firmenwerte

Wie in den Grundsätzen der Rechnungslegung dargestellt, überprüft der Konzern jährlich und sofern irgendein Anhaltspunkt dafür vorliegt, ob eine Wertminderung der Firmenwerte eingetreten ist. Dann ist der erzielbare Betrag der Cash Generating Unit zu schätzen. Dieser entspricht dem höheren Wert von beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten und dem Nutzungswert. Die Bestimmung des Nutzungswertes beinhaltet die Vornahme von Anpassungen und Schätzungen bezüglich der Prognose und Diskontierung der künftigen Cashflows (vgl. Anhang-Nr. 04). Obwohl das Management davon ausgeht, dass die zur Berechnung des erzielbaren Betrages verwendeten Annahmen angemessen sind, könnten etwaige unvorhersehbare Veränderungen dieser Annahmen zu einem Wertminderungsaufwand führen, der die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage nachteilig beeinflussen könnte.

### Werthaltigkeit der Vermögenswerte

Zu jedem Bilanzstichtag hat der Konzern einzuschätzen, ob Anhaltspunkte dafür vorliegen, dass der Buchwert einer Sachanlage, einer als Finanzinvestition gehaltenen Immobilie oder eines immateriellen Vermögenswertes wertgemindert sein könnte. In diesem Fall wird der

erzielbare Betrag des betreffenden Vermögenswertes geschätzt. Der erzielbare Betrag entspricht dem höheren Wert von beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten und dem Nutzungswert. Zur Ermittlung des Nutzungswertes sind die diskontierten künftigen Cashflows des betreffenden Vermögenswertes zu bestimmen. Die Schätzung der diskontierten künftigen Cashflows beinhaltet wesentliche Annahmen, insbesondere bezüglich der künftigen Verkaufspreise und Verkaufsvolumina, der Kosten und der Diskontierungszinssätze (vgl. Anhang-Nr. 03 und 05). Obwohl das Management davon ausgeht, dass die Schätzungen der relevanten erwarteten Nutzungsdauern, die Annahmen bezüglich der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der Entwicklung der Industriezweige, in denen der Konzern tätig ist, sowie die Einschätzungen der diskontierten künftigen Cashflows angemessen sind, könnte durch eine Veränderung der Annahmen oder Umstände eine Veränderung der Analyse erforderlich werden. Hieraus könnten in der Zukunft zusätzliche Wertminderungen oder Wertaufholungen resultieren, falls sich die vom Management identifizierten Trends umkehren oder sich die Annahmen und Schätzungen als falsch erweisen sollten.

### Sonstige Rückstellungen

Der Ansatz und die Bewertung der sonstigen Rückstellungen erfolgten auf Basis der Einschätzung der Wahrscheinlichkeit des zukünftigen Nutzenabflusses sowie anhand von Erfahrungswerten und den zum Bilanzstichtag bekannten Umständen. Der später tatsächlich eintretende Nutzenabfluss kann insofern von den sonstigen Rückstellungen abweichen, vgl. die Ausführungen unter Anhang-Nr. 15.

### Bewertung einzelner zur Veräußerung gehaltener langfristiger Vermögenswerte, von Veräußerungsgruppen (Disposal Groups) und nicht fortgeführter Aktivitäten (Discontinued Operations)

Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte sowie Veräußerungsgruppen und nicht fortgeführte Aktivitäten werden zum niedrigeren Wert aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten angesetzt. Die Bestimmung des beizulegenden Zeitwertes abzüglich Veräußerungskosten kann auf Schätzungen und Annahmen des Managements basieren, die mit einer gewissen Unsicherheit behaftet sind.

### Umsatzrealisierung aus Fertigungsaufträgen

Bestimmte Konzerngesellschaften, insbesondere in den Business Areas Elevator Technology und Industrial Solutions, tätigen einen Teil ihrer Geschäfte als Fertigungsaufträge, die nach der Percentage-of-Completion-Methode bilanziert werden, wonach die Umsätze entsprechend dem Fertigstellungsgrad auszuweisen sind. Diese Methode erfordert eine exakte Schätzung des Ausmaßes des Auftragsfortschrittes. In Abhängigkeit von der Methode zur Bestimmung des Fertigstellungsgrades umfassen die wesentlichen Schätzungen die gesamten Auftragskosten, die bis zur Fertigstellung noch anfallenden Kosten, die gesamten Auftragslöse, die Auftragsrisiken und andere Beurteilungen. Das Management der operativen Einheiten überprüft kontinuierlich alle Schätzungen, die im Rahmen der Fertigungsaufträge erforderlich sind, und passt diese gegebenenfalls an.

### Ertragsteuern

Der Ansatz und die Bewertung von laufenden und latenten Steuerforderungen bzw. -verbindlichkeiten sind von Einschätzungen des Managements über steuerliche Unwägbarkeiten, wie auch über die künftige Geschäftsentwicklung abhängig. Dies umfasst sowohl die Auslegung bestehender steuerlicher Vorschriften als auch die Werthaltigkeitsprüfung latenter Steuerforderungen. Diese Schätzungen werden angepasst, wenn ausreichende Hinweise für die Notwendigkeit einer solchen Änderung vorliegen.

### Leistungen an Arbeitnehmer

Die Bilanzierung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen erfolgt in Übereinstimmung mit versicherungsmathematischen Bewertungen. Diese Bewertungen beruhen auf statistischen und anderen Faktoren, um auf diese Weise künftige Ereignisse zu antizipieren. Diese Faktoren umfassen u.a. versicherungsmathematische Annahmen wie Diskontierungszinssatz, Gehaltsdynamik und Sterbewahrscheinlichkeit. Diese versicherungsmathematischen Annahmen können aufgrund von veränderten Markt- und Wirtschaftsbedingungen erheblich von den tatsächlichen Entwicklungen abweichen und deshalb zu einer wesentlichen Veränderung der Pensions- und ähnlichen Verpflichtungen, des Eigenkapitals sowie des zugehörigen künftigen Aufwands führen; vgl. auch die Ausführungen unter Anhang-Nr. 14.

## Rechtliche Risiken

Wie unter Anhang-Nr. 20 dargestellt, sind thyssenkrupp Unternehmen in einigen Fällen Parteien in Rechtsstreitigkeiten. Der Ausgang dieser Fälle könnte einen wesentlichen Effekt auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben. Das Management analysiert regelmäßig die aktuellen Informationen zu diesen Fällen und bildet Rückstellungen für wahrscheinliche Verpflichtungen einschließlich der geschätzten Rechtskosten. Für die Beurteilung werden interne und externe Rechtsanwälte eingesetzt. Im Rahmen der Entscheidung über die Notwendigkeit einer Rückstellung berücksichtigt das Management die Wahrscheinlichkeit eines ungünstigen Ausgangs und die Möglichkeit, die Höhe der Verpflichtung ausreichend verlässlich zu schätzen. Die Erhebung einer Klage oder die formale Geltendmachung eines Anspruchs gegen thyssenkrupp Unternehmen oder die Angabe eines Rechtsstreits im Anhang bedeuten nicht automatisch, dass eine Rückstellung für das betreffende Risiko angemessen ist.

## Erstmalig angewendete Rechnungslegungsvorschriften

Im Geschäftsjahr 2016/2017 hat thyssenkrupp die nachfolgenden Änderungen zu bestehenden Standards erstmalig angewendet, die keinen wesentlichen Einfluss auf die Darstellung der Abschlüsse hatten:

- Änderungen an IAS 1 „Presentation of Financial Statements“, Veröffentlichung im Dezember 2014. Die Änderungen umfassen im Wesentlichen Klarstellungen hinsichtlich der Beurteilung der Wesentlichkeit von Anhangangaben, Erläuterungen zur Aggregation und Disaggregation von Posten in der Bilanz und der Gesamtergebnisrechnung, der Struktur von Anhangangaben und der Darstellung der maßgeblichen Rechnungslegungsmethoden.
- Änderungen an IFRS 11 „Joint Arrangements“: „Accounting for Acquisitions of Interests in Joint Operations“, Veröffentlichung im Mai 2014
- Änderungen an IAS 16 „Property, Plant and Equipment“ und IAS 38 „Intangible Assets“: „Clarification of Acceptable Methods of Depreciation and Amortisation“, Veröffentlichung im Mai 2014
- Annual-Improvements-Process-Projekt für den Zyklus 2012–2014, Veröffentlichung im September 2014
- Änderungen an IFRS 10, IFRS 12 und IAS 28: „Investment Entities – Applying the Consolidation Exception“, Veröffentlichung im Dezember 2014

## Veröffentlichte, aber 2016 / 2017 noch nicht anzuwendende Rechnungslegungsvorschriften

Das IASB hat die nachfolgend dargestellten Standards, Interpretationen und Änderungen von Standards bzw. Interpretationen herausgegeben, deren Anwendung zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht verpflichtend ist und deren Anwendbarkeit teilweise noch die Übernahme in das EU-Recht („Endorsement“) erfordert:

Im Juli 2014 hat das IASB die finale Version von IFRS 9 „Financial Instruments“ veröffentlicht. Der neue Standard beinhaltet überarbeitete Vorgaben zur Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten, grundlegende Änderungen der Vorschriften zur Wertminderung finanzieller Vermögenswerte sowie überarbeitete Regelungen zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen. Die neuen Regelungen sind verpflichtend anzuwenden auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2018 beginnen. Die Erstanwendung hat grundsätzlich retrospektiv zu erfolgen, jedoch werden diverse Vereinfachungsoptionen gewährt; eine frühere Anwendung ist zulässig.

Der Konzern wird IFRS 9 erstmalig im Geschäftsjahr beginnend am 1. Oktober 2018 anwenden und geht derzeit davon aus, dass gemäß den Vereinfachungsoptionen Vergleichsinformationen für Vorperioden hinsichtlich der Klassifizierung und Bewertung sowie Wertminderung nach IFRS 9 nicht angegeben werden. Die daraus resultierenden Übergangseffekte werden grundsätzlich in den Gewinnrücklagen erfasst. Die neuen Vorschriften zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen werden prospektiv angewendet.

thyssenkrupp hat die Detailanalyse des IFRS 9 zwar noch nicht abgeschlossen, erwartet jedoch keine wesentlichen Auswirkungen aus der Erstanwendung auf den Abschluss.

Bei der Klassifizierung der finanziellen Vermögenswerte erwartet der Konzern, dass ein Teil der bisher ausschließlich zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zukünftig als erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis klassifiziert wird. Die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Eigenkapitalinstrumente werden zukünftig voraussichtlich erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Zur Umsetzung der neuen Vorschriften zu Wertminderungen werden geeignete Modelle insbesondere zur Ermittlung der erwarteten Ausfallraten von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entwickelt. thyssenkrupp beabsichtigen derzeit, das vereinfachte Wertminderungsmodell des IFRS 9 anzuwenden und die über die Gesamtlauzeit erwarteten Verluste aus allen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und aktiven Vertragspositionen zu erfassen. Die Erfassung erwarteter Verluste nach dem neuen Wertberichtigungsmodell führt voraussichtlich zu einer früheren Bilanzierung von Wertberichtigungen.

Der Konzern geht derzeit davon aus, dass alle bestehenden designierten Sicherungsbeziehungen die Vorschriften des IFRS 9 erfüllen und fortgeführt werden können. Es wird überprüft, ob zukünftig in einigen Fällen die Absicherung von Komponenten angewendet werden kann. Die Option, Sicherungskosten im Zusammenhang mit designierten Sicherungsbeziehungen zunächst im sonstigen Ergebnis zu erfassen, wird wahrscheinlich angewendet. Dies könnte die bereits heute geringe Ineffektivität weiter reduzieren.

Im Mai 2014 hat das IASB den neuen Standard IFRS 15 „Revenue from Contracts with Customers“ veröffentlicht. Zielsetzung des neuen Standards zur Umsatzrealisierung ist es, die Vielzahl der bisher in diversen Standards und Interpretationen enthaltenen Regelungen zusammenzuführen. Gleichzeitig werden einheitliche Grundprinzipien festgelegt, die für alle Branchen und für alle Arten von Umsatztransaktionen anwendbar sind. Im April 2016 wurden einige Klarstellungen zum IFRS 15 veröffentlicht, die vornehmlich die Identifizierung von separaten Leistungsverpflichtungen sowie die Abgrenzung Prinzipal und Agent betreffen.

IFRS 15 ist erstmals auf Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2018 beginnen. Der Konzern macht von der Möglichkeit einer vorzeitigen Erstanwendung des IFRS 15 keinen Gebrauch, sondern wird IFRS 15 erstmals für das am 1. Oktober 2018 beginnende Geschäftsjahr 2018 / 2019 (IFRS 15-Umstellungsjahr) anwenden. Die Erstanwendung wird nach der vollständig retrospektiven Methode erfolgen, d.h. etwaige Umstellungseffekte werden zu Beginn der Vergleichsperiode am 1. Oktober 2017 kumuliert direkt in den Gewinnrücklagen erfasst. Hierbei macht der Konzern von den in IFRS 15 gewährten praktischen Erleichterungen Gebrauch. In diesem Zusammenhang ist insbesondere vorgesehen, zum 1. Oktober 2017 keine Neubewertung solcher Verträge vorzunehmen, die innerhalb desselben Geschäftsjahres begonnen und erfüllt wurden oder am 1. Oktober 2017 vollständig erfüllt sind.

Die Schwerpunkte des seit 2015 laufenden konzernweiten Projekts zur Einführung des IFRS 15 betrafen im Geschäftsjahr 2016/2017 vor allem die Sicherstellung der Vollständigkeit der identifizierten IFRS 15-Auswirkungen, Schulungen der Konzerngesellschaften sowie Analysen der Materialität der identifizierten IFRS 15-Betroffenheiten im Rahmen dezentraler Implementierungsprojekte in den Business Areas. Wesentliche neue IFRS 15-Betroffenheiten, die über die Erkenntnisse der initial im Geschäftsjahr 2015 / 2016 durchgeführten Betroffenheitsanalyse hinausgehen, ergaben sich in diesem Zusammenhang nicht. Insgesamt erwartet der Konzern keine wesentlichen Umstellungseffekte zu Beginn der Vergleichsperiode am 1. Oktober 2017. Auf Grundlage der Ergebnisse der im Geschäftsjahr 2016/2017 durchgeführten weiteren Analysen wurden grundsätzlichen Betroffenheiten als Folge der IFRS 15-Einführung festgestellt bzw. bestätigt:

- Bei bestimmten Geschäftsmodellen im Automobilzuliefer-Bereich kommt es aufgrund der in IFRS 15 erfolgten Konkretisierung der Prinzipal-Agenten-Definition über das Kontroll-Prinzip zu einer signifikanten nachhaltigen Verminderung der ausgewiesenen Umsätze durch einen erweiterten Netto-Ausweis von Agentenumsätzen. Hieraus ergeben sich zugleich positive Auswirkungen auf die ausgewiesene prozentuale Umsatzmarge (bezogen auf das Bereinigte EBIT) der Business Area Components Technology, die zum Abschlussstichtag 30. September 2017 um 0,8 %-Punkte höher ausgewiesen werden würde.
- Im Anlagenbaugeschäft der Business Area Industrial Solutions geht der Konzern davon aus, dass nur bei wenigen, insgesamt nicht signifikanten Fertigungsaufträgen, die bisher nach der Percentage-of-Completion-Methode gemäß IAS 11 bilanziert wurden, eine zeitlich nachgelagerte Umsatzerfassung erfolgen muss, weil die Voraussetzungen für eine zeitraumbezogene Umsatzerfassung nach IFRS 15 nicht erfüllt sind.

- Insbesondere in der Business Area Materials Services kommt es im Falle der Vereinbarung bestimmter Incoterms mit dem Kunden zur Berücksichtigung separater Leistungsverpflichtungen im Zusammenhang mit der Erbringung von Transport- und/oder Versicherungsdienstleistungen. Die Umsatzerfassung für diese Dienstleistungen erfolgt unter IFRS 15 zeitraumbezogen und nicht mehr im Zeitpunkt der Lieferung der entsprechenden Produkte.
- Im Falle der Lieferung von Produkten an Kunden unter Verwendung bestimmter Incoterms liegt ein Kontrollübergang gemäß IFRS 15 auf den Kunden grundsätzlich erst dann vor, wenn die betreffenden Produkte an den Kunden übergeben werden. Eine frühere Umsatzerfassung bereits zum Zeitpunkt des Übergangs der wesentlichen Chancen und Risiken auf den Kunden reicht für eine Umsatzerfassung nach IFRS 15 nicht mehr ausschließlich aus. Dies wird hauptsächlich in der Business Area Materials Services in Einzelfällen zu einer zeitlich verzögerten Umsatzerfassung führen.
- Die nach IFRS 15 bei Vorliegen bestimmter Voraussetzungen erforderliche Aktivierung von Kosten für die Anbahnung von Verträgen mit Kunden bewirkt im Rahmen der vollständig retrospektiven Erstanwendung des IFRS 15 eine voraussichtlich geringfügige Erhöhung der Gewinnrücklagen zum 1. Oktober 2017.
- Der Konzern geht derzeit davon aus, dass es vor allem als Folge der durch IFRS 15 explizit geforderten bilanziellen Berücksichtigung von fälligen, aber noch nicht vom Kunden in Form von Zahlungsmitteln geleisteten Anzahlungen insgesamt zu einer Bilanzverlängerung kommen wird.

Im Januar 2016 hat das IASB den neuen Standard IFRS 16 „Leases“ veröffentlicht, der den bisherigen Leasing-Standard IAS 17 ersetzen soll. Der neue Standard ist verpflichtend anzuwenden auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2019 beginnen. Eine frühere Anwendung ist zulässig, sofern IFRS 15 ebenfalls angewendet wird. Der Konzern wird IFRS 16 erstmalig im Geschäftsjahr beginnend am 1. Oktober 2019 anwenden.

Für den Leasingnehmer sieht der neue Standard ein einheitliches Bilanzierungsmodell vor: Leasingverträge sind als Nutzungsrecht und korrespondierende Verbindlichkeit bilanziell zu erfassen. Ausgenommen sind, sofern die entsprechenden Wahlrechte ausgeübt werden, geringwertige Vermögenswerte und Leasingverträge mit einer Laufzeit von weniger als 12 Monaten. IFRS 16 unterscheidet sich bei der Leasinggeberbilanzierung nicht wesentlich von IAS 17. Für Leasinggeber ist weiterhin zwischen Finance Lease und Operating Lease zu unterscheiden.

thyssenkrupp schließt Leasingverträge im Wesentlichen als Operating-Leasingnehmer ab. Mit der Anwendung von IFRS 16 ergeben sich die folgenden Auswirkungen auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns: Hinsichtlich der unter den sonstigen finanziellen Verpflichtungen ausgewiesenen Mindestmietzahlungen aus Operating Lease wird die Erstanwendung des Standards zu einem Anstieg der langfristigen Vermögenswerte durch die Bilanzierung von Nutzungsrechten führen. Entsprechend werden sich die Finanzschulden durch den Ausweis der korrespondierenden Verbindlichkeiten erhöhen. Zudem wird sich die Art der Aufwendungen aus diesen Leasingverhältnissen ändern, da IFRS 16 die bisherigen linearen Aufwendungen für Operating Lease durch die Abschreibungen der Nutzungsrechte und die Zinsaufwendungen für die Verbindlichkeiten ersetzt. Darüber hinaus ist nach IFRS 16 der Tilgungsanteil der Leasingzahlungen als Bestandteil des Cashflow aus Finanzierungstätigkeit zu zeigen, so dass sich der Operating Cashflow verbessern wird.

Der Konzern hat ein konzernübergreifendes Projekt zur Implementierung des neuen Standards aufgesetzt. Die quantitativen Auswirkungen auf den Konzernabschluss lassen sich noch nicht verlässlich benennen. Das derzeitige Operating-Lease-Volumen ist in Anhang-Nr. 20 ersichtlich.

Neben den zuvor im einzelnen dargestellten Standards hat das IASB noch weitere Standards, Interpretationen und Änderungen von Standards bzw. Interpretationen herausgegeben, deren Anwendung zum jetzigen Zeitpunkt ebenfalls noch nicht verpflichtend ist und deren Anwendbarkeit teilweise noch die Übernahme in das EU-Recht („Endorsement“) erfordert. Der Konzern geht derzeit nicht davon aus, dass die Anwendungen dieser Standards, Interpretationen und Änderungen einen wesentlichen Einfluss auf die Darstellung der Abschlüsse haben werden:

- Änderungen an IFRS 10 „Consolidated Financial Statements“ und IAS 28 „Investments in Associates and Joint Ventures (2011)“: „Sale or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture“, Veröffentlichung im September 2014, erstmalige Anwendung auf unbestimmte Zeit verschoben
- Änderungen an IAS 12 „Income Taxes“: „Recognition of Deferred Tax Assets for Unrealised Losses“, Veröffentlichung im Januar 2016, erstmalige Anwendung im Geschäftsjahr 2017/2018
- Änderungen an IAS 7 „Statements of Cash Flows“: „Disclosure Initiative“, Veröffentlichung im Januar 2016, erstmalige Anwendung im Geschäftsjahr 2017/2018
- Änderungen an IFRS 2 „Share-based Payment“: „Classification and Measurement of Share-based Payment Transactions“, Veröffentlichung im Juni 2016, Übernahme in EU-Recht noch ausstehend, voraussichtliche erstmalige Anwendung im Geschäftsjahr 2018/2019
- Annual-Improvements-Process-Projekt für den Zyklus 2014-2016, Veröffentlichung im Dezember 2016, Übernahme in EU-Recht noch ausstehend, voraussichtliche erstmalige Anwendung im Geschäftsjahr 2017/2018 bzw. im Geschäftsjahr 2018/2019
- IFRIC 22: „Foreign Currency Transactions and Advance Consideration“, Veröffentlichung im Dezember 2016, Übernahme in EU-Recht noch ausstehend, voraussichtliche erstmalige Anwendung im Geschäftsjahr 2018/2019
- Änderungen an IAS 40: „Transfers of Investment Property“, Veröffentlichung im Dezember 2016, Übernahme in EU-Recht noch ausstehend, voraussichtliche erstmalige Anwendung im Geschäftsjahr 2018/2019
- IFRIC 23: „Uncertainty over Income Tax Treatments“, Veröffentlichung im Juni 2017, Übernahme in EU-Recht noch ausstehend, voraussichtliche erstmalige Anwendung im Geschäftsjahr 2019/2020
- Änderungen an IFRS 9 „Financial Instruments“, Veröffentlichung im Oktober 2017, Übernahme in EU-Recht noch ausstehend, voraussichtliche erstmalige Anwendung im Geschäftsjahr 2019/2020
- Änderungen an IAS 28: „Investments in Associates and Joint Ventures“, Veröffentlichung im Oktober 2017, Übernahme in EU-Recht noch ausstehend, voraussichtliche erstmalige Anwendung im Geschäftsjahr 2019/2020

## 02 Konsolidierte Unternehmen und Beteiligungen

### Zusammensetzung des Konsolidierungskreises

Die nachfolgende Tabelle stellt die Veränderung des Konsolidierungskreises in den Geschäftsjahren 2015/2016 und 2016/2017 dar:

#### VERÄNDERUNGEN KONSOLIDIERUNGSKREIS

Anzahl konsolidierter Unternehmen	Inland	Ausland	Gesamt
<b>Stand am 30.09.2015</b>	<b>131</b>	<b>366</b>	<b>497</b>
Zugänge	–	1	1
Abgänge	–9	–18	–27
<b>Stand am 30.09.2016</b>	<b>122</b>	<b>349</b>	<b>471</b>
Zugänge	4	26	30
Abgänge	–18	–22	–40
<b>Stand am 30.09.2017</b>	<b>108</b>	<b>353</b>	<b>461</b>

Die Zugänge in 2016/2017 resultieren im Wesentlichen aus 14 Erwerben, während von den Abgängen 27 auf konzerninterne Verschmelzungen zurückzuführen sind. Zu weiteren Details vgl. die nachfolgenden Ausführungen unter „Erwerbe und Abgänge“ in dieser Anhang-Nr. und in Anhang-Nr. 03.

7 (Vorjahr: 8) Tochterunternehmen, deren Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns von untergeordneter Bedeutung ist, werden nicht konsolidiert; ihr Umsatz beträgt 0,004 % des gesamten Konzernumsatzes, ihr Ergebnis 0,38 % des gesamten Konzernergebnisses (vor Steuern) und ihr Eigenkapital 0,03 % des Konzerneigenkapitals.

12 (Vorjahr: 10) assoziierte Unternehmen und 13 (Vorjahr: 15) Joint Ventures werden im Konzern nach der Equity-Methode bewertet. Darüber hinaus werden 8 (Vorjahr: 8) assoziierte Unternehmen wegen der untergeordneten Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns nicht nach der Equity-Methode bewertet; das anteilige Ergebnis dieser assoziierten Unternehmen von untergeordneter Bedeutung beträgt 3,7 % des gesamten Konzernergebnisses (vor Steuern) und ihr anteiliges Eigenkapital 0,25 % des Konzern-eigenkapitals.

Die vollständige Aufstellung über den Anteilsbesitz des Konzerns ist im Bundesanzeiger veröffentlicht und auf der thyssenkrupp-Website unter [www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) wiedergegeben.

#### Strukturierte Unternehmen

thyssenkrupp bezieht 4 (Vorjahr: 4) strukturierte Unternehmen im Rahmen der Vollkonsolidierung in den Konzernabschluss ein. Bei einem dieser strukturierten Unternehmen handelt es sich um die Betreibergesellschaft einer zur Produktion von Koks gemieteten Anlage. Diese Betreibergesellschaft ist Leasingnehmer im Rahmen eines Operating-Lease-Verhältnisses, so dass die Verpflichtungen aus den künftigen Mindestmietzahlungen Bestandteil der im Konzernabschluss enthaltenen sonstigen finanziellen Verpflichtungen sind. Das maximale Verlustrisiko des Konzerns aus dieser Anlage beläuft sich auf 61 Mio € und resultiert aus der im Wesentlichen durch Dritte übernommenen Restwertgarantie für die Anlage zum Ende des Mietvertrages (vgl. Anhang-Nr. 20). Bei dem anderen strukturierten Unternehmen handelt es sich um eine Leasingobjektgesellschaft, die zur Realisierung des zweiten Bauabschnittes des thyssenkrupp Quartiers gegründet wurde. Das Leasingobjekt und die entsprechenden Verbindlichkeiten sind im Konzernabschluss enthalten. Verpflichtungen zur finanziellen Unterstützung bestehen nicht. Die beiden anderen strukturierten Unternehmen sind von untergeordneter Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns.

Darüber hinaus unterhält thyssenkrupp vertragliche Beziehungen zu 3 (Vorjahr: 6) nicht beherrschten strukturierten Unternehmen. Hieran hält der Konzern maximal Anteile in Höhe von 1 %. Bei einem dieser Unternehmen handelt es sich um die Eigentümergesellschaft und den



Operating-Lease-Geber der vom thyssenkrupp Konzern zur Produktion von Koks gemieteten Anlage. Im Rahmen von Forderungsverkaufsprogrammen bestehen vertragliche Beziehungen zu einem strukturierten Unternehmen, an dem der Konzern keine Anteile hält. Zu dem weiteren, nicht beherrschten strukturierten Unternehmen besteht ein Dienstleistungsvertrag mit einem Konzernunternehmen. Aus diesen Verträgen potenziell entstehende Verluste sind bereits in den unter den sonstigen finanziellen Verpflichtungen angegebenen Abnahmeverpflichtungen enthalten (vgl. Anhang-Nr. 20).

## Erwerbe und Abgänge

### Geschäftsjahr 2016 / 2017

Anfang April 2017 wurde die vollständige Übernahme von Atlas Elektronik durch thyssenkrupp abgeschlossen, nachdem zuvor auch die Bundesregierung und die Kartellbehörden dem Erwerb des 49%-Anteils von Airbus zugestimmt hatten. thyssenkrupp hielt bereits einen 51%-Anteil an Atlas Elektronik und führte das Unternehmen gemeinsam mit Airbus in Form eines Joint-Ventures, welches nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss einbezogen wurde. Nach dem vollständigen Erwerb wird die Atlas Elektronik Gruppe vollkonsolidiert.

Die Atlas Elektronik Gruppe ist ein international aufgestelltes maritimes Hochtechnologieunternehmen, das Schiffe mit Elektroniksystemen ausrüstet, und seit vielen Jahren Technologiepartner von thyssenkrupp Marine Systems. Durch die Übernahme stellt sich der Bereich Marine Systems der Business Area Industrial Solutions als ganzheitlicher Systemanbieter neu auf und kann sich strategische Vorteile im weltweiten Wettbewerb im Unter- und Überwassermarineschiffbau verschaffen.

Unmittelbar vor dem Erwerb des Restanteils betrug der Wert der nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligung 111 Mio €. Dieser erhöhte sich aufgrund der Neubewertung im Rahmen des Erwerbs unter Berücksichtigung des Kaufpreises für den erworbenen 49%-Anteil auf 161 Mio €; der daraus resultierende Gewinn in Höhe von 50 Mio € ist in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung als sonstiger Ertrag ausgewiesen. Der Kaufpreis für den Erwerb des 49%-Anteils betrug 155 Mio €. Gegenüber den vorläufigen Werten zum Erwerbszeitpunkt haben sich durch die noch andauernde Kaufpreisallokation insbesondere die sonstigen immateriellen Vermögenswerte erhöht. Dies war die Hauptursache für die Verringerung des vorläufigen Firmenwerts um 162 Mio € auf 93 Mio €, der insbesondere Werte wie Know-how enthält. Die Kaufpreisallokation ist derzeit noch nicht final, da die Analyse der einzelnen Projekte aufgrund der komplexen und kundenindividuellen Gestaltung sowie der dafür notwendigen vielzähligen Informationen noch nicht abgeschlossen werden konnte; insofern sind insbesondere immaterielle Vermögenswerte sowie mit Projekten verbundene Rückstellungen und der korrespondierende Firmenwert vorläufig.

Unter Berücksichtigung der noch nicht abgeschlossenen Kaufpreisallokation wirkte sich der Erwerb wie folgt auf den Konzernabschluss aus:

#### ERWERB ATLAS ELEKTRONIK GRUPPE

Mio €	
Firmenwert	93
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	192
Sachanlagen	86
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	3
Sonstige langfristige nicht finanzielle Vermögenswerte	1
Aktive latente Steuern	13
Vorräte	132
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	235
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	44
Sonstige kurzfristige nicht finanzielle Vermögenswerte	37
Laufende Ertragsteueransprüche	10
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	167
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>1.013</b>
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	176
Passive latente Steuern	63
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	2
Rückstellungen für kurzfristige Leistungen an Arbeitnehmer	1
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	99
Laufende Ertragsteuerverbindlichkeiten	9
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	34
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	18
Sonstige kurzfristige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	296
<b>Summe Verbindlichkeiten</b>	<b>697</b>
<b>Netto-Reinvermögen</b>	<b>316</b>
Nicht beherrschende Anteile	0
<b>Kaufpreis (durch Zahlungsmittel und beizulegenden Zeitwert der Equity-Beteiligung)</b>	<b>316</b>
Davon: durch Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente beglichen	155

Seit der Vollkonsolidierung im Konzern mit Wirkung zum 3. April 2017 hat die Atlas Elektronik Gruppe Umsätze von rund 168 Mio € und ein Ergebnis vor Steuern von rund –4 Mio € generiert, die in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung für 2016/2017 enthalten sind. Hätte der Erwerb stattdessen bereits zum 1. Oktober 2016 stattgefunden, so hätte die Atlas Elektronik Gruppe zusätzlich mit Umsätzen von rund 196 Mio € und einem Ergebnis vor Steuern von rund –17 Mio € zum Konzern beigetragen.

Im Geschäftsjahr 2016 / 2017 erwarb der Konzern darüber hinaus im Dezember 2016 die brasilianischen Ecosteel-Gesellschaften und tätigte weitere kleinere Erwerbe, die jeder für sich genommen nicht wesentlich waren und die sich in Summe auf Basis der Werte zum jeweiligen Erwerbszeitpunkt wie folgt auf den Konzernabschluss auswirkten:

## WEITERE ERWERBE

Mio €	2016 / 2017
Firmenwert	14
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	5
Sachanlagen	31
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	20
Aktive latente Steuern	1
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3
Laufende Ertragsteueransprüche	1
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	5
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>80</b>
Passive latente Steuern	1
Sonstige langfristige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	3
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1
Sonstige kurzfristige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	3
<b>Summe Verbindlichkeiten</b>	<b>9</b>
<b>Netto-Reinvermögen</b>	<b>71</b>
Nicht beherrschende Anteile	0
<b>Kaufpreise</b>	<b>71</b>
Davon: durch Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente beglichen	67

Mit Ausnahme des Verkaufs des brasilianischen Stahlwerks CSA Siderúrgica do Atlântico (CSA) (vgl. dazu Anhang-Nr. 03) tätigte der Konzern im Geschäftsjahr 2016 / 2017 nur kleinere Verkäufe, die jeder für sich genommen und in Summe alle nicht wesentlich waren.

### Geschäftsjahr 2015 / 2016

Im Geschäftsjahr 2015 / 2016 tätigte der Konzern im Geschäftsjahr nur kleinere Erwerbe in Form von Asset Deals sowie kleinere Verkäufe, die jeder für sich genommen und in Summe alle nicht wesentlich waren.

## 03 Nicht fortgeführte Aktivität und Veräußerungsgruppe

### Geschäftsjahr 2016 / 2017

Im Rahmen der Strategischen Weiterentwicklung hat sich thyssenkrupp Ende Februar 2017 mit Ternium über den Verkauf des brasilianischen Stahlwerks CSA als wesentlichen Bestandteil der Business Area Steel Americas verständigt. Nach der Freigabe durch die zuständigen Wettbewerbsbehörden wurde der Verkauf Anfang September 2017 abgeschlossen. Die Transaktion erfüllt die Kriterien von IFRS 5 für einen Ausweis der Business Area Steel Americas als nicht fortgeführte Aktivität. Somit werden in der aktuellen Berichtsperiode bis zum Abgang von Steel Americas alle Aufwendungen und Erträge separat in der Gewinn- und Verlustrechnung und alle Cashflows separat in der Kapitalflussrechnung ausgewiesen und der Vorperiodenausweis entsprechend angepasst. Infolge des Anfang September 2017 erfolgten Verkaufs entfällt der ansonsten in der Bilanz zum aktuellen Stichtag vorzunehmende separate Ausweis der auf Steel Americas entfallenden Vermögenswerte und Verbindlichkeiten; nach IFRS 5 hat eine Anpassung der Vorjahresperiode der Bilanz nicht zu erfolgen.

In Verbindung mit der eingeleiteten Veräußerung erfolgte die Bewertung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der nicht fortgeführten Aktivität zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten; dieser betrug 1,5 Mrd € (Enterprise Value). Hieraus resultierte im 2. Quartal 2016/2017 aus der unmittelbar vor der Umgliederung erforderlichen Abwertung nach IAS 36 ein Wertminderungsaufwand in Höhe von 808 Mio €. Davon betreffen 8 Mio € Firmenwerte, 1 Mio € sonstige immaterielle Vermögenswerte, 83 Mio € Grundstücke und Bauten, 555 Mio € technische Anlagen und Maschinen, 1 Mio € andere Anlagen und 160 Mio € sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte. Die Aufwendungen sind in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung im „Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)“ enthalten.

In der nachfolgenden Tabelle sind die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der als nicht fortgeführte Aktivität klassifizierten Business Area Steel Americas zum Zeitpunkt des Abgangs aus dem Konzern dargestellt:

#### NICHT FORTGEFÜHRTE AKTIVITÄT STEEL AMERICAS

Mio €	
Immaterielle Vermögenswerte	2
Sachanlagen	1.077
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	102
Aktive latente Steuern	16
Vorräte	380
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	59
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	9
Sonstige kurzfristige nicht finanzielle Vermögenswerte	173
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	235
<b>Insgesamt abgegebene Vermögenswerte</b>	<b>2.053</b>
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	185
Laufende Ertragsteuerverbindlichkeiten	1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	186
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	80
Sonstige kurzfristige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	55
<b>Insgesamt abgegebene Verbindlichkeiten</b>	<b>508</b>
<b>Abgehendes Reinvermögen</b>	<b>1.545</b>
Kumuliertes sonstiges Ergebnis	-223
Gewinn aus dem Abgang	327
<b>Verkaufspreis</b>	<b>1.649</b>
Davon: durch Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente beglichen	1.649

Die Ergebnisse der Business Area Steel Americas stellen sich bis zum Verkauf wie folgt dar:

#### NICHT FORTGEFÜHRTE AKTIVITÄT STEEL AMERICAS

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017
Umsatzerlöse	1.263	1.525
Andere Erträge	225	325
Aufwendungen	-1.527	-2.880
<b>Laufendes Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (vor Steuern)</b>	<b>-39</b>	<b>-1.031</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-56	-86
<b>Laufendes Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)</b>	<b>-96</b>	<b>-1.117</b>
<b>Abgangsergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (vor Steuern)</b>	<b>0</b>	<b>327</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	0	-71
<b>Abgangsergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)</b>	<b>0</b>	<b>256</b>
<b>Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)</b>	<b>-96</b>	<b>-861</b>
Davon:		
Anteil der Aktionäre der thyssenkrupp AG	-15	-861
Nicht beherrschende Anteile	-80	0

#### Geschäftsjahr 2015 / 2016

Zum 30. Juni 2016 war im Bereich Corporate der Verkauf eines Pakets von in Deutschland gelegenem, als nicht betriebsnotwendig eingestuftem Grundbesitz eingeleitet worden, das sich als Veräußerungsgruppe nach IFRS 5 klassifiziert und das in der Bilanz in der Zeile „Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte“ ausgewiesen wurde. Zum 30. September 2016 umfasste die Veräußerungsgruppe als Finanzinvestition gehaltene Immobilien in Höhe von 63 Mio € sowie Vorräte in Höhe von 2 Mio €. Aus der Bewertung der Veräußerungsgruppe zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten entstanden Wertminderungsaufwendungen in Höhe von 5 Mio €, die auf als Finanzinvestition gehaltene Immobilien entfallen und die in den Umsatzkosten 2015 / 2016 ausgewiesen wurden. Die Transaktion wurde zwischenzeitlich vollzogen.

## Erläuterungen zur Konzernbilanz

### 04 Immaterielle Vermögenswerte

Die immateriellen Vermögenswerte des Konzerns entwickelten sich wie folgt:

#### ENTWICKLUNG IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

Mio €	Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	Entwicklungskosten, eigenentwickelte Software und Website	Firmenwerte	Insgesamt
<b>Bruttowerte</b>				
<b>Stand am 1.10.2015</b>	<b>1.736</b>	<b>708</b>	<b>4.385</b>	<b>6.829</b>
Währungsunterschiede	0	1	23	25
Veränderung Konsolidierungskreis	7	-13	-3	-8
Zugänge	78	54	0	132
Umbuchungen	39	15	7	62
Abgänge	-16	-8	-1	-25
<b>Stand am 30.09.2016</b>	<b>1.845</b>	<b>757</b>	<b>4.413</b>	<b>7.015</b>
Währungsunterschiede	-36	-19	-112	-167
Veränderung Konsolidierungskreis	195	1	109	306
Zugänge	99	64	0	163
Umbuchungen	50	3	1	54
Abgänge	-22	-7	0	-28
Umgliederung w/Ausweis als zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	-25	0	-8	-33
<b>Stand am 30.09.2017</b>	<b>2.104</b>	<b>800</b>	<b>4.405</b>	<b>7.309</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen</b>				
<b>Stand am 1.10.2015</b>	<b>1.161</b>	<b>494</b>	<b>645</b>	<b>2.300</b>
Währungsunterschiede	3	1	1	4
Veränderung Konsolidierungskreis	3	-8	0	-6
Abschreibungen	84	41	0	125
Wertminderungsaufwendungen	5	3	0	8
Wertaufholungen	0	0	0	0
Umbuchungen	32	0	4	36
Abgänge	-15	-8	0	-23
<b>Stand am 30.09.2016</b>	<b>1.273</b>	<b>522</b>	<b>650</b>	<b>2.445</b>
Währungsunterschiede	-24	-14	-22	-61
Veränderung Konsolidierungskreis	-1	0	0	-1
Abschreibungen	97	39	0	136
Wertminderungsaufwendungen	8	16	8	32
Wertaufholungen	0	0	0	0
Umbuchungen	5	-3	0	3
Abgänge	-19	-7	0	-26
Umgliederung w/Ausweis als zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	-24	0	-8	-32
<b>Stand am 30.09.2017</b>	<b>1.315</b>	<b>554</b>	<b>628</b>	<b>2.497</b>
<b>Nettowerte</b>				
<b>Stand am 1.10.2015</b>	<b>575</b>	<b>214</b>	<b>3.740</b>	<b>4.529</b>
<b>Stand am 30.09.2016</b>	<b>573</b>	<b>235</b>	<b>3.763</b>	<b>4.570</b>
<b>Stand am 30.09.2017</b>	<b>790</b>	<b>246</b>	<b>3.777</b>	<b>4.813</b>

### Wertminderungen auf Firmenwerte

Wertminderungsaufwendungen auf Firmenwerte werden in den sonstigen Aufwendungen ausgewiesen.

In 2016/2017 ergab sich in der Business Area Steel Americas außerhalb der jährlichen Überprüfung im Rahmen des eingeleiteten Verkaufs des brasilianischen Stahlwerks CSA eine Wertminderung in Höhe von 8 Mio €, die den Firmenwert aus dem innerjährlichen Erwerb der brasilianischen Ecosteel-Gesellschaften betraf (vgl. Anhang-Nr. 03).

### Wertminderungen auf übrige immaterielle Vermögenswerte

Wertminderungsaufwendungen auf die übrigen immateriellen Vermögenswerte sind in den Umsatzkosten enthalten.

In 2016/2017 wurden in der Business Area Components Technology in der Business Unit Camshafts aktivierte Entwicklungskosten in Höhe von 11 Mio € wertberichtigt, da die Werthaltigkeit aufgrund fehlender zukünftiger Cashflows nicht mehr gegeben ist.

### Firmenwerte

Die Firmenwerte (ohne Firmenwerte für nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen) sind den Cash Generating Units (CGUs) der Business Areas zugeordnet. Die Bestimmung des erzielbaren Betrags einer CGU erfolgt durch Ermittlung des Nutzungswertes mithilfe der Discounted-Cashflow-Methode. Dabei werden die geplanten Nach-Steuer-Cashflows aus der bottom-up erstellten und vom Management der thyssenkrupp AG genehmigten Dreijahresplanung verwendet. Das letzte Planjahr wird grundsätzlich auch für die Cashflows jenseits der Planungsperiode angenommen und unter Berücksichtigung weiterer Annahmen für die ewige Rente modifiziert. Eine geschäftsspezifische, nachhaltige Wachstumsrate wird berücksichtigt; diese beträgt in der Regel 1,5 %. Der zur Diskontierung verwendete Gesamtkapitalkostensatz basiert auf dem risikofreien Zinssatz in Höhe von 1,25 % (Vorjahr: 0,5 %) sowie auf einer Marktrisikoprämie von unverändert 6,5 %. Darüber hinaus werden der Beta-Faktor, die Fremdkapitalkosten sowie die Kapitalstruktur berücksichtigt, die jeweils individuell für jede CGU auf Basis einer entsprechenden Peer-Group abgeleitet wurden. Zusätzlich werden CGU-spezifische Steuersätze und Länderrisikoprämien angesetzt. Zur Diskontierung der Cashflows werden Nach-Steuer-Diskontierungssätze zugrunde gelegt, aus denen anschließend auf Basis einer iterativen Berechnung die nachfolgend dargestellten Vor-Steuer-Diskontierungssätze ermittelt werden:

### VOR-STEUER-DISKONTIERUNGSSÄTZE

in %	Bandbreiten	
	2015 / 2016	2016 / 2017
Components Technology	8,4 – 11,2	8,5 – 11,7
Elevator Technology	9,7 – 12,4	10,3 – 13,4
Industrial Solutions	7,4 – 11,2	9,1 – 12,9
Materials Services	5,1 – 10,2	6,2 – 10,9
Steel Europe	7,0	7,9
Corporate	10,4	8,3

Zur Ermittlung des Nutzungswertes für die CGUs werden sowohl Vergangenheitsdaten als auch die erwartete Marktpformance herangezogen. Die den wesentlichen Annahmen zugewiesenen Werte stimmen dabei grundsätzlich mit externen Informationsquellen überein.

Im thyssenkrupp Konzern wurden 22 CGUs identifiziert. Davon ist 17 CGUs ein Firmenwert zugeordnet. Der Gesamtfirmenwert beträgt zum 30. September 2017 3.777 Mio €. 70 % dieses Firmenwertes entfallen auf die CGUs Steel Europe, Americas, Europe / Africa und Marine Systems, die in der folgenden Tabelle dargestellt werden:

## WESENTLICHE FIRKENWERTE

CGU (Business Area)	Buchwert des der CGU zugeordneten Firmenwertes in Mio €	Anteil am Gesamt- firmenwert in %	Diskontie- rungssatz (vor Steuern) in %	Wachstumsrate in %	Beschreibung der Grundannahmen für die Unternehmensplanung	Darlegung der Vorgehensweise zur Wertbestimmung der Grundannahmen
Steel Europe (Steel Europe)	307	8 %	7,9 %	1,5 %	– Absatzpreise – Beschaffungspreise – Produktions- und Absatz- mengen – Konjunkturzyklen	Konzerninterne Einschätzung der betreffenden Verkaufs- und Einkaufsabteilungen sowie Berücksichtigung der durch die thyssenkrupp AG vorgegebenen volkswirt- schaftlichen Rahmendaten wie auch externe Marktstudien
Americas (Elevator Technology)	943	25 %	10,6 %	1,5 %	– Beschaffungspreise – Wechselkurse und Zinsen	Berücksichtigung der von der thyssenkrupp AG vorgege- benen volkswirtschaftlichen Rahmendaten sowie externe lokale Marktstudien
Europe / Africa (Elevator Technology)	354	9 %	10,3 %	1,5 %	– Wachstumsraten der Märkte – Konjunkturzyklen	Berücksichtigung der von der thyssenkrupp AG vorgege- benen volkswirtschaftlichen Rahmendaten und externer Marktstudien sowie Ableitung der zukünftigen Nachfrage und Investitionsneigung aus der aktuellen Entwicklung der Endproduktpreise
Marine Systems (Industrial Solutions)	1.041	28 %	9,1 %	1,5 %	– Wachstumsraten der Märkte – Umsetzung der geplanten Maßnahmen	Berücksichtigung der langfristigen Haushaltsplanungen der potenziellen Kunden und ggf. konkrete Verhandlungen mit den Kunden

Aus dem jährlich durchgeführten Firmenwert-Impairment-Test ergab sich bei keiner CGU ein Wertminderungsbedarf, da der erzielbare Betrag in allen Fällen über dem Buchwert der CGU lag.

Im Vorjahr lag der erzielbare Betrag bei der CGU Forging & Machining weniger als 10% über dem Buchwert der CGU. Zum 30. September 2017 lag bei jeder CGU der erzielbare Betrag mehr als 10% über dem Buchwert.



## 05 Sachanlagen (einschließlich als Finanzinvestition gehaltene Immobilien)

Die Sachanlagen des Konzerns entwickelten sich wie folgt:

### ENTWICKLUNG SACHANLAGEN<sup>1)</sup>

Mio €	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Geleaste Sachanlagen (Finance Lease)	Verleaste Sachanlagen (Operating Lease)	Anlagen im Bau	Insgesamt
<b>Bruttowerte</b>							
<b>Stand am 1.10.2015</b>	<b>6.058</b>	<b>23.978</b>	<b>2.090</b>	<b>144</b>	<b>321</b>	<b>731</b>	<b>33.322</b>
Währungsunterschiede	15	62	1	0	1	0	79
Veränderung Konsolidierungskreis	28	0	1	-6	0	2	25
Zugänge	51	320	130	1	0	613	1.115
Umbuchungen	89	323	58	-1	0	-446	24
Abgänge	-31	-181	-76	-7	-18	-2	-316
Umgliederung w/Ausweis als zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	-7	-1	0	-4	-200	0	-212
<b>Stand am 30.09.2016</b>	<b>6.202</b>	<b>24.500</b>	<b>2.203</b>	<b>127</b>	<b>104</b>	<b>898</b>	<b>34.035</b>
Währungsunterschiede	-96	-525	-24	-1	0	-25	-672
Veränderung Konsolidierungskreis	13	37	20	1	0	4	75
Zugänge	73	490	155	5	0	674	1.397
Umbuchungen	215	433	41	-1	-7	-606	75
Abgänge	-57	-300	-83	-11	-4	-2	-457
Umgliederung w/Ausweis als zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	-806	-6.537	-29	-5	0	-69	-7.445
<b>Stand am 30.09.2017</b>	<b>5.545</b>	<b>18.098</b>	<b>2.283</b>	<b>115</b>	<b>93</b>	<b>875</b>	<b>27.009</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungsaufwendungen</b>							
<b>Stand am 1.10.2015</b>	<b>3.536</b>	<b>18.988</b>	<b>1.644</b>	<b>81</b>	<b>96</b>	<b>10</b>	<b>24.354</b>
Währungsunterschiede	6	52	1	0	0	0	59
Veränderung Konsolidierungskreis	13	-6	0	1	0	2	9
Abschreibungen	125	758	146	9	1	0	1.040
Wertminderungsaufwendungen	12	59	7	1	7	1	87
Wertaufholungen	0	-7	0	0	0	0	-7
Umbuchungen	-21	-81	-4	1	0	-5	-111
Abgänge	-20	-173	-72	-7	-10	-1	-282
Umgliederung w/Ausweis als zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	-3	-1	0	-2	-46	0	-52
<b>Stand am 30.09.2016</b>	<b>3.646</b>	<b>19.589</b>	<b>1.723</b>	<b>84</b>	<b>48</b>	<b>7</b>	<b>25.098</b>
Währungsunterschiede	-60	-461	-17	-1	0	0	-538
Veränderung Konsolidierungskreis	-24	-14	-1	1	0	0	-38
Abschreibungen	124	698	155	7	1	0	984
Wertminderungsaufwendungen	85	567	5	0	2	0	659
Wertaufholungen	-1	0	0	0	0	0	-1
Umbuchungen	27	-12	-3	-2	-2	0	8
Abgänge	-38	-274	-76	-10	-2	-1	-401
Umgliederung w/Ausweis als zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	-630	-5.713	-20	-4	0	0	-6.368
<b>Stand am 30.09.2017</b>	<b>3.129</b>	<b>14.380</b>	<b>1.766</b>	<b>75</b>	<b>48</b>	<b>7</b>	<b>19.403</b>
<b>Nettowerte</b>							
<b>Stand am 1.10.2015</b>	<b>2.523</b>	<b>4.990</b>	<b>446</b>	<b>62</b>	<b>226</b>	<b>721</b>	<b>8.967</b>
<b>Stand am 30.09.2016</b>	<b>2.556</b>	<b>4.911</b>	<b>480</b>	<b>43</b>	<b>56</b>	<b>891</b>	<b>8.938</b>
<b>Stand am 30.09.2017</b>	<b>2.416</b>	<b>3.718</b>	<b>516</b>	<b>41</b>	<b>46</b>	<b>868</b>	<b>7.605</b>

<sup>1)</sup> Der Ausweis vom 1.10.2015 bis 30.09.2016 wurde angepasst.

Wertminderungsaufwendungen auf Sachanlagen werden zum größten Teil in den Umsatzkosten ausgewiesen und in geringerem Umfang in den Vertriebs- und Verwaltungskosten.

In 2016 / 2017 wurde im 2. Quartal der Verkauf des brasilianischen Stahlwerks CSA eingeleitet und im 4. Quartal vollzogen. Die Transaktion erfüllte die Kriterien für einen Ausweis der Business Area Steel Americas als nicht fortgeführte Aktivität. Im Zusammenhang mit der eingeleiteten Veräußerung erfolgte die Bewertung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten gemäß IFRS 5 zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten auf Basis des Enterprise Value. Hieraus resultierten aus der unmittelbar vor der Umgliederung erforderlichen Abwertung nach IAS 36 Wertminderungsaufwendungen von 83 Mio € auf Grundstücke und Bauten, von 555 Mio € auf technische Anlagen und Maschinen sowie von 1 Mio € auf andere Anlagen, die in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung im „Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)“ enthalten sind (vgl. Anhang-Nr. 03).

In 2015 / 2016 erfolgten in der Business Area Components Technology im Bereich Forging & Machining in den USA und in Deutschland Wertminderungen auf technische Anlagen und Maschinen in Höhe von insgesamt 46 Mio € zur Anpassung der Kapazitäten an die schwache Marktlage. Die für die Bestimmung des jeweiligen Wertminderungsaufwands relevanten erzielbaren Beträge entsprechen jeweils den Nutzungswerten (USA: 45 Mio €; Deutschland: leicht negativ), zu deren Bestimmung in den USA ein Diskontierungssatz (nach Steuern) von 7,7 % und in Deutschland von 6,6 % angesetzt wurde.

Die Sachanlagen enthalten auch geleaste Grundstücke und Bauten in Höhe von 32 Mio € (Vorjahr: 29 Mio €), technische Anlagen und Maschinen in Höhe von 6 Mio € (Vorjahr: 9 Mio €) sowie andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung in Höhe von 3 Mio € (Vorjahr: 4 Mio €), bei denen dem Konzern als Leasingnehmer das wirtschaftliche Eigentum zuzurechnen ist, da er alle wesentlichen Chancen und Risiken aus der Nutzung des Leasinggegenstandes trägt.

Sachanlagen dienen zur Besicherung von Finanzschulden in Höhe von 173 Mio € (Vorjahr: 194 Mio €).

#### **Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien**

Die beizulegenden Zeitwerte der in Deutschland gelegenen, als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien werden primär anhand von intern erstellten Gutachten nach dem Ertragswertverfahren auf Grundlage der in Deutschland geltenden „Verordnung über die Grundsätze für die Ermittlung der Verkehrswerte von Grundstücken (Immobilienwertermittlungsverordnung – ImmoWertV)“ bewertet. Außerhalb von Deutschland gelegene, als Finanzinvestition gehaltene Immobilien werden grundsätzlich von externen Gutachtern bewertet.

Zum 30. September 2017 beträgt der Buchwert der von thyssenkrupp als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien 58 Mio € (Vorjahr: 66 Mio €). Der beizulegende Zeitwert dieser Immobilien beläuft sich auf 71 Mio € (Vorjahr: 81 Mio €); davon wurden 24 Mio € (Vorjahr: 28 Mio €) nach Bewertungsmethoden, die Level 2 und 47 Mio € (Vorjahr: 53 Mio €) nach Bewertungsmethoden, die Level 3 der Bewertungshierarchie zuzuordnen sind, ermittelt. Vom beizulegenden Zeitwert basieren 14 Mio € (Vorjahr: 22 Mio €) auf einer Bewertung durch externe Gutachter.

#### **06 Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen**

Die nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen sind alle einzeln für sich genommen nicht wesentlich. Die Buchwerte der assoziierten Unternehmen belaufen sich auf 40 Mio € (Vorjahr: 41 Mio €) und die der Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures) auf 114 Mio € (Vorjahr: 244 Mio €). Der Rückgang der Buchwerte der Gemeinschaftsunternehmen resultiert im Wesentlichen aus dem Abgang des 51 %-Anteils an Atlas Elektronik.

Nachfolgend werden die aggregierten Finanzinformationen der nach der Equity-Methode bilanzierten nicht wesentlichen Beteiligungen dargestellt, wobei sich die Werte jeweils auf den Konzernanteil beziehen:

#### AGGREGIERTE FINANZINFORMATIONEN DER NACH DER EQUITY-METHODE BILANZIERTEN BETEILIGUNGEN

Mio €	Assoziierte Unternehmen		Gemeinschaftsunternehmen	
	2015 / 2016	2016 / 2017	2015 / 2016	2016 / 2017
Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)	-26	1	37	30
Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)	0	0	0	0
Sonstiges Ergebnis	0	0	-2	-6
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>-26</b>	<b>1</b>	<b>35</b>	<b>24</b>

In 2016 / 2017 gab es anteilige Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen in Höhe von 3 Mio € (Vorjahr: 2 Mio €), die nicht erfasst wurden; kumuliert gab es nicht erfasste Verluste von 4 Mio € (Vorjahr: 46 Mio €).

Die assoziierten Unternehmen und die Gemeinschaftsunternehmen sind in der Aufstellung über den Anteilsbesitz des Konzerns enthalten, die im Bundesanzeiger veröffentlicht ist und auf der thyssenkrupp-Website unter [www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) wiedergegeben wird.

## 07 Vermietete Gegenstände (Operating Lease)

Der Konzern vermietet als Leasinggeber unter Operating Lease im Wesentlichen gewerblich genutzte Immobilien.

Die zukünftigen Mindestmieterträge aus unkündbaren Operating-Lease-Verträgen betragen zum Stichtag:

#### MINDESTMETERTRÄGE

Mio €	30.09.2016	30.09.2017
Bis zu einem Jahr	10	8
Zwischen einem Jahr und fünf Jahren	15	15
Länger als fünf Jahre	29	28
<b>Insgesamt</b>	<b>53</b>	<b>51</b>

## 08 Vorräte

#### VORRÄTE

Mio €	30.09.2016	30.09.2017
Rohstoffe	1.435	1.610
Hilfs- und Betriebsstoffe	478	438
Unfertige Erzeugnisse und Leistungen	1.377	1.399
Fertige Erzeugnisse und Waren	3.052	3.510
<b>Insgesamt</b>	<b>6.341</b>	<b>6.957</b>

Von den Vorräten haben 15 Mio € (Vorjahr: 12 Mio €) eine Lagerdauer von mehr als einem Jahr. Vorräte in Höhe von 34.487 Mio € (Vorjahr: 32.637 Mio €) sind als Umsatzkosten des Berichtsjahres erfasst worden. Wertminderungen von Vorräten von 84 Mio € (Vorjahr: 146 Mio €) erhöhten die insgesamt erfassten Umsatzkosten.

## 09 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

### FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Mio €	30.09.2016	30.09.2017
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (ohne Fertigungsaufträge)	4.023	4.333
Fertigungsaufträge mit aktivischem Saldo gegenüber Kunden	980	1.401
<b>Insgesamt</b>	<b>5.003</b>	<b>5.734</b>

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 403 Mio € (Vorjahr: 290 Mio €) haben eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr. Zum 30. September 2017 bestehen Wertberichtigungen auf zweifelhafte Forderungen von insgesamt 358 Mio € (Vorjahr: 355 Mio €).

Zum Bilanzstichtag stellen sich die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wie folgt dar:

### STRUKTURANALYSE

Mio €	Buchwert Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	davon:		davon: zum Abschlussstichtag nicht wertgemindert, aber überfällig					davon:	
		zum Abschlussstichtag weder wertgemindert noch überfällig	überfällig bis 30 Tage	überfällig 31 bis 60 Tage	überfällig 61 bis 90 Tage	überfällig 91 bis 180 Tage	überfällig 181 bis 360 Tage	überfällig mehr als 360 Tage	zum Abschlussstichtag wertgemindert	
<b>30.09.2016</b>	<b>5.003</b>	<b>4.108</b>	<b>315</b>	<b>113</b>	<b>77</b>	<b>111</b>	<b>76</b>	<b>53</b>	<b>150</b>	
<b>30.09.2017</b>	<b>5.734</b>	<b>4.697</b>	<b>372</b>	<b>117</b>	<b>79</b>	<b>89</b>	<b>135</b>	<b>107</b>	<b>138</b>	

Die aus der Bilanzierung von Fertigungsaufträgen resultierenden Forderungen setzen sich wie folgt zusammen:

### FORDERUNGEN AUS FERTIGUNGSaufträgen

Mio €	30.09.2016	30.09.2017
Angefallene Auftragskosten und ausgewiesene Auftragsgewinne (abzüglich ausgewiesener Verluste)	5.763	5.291
abzüglich erhaltener Anzahlungen	-4.784	-3.890
<b>Insgesamt</b>	<b>980</b>	<b>1.401</b>

In der Berichtsperiode wurden Umsatzerlöse aus Fertigungsaufträgen in Höhe von 8.410 Mio € (Vorjahr: 8.630 Mio €) erfasst.

Der Konzern verkauft im Wesentlichen kreditversicherte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen im Rahmen von bestehenden Programmen revolvingend sowie in Form von Einmaltransaktionen.

Per 30. September 2017 wurden Forderungen mit einem Nominalwert von 212 Mio € (Vorjahr: 237 Mio €) verkauft, die zu einer Ausbuchung aus der Bilanz führten; hieraus erzielte der Konzern einen Verkaufserlös von 211 Mio € (Vorjahr: 236 Mio €). Im Rahmen dieser Forderungsverkäufe behält der Konzern in einigen Fällen Rechte und unwesentliche Pflichten zurück; hierzu zählen vor allem die Erbringung

von Abwicklungsdienstleistungen sowie das Stellen von begrenzten Forderungsausfallreserven. Die bilanzierten Vermögenswerte sowie die gegebenen Garantien, die als Forderungsausfallreserve dienen, betragen 0 Mio € (Vorjahr: 0,1 Mio €) zum 30. September 2017.

## 10 Sonstige finanzielle Vermögenswerte

### SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Mio €	30.09.2016		30.09.2017	
	kurzfristig	langfristig	kurzfristig	langfristig
Kredite und Forderungen	308	16	296	15
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	6	28	6	28
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung	60	–	65	–
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung	33	–	52	–
<b>Insgesamt</b>	<b>407</b>	<b>44</b>	<b>420</b>	<b>43</b>

Sonstige finanzielle Vermögenswerte in Höhe von 54 Mio € (Vorjahr: 56 Mio €) haben eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr. Zum 30. September 2017 bestehen Wertberichtigungen von insgesamt 9 Mio € (Vorjahr: 16 Mio €) für kurzfristige und 37 Mio € (Vorjahr: 62 Mio €) für langfristige sonstige finanzielle Vermögenswerte.

## 11 Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte

### SONSTIGE NICHT FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Mio €	30.09.2016		30.09.2017	
	kurzfristig	langfristig	kurzfristig	langfristig
Geleistete Anzahlungen auf immaterielle Vermögenswerte	–	41	–	31
Geleistete Anzahlungen auf Sachanlagen	–	169	–	158
Geleistete Anzahlungen auf Vorräte und sonstige kurzfristige nicht finanzielle Vermögenswerte	1.605	–	1.257	–
Vorauszahlungen	101	–	158	–
Übrige	670	234	508	18
<b>Insgesamt</b>	<b>2.376</b>	<b>445</b>	<b>1.923</b>	<b>207</b>

Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte in Höhe von 606 Mio € (Vorjahr: 879 Mio €) haben eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr. Zum 30. September 2017 bestehen Wertberichtigungen von insgesamt 36 Mio € (Vorjahr: 26 Mio €) für kurzfristige und 5 Mio € (Vorjahr: 258 Mio €) für langfristige sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte.

## 12 Eigenkapital

### Gezeichnetes Kapital

Zum 30. September 2017 ist das gezeichnete Kapital in 622.531.741 (Vorjahr: 565.937.947) auf den Inhaber lautende Stückaktien eingeteilt. Die Aktien sind alle ausgegeben und voll eingezahlt; zum Bilanzstichtag befanden sich 622.531.741 (Vorjahr 565.937.947) Aktien im Umlauf. Rechnerisch entfällt auf jede Aktie ein Anteil am gezeichneten Kapital in Höhe von 2,56 €.

Alle Aktien gewähren die gleichen Rechte. Die Aktionäre sind zum Bezug der beschlossenen Dividenden berechtigt und verfügen auf der Hauptversammlung über ein Stimmrecht je Aktie.

Am 25. September 2017 hatte der Vorstand der thyssenkrupp AG mit Zustimmung des Präsidiums des Aufsichtsrats beschlossen, entsprechend der bestehenden Ermächtigung gemäß § 5 Absatz 5 der Satzung der thyssenkrupp AG, das Grundkapital der thyssenkrupp AG um 10 % gegen Ausgabe von 56.593.794 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien der thyssenkrupp AG zu erhöhen und das Bezugsrecht auszuschließen. Die angekündigte Erhöhung wurde bereits am 25. September 2017 in einem beschleunigten Bookbuilding-Verfahren erfolgreich abgeschlossen. Die neu ausgegebenen Stückaktien sind zu einem Preis von 24,30 € pro Stückaktie bei deutschen und internationalen institutionellen Investoren platziert worden. Die Platzierung führte zu einem Bruttoerlös von 1.375 Mio €; die dabei entstandenen Transaktionskosten wurden erfolgsneutral als Abzug vom Eigenkapital bilanziert.

### Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage enthält die Effekte aus der Bilanzierung des Unternehmenszusammenschlusses von Thyssen und Krupp sowie Agien aus Kapitalerhöhungen bei Tochtergesellschaften, bei denen nicht beherrschende Anteile bestehen.

### Gewinnrücklagen

Die Gewinnrücklagen enthalten die in der Vergangenheit erzielten Konzernergebnisse, soweit diese nicht ausgeschüttet worden sind. Darüber hinaus beinhaltet diese Position die Neubewertungskomponente der Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen.

### Angaben zum Kapitalmanagement

Zum 30. September 2017 lagen die Eigenkapitalquote bei 9,7 % (Vorjahr: 7,4 %) und das Gearing bei 57,5 % (Vorjahr: 134,2%). Damit wurde das vereinbarte Gearing zum 30. September 2017 wie im Vorjahr eingehalten. Zu den wichtigsten finanzwirtschaftlichen Zielen des thyssenkrupp Konzerns zählen die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes und die Sicherstellung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit. Große Bedeutung in diesem Zusammenhang hat die Schaffung von ausreichenden Liquiditätsreserven.

Die Beurteilung der finanzwirtschaftlichen Risiken des thyssenkrupp Konzerns ergibt sich aus den Einstufungen der Ratingagenturen:

### RATING

	Langfrist-Rating	Kurzfrist-Rating	Ausblick
Standard & Poor's	BB	B	watch positive
Moody's	Ba2	Not Prime	developing
Fitch	BB+	B	watch positive

Aktuell befinden sich alle Ratings unterhalb der Grenze zum Investment-Grade. Der Investment-Grade-Status bei allen Ratingagenturen hat hohe Priorität für thyssenkrupp. Für die Finanzierung des thyssenkrupp Konzerns führt ein Investment-Grade-Rating in den Kategorien des „BBB“-Bereichs zum Optimum der Kapitalkosten. Aber auch in der aktuellen Ratingsituation konnte thyssenkrupp durch die Begebung einer Anleihe über 1.250 Mio € (März 2017) zu günstigen Konditionen den Zugang zu einer breiten Investorenbasis unter Beweis stellen. Das Kapitalmanagement basiert bei thyssenkrupp auf den durch die Ratingagenturen publizierten Verschuldungskennziffern. Satzungsmäßigen Kapitalerfordernissen unterliegt thyssenkrupp nicht.

### Ermächtigungen

Durch die Beschlussfassung der Hauptversammlung vom 30. Januar 2015 ist der Vorstand der thyssenkrupp AG bis zum 29. Januar 2020 ermächtigt, zu den in dem Ermächtigungsbeschluss ausdrücklich genannten sowie zu allen gesetzlich zugelassenen Zwecken eigene Aktien bis zu insgesamt 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung oder, falls dieser Wert niedriger ist, des zum Zeitpunkt der Ausübung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals zu erwerben und zu verwenden. Der Vorstand ist ermächtigt, bei dem

Erwerb eigener Aktien das Andienungsrecht und bei der Verwendung eigener Aktien das Bezugsrecht der Aktionäre in bestimmten Fällen auszuschließen. Die Beschlussfassung umfasst auch die Ermächtigung zum Einsatz von Eigenkapitalderivaten (Put-Optionen, Call-Optionen oder einer Kombination aus beiden) im Rahmen des Erwerbs sowie zum Ausschluss des Andienungs- und Bezugsrechts. Der Aufsichtsrat der thyssenkrupp AG kann seine Zustimmung für Maßnahmen des Vorstands aufgrund dieser Hauptversammlungsbeschlüsse vorsehen.

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 17. Januar 2014 wurden die nachfolgenden Ermächtigungen erteilt:

Unter Aufhebung der von der Hauptversammlung am 20. Januar 2012 erteilten, teilweise ausgenutzten Ermächtigung zur Erhöhung des Grundkapitals wurde der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital bis zum 16. Januar 2019 mit Zustimmung des Aufsichtsrates um bis zu 370 Mio € durch Ausgabe von bis zu 144.531.250 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen einmal oder mehrmals zu erhöhen (genehmigtes Kapital). Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrates das Bezugsrecht der Aktionäre in bestimmten Fällen auszuschließen, wobei die Möglichkeit zum Bezugsrechtsausschluss auf insgesamt 20% des Grundkapitals beschränkt ist. § 5 Absatz 5 der Satzung der thyssenkrupp AG wurde entsprechend neu gefasst.

Der Vorstand wurde ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrates einmalig oder mehrmals auf den Inhaber oder auf den Namen lautende Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen im Gesamtnennbetrag von bis zu 2 Mrd € mit oder ohne Laufzeitbeschränkung auszugeben und den Inhabern oder Gläubigern von Optionsanleihen Optionsrechte oder den Inhabern oder Gläubigern von Wandelanleihen Wandlungsrechte oder -pflichten für auf den Inhaber lautende Stückaktien der thyssenkrupp AG mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von insgesamt bis zu 250 Mio € nach näherer Maßgabe der Bedingungen dieser Schuldverschreibungen zu gewähren oder aufzulegen. Die Ermächtigung gilt bis zum 16. Januar 2019. Der Vorstand ist dabei ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrates in bestimmten Fällen das Bezugsrecht der Aktionäre auf diese Options- oder Wandelschuldverschreibungen auszuschließen.

Darüber hinaus wurde der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital um bis zu 250 Mio € durch die Ausgabe von bis zu 97.656.250 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien bedingt zu erhöhen (bedingtes Kapital). Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Gewährung von auf den Inhaber lautenden Stückaktien ganz oder teilweise anstelle der Zahlung des fälligen Geldbetrages bei Ausübung von Wandlungs- oder Optionsrechten, bei Erfüllung entsprechender Wandlungspflichten oder bei Ausübung eines Wahlrechts der thyssenkrupp AG an die Inhaber oder Gläubiger von Wandel- oder Optionsschuldverschreibungen, die aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 17. Januar 2014 bis zum 16. Januar 2019 von der thyssenkrupp AG oder einem nachgeordneten Konzernunternehmen ausgegeben werden. Die Ausgabe der neuen Aktien erfolgt zu dem nach Maßgabe des vorstehend bezeichneten Ermächtigungsbeschlusses jeweils zu bestimmenden Options- oder Wandlungspreis. Der Satzung der thyssenkrupp AG wurde in § 5 ein entsprechender Absatz 6 eingefügt.

### **Dividende**

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, aus dem nach den Grundsätzen des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB) ermittelten Bilanzgewinn der thyssenkrupp AG für das Geschäftsjahr 2016 / 2017 eine Dividende von 0,15 € je dividendenberechtigter Aktie auszuschütten und den verbleibenden Teil auf neue Rechnung vorzutragen. Hieraus würde sich eine Dividendenausschüttung von insgesamt 93 Mio € ergeben. Für das Geschäftsjahr 2015 / 2016 wurde eine Dividende von 0,15 € (2014 / 2015: 0,15 €) gezahlt.

## **13 Aktienbasierte Vergütung**

### **Management Incentivepläne**

Der Long Term Incentiveplan (LTI) ist eine langfristig orientierte Vergütungskomponente, in deren Rahmen Wertrechte an die Begünstigten ausgegeben werden. Zum Teilnehmerkreis gehören neben den Vorstandsmitgliedern weitere ausgewählte Führungskräfte des Konzerns. Zum 30. September 2017 sind für den LTI in der 5. Tranche 1.916.972 Wertrechte, in der 6. Tranche 2.495.438 Wertrechte und in der 7. Tranche 2.308.173 Wertrechte ausgegeben.

Für die bis einschließlich des Geschäftsjahres 2013 / 2014 gewährten Tranchen des LTI (bis einschließlich 4. Tranche) wird die Anzahl der auf Grundlage individuell festgelegter Euro-Ausgangswerte ausgegebenen Wertrechte am Ende des jeweils dreijährigen tkVA-Performance-Zeitraums auf Basis eines Vergleichs des durchschnittlichen thyssenkrupp Value Added (tkVA) über diesen Zeitraum – beginnend mit dem 1. Oktober des Geschäftsjahres, in dem die Wertrechte gewährt wurden – mit dem durchschnittlichen tkVA der vorangegangenen drei Geschäftsjahre angepasst. Für die ab dem Geschäftsjahr 2014 / 2015 gewährten Tranchen des LTI (ab 5. Tranche) wird die Anzahl der ausgegebenen LTI-Wertrechte am Ende des jeweils dreijährigen tkVA-Performance-Zeitraums auf Basis eines Vergleichs des durchschnittlichen tkVA über diesen Zeitraum mit einem im Vorhinein festgelegten tkVA-Zielwert angepasst. Die Höhe der Auszahlung für eine Tranche ermittelt sich durch Multiplikation der angepassten Anzahl an Wertrechten mit dem Durchschnittskurs der thyssenkrupp Aktie in den ersten drei Monaten nach Ende des tkVA-Performance-Zeitraums, so dass sich die Laufzeit einer jeden Tranche über insgesamt vier Geschäftsjahre erstreckt.

Zur Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte der Wertrechte, die die Grundlage für die Ermittlung der zeitanteiligen Rückstellung zum Bilanzstichtag sind, werden Forward-Preise der thyssenkrupp Aktie unter Berücksichtigung der bestehenden Deckelungen berechnet. Die Forward-Ermittlung erfolgt für im Voraus definierte Perioden (Mittelungsperioden) unter Berücksichtigung des Aktienkurses der thyssenkrupp Aktie und der Euro-Zinsstrukturkurve zum Stichtag sowie der angenommenen Dividendenzahlungen der thyssenkrupp AG bis zur Fälligkeit der Wertrechte. Folgende Parameter sind in die Berechnung eingegangen:

#### INCENTIVEPLÄNE 2015 / 2016

	4. Tranche LTI	5. Tranche LTI	6. Tranche LTI
Fälligkeit	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
Mittelungsperiode	1.10. – 31.12.2016	1.10. – 31.12.2017	1.10. – 31.12.2018
thyssenkrupp Aktienkurs zum Stichtag	21,22 €	21,22 €	21,22 €
Angenommene Dividendenzahlung(en) pro Aktie bis zur Fälligkeit	–	0,15 € zum 30.01.2017	0,15 € zum 30.01.2017 0,15 € zum 29.01.2018
Durchschnittliche Dividendenrendite	–	0,64 %	0,68 %
Durchschnittlicher Zins (Mittelungsperiode)	–0,36 %	–0,21 %	–0,22 %
<b>Beizulegender Wert per 30.09.2016</b>			
– ungedeckt	<b>21,23 €</b>	<b>21,08 €</b>	<b>20,92 €</b>
– gedeckt	<b>19,99 €</b>	<b>21,08 €</b>	<b>20,92 €</b>

#### INCENTIVEPLÄNE 2016 / 2017

	5. Tranche LTI	6. Tranche LTI	7. Tranche LTI
Fälligkeit	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019
Mittelungsperiode	1.10. – 31.12.2017	1.10. – 31.12.2018	1.10. – 31.12.2019
thyssenkrupp Aktienkurs zum Stichtag	25,08 €	25,08 €	25,08 €
Angenommene Dividendenzahlung(en) pro Aktie bis zur Fälligkeit	–	0,15 € zum 22.01.2018	0,15 € zum 22.01.2018 0,26 € zum 28.01.2019
Durchschnittliche Dividendenrendite	–	0,54 %	0,78 %
Durchschnittlicher Zins (Mittelungsperiode)	–0,16 %	–0,24 %	–0,14 %
<b>Beizulegender Wert per 30.09.2017</b>			
– ungedeckt	<b>25,09 €</b>	<b>24,93 €</b>	<b>24,66 €</b>
– gedeckt	<b>25,09 €</b>	<b>24,93 €</b>	<b>24,66 €</b>



Im 2. Quartal 2016/2017 ist die 4. Tranche des Long-Term-Incentive-Plans LTI mit einer Zahlung von 21,92 € je Wertrecht bzw. einer Gesamtzahlung von 84,0 Mio € abgerechnet worden, nachdem im 2. Quartal 2015/2016 die 3. Tranche des Long-Term-Incentive-Plans LTI mit einer Zahlung von 18,23 € je Wertrecht bzw. einer Gesamtzahlung von 63,4 Mio € abgerechnet worden war. Gleichzeitig wurde im Geschäftsjahr 2016/2017 dem Vorstand und weiteren Führungskräften die 7. Tranche des LTI gewährt. Insgesamt enthält das Ergebnis 2016/2017 Aufwendungen für die Incentivepläne in Höhe von 46 Mio € (Vorjahr: 89 Mio €). Zum 30. September 2017 beträgt die aus dem LTI resultierende Verpflichtung 106 Mio € (Vorjahr: 144 Mio €).

Für die Geschäftsjahre 2009/2010 bis 2013/2014 wurden 25% der den Vorstandsmitgliedern der thyssenkrupp AG für das jeweilige Geschäftsjahr gewährten Tantieme verpflichtend in Wertrechte der thyssenkrupp AG umgewandelt und erst nach einer dreijährigen Sperrfrist vergütet. Die Anzahl der Wertrechte ergab sich durch die Division von 25% der Tantieme durch den Durchschnittskurs der thyssenkrupp Aktie im 4. Quartal des Geschäftsjahres, für welches die Tantieme gewährt wurde. Nach Ablauf von drei Geschäftsjahren berechnet sich die Höhe der Vergütung durch die Multiplikation der Anzahl der Wertrechte mit dem Durchschnittskurs der thyssenkrupp Aktie im 4. Quartal des 3. Geschäftsjahres. Zusätzlich wird pro Wertrecht der Dividendenbetrag ausgezahlt, der für diese drei Geschäftsjahre pro Aktie ausgeschüttet worden wäre. Sofern den Vorstandsmitgliedern der thyssenkrupp AG wie in den Geschäftsjahren 2009/2010 bis 2013/2014 neben der Tantieme ein zusätzlicher Bonus gewährt wurde, wurden von diesem Bonus 55% ebenfalls verpflichtend in Wertrechte umgewandelt und analog zur umgewandelten Tantieme behandelt. Zum Geschäftsjahr 2010/2011 wurde auch für weitere ausgewählte Führungskräfte die Ausgestaltung der variablen Vergütung in der Form angepasst, dass 20% der für das jeweilige Geschäftsjahr gewährten Tantieme verpflichtend in Wertrechte der thyssenkrupp AG umgewandelt werden und erst nach Ablauf von drei Geschäftsjahren auf Basis des Durchschnittskurses der thyssenkrupp Aktie im 4. Quartal des 3. Geschäftsjahres in bar ausgezahlt werden. Mit Wirkung ab dem Geschäftsjahr 2014/2015 wurde das Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstandes der thyssenkrupp AG dahingehend angepasst, dass keine Gewährung von Anteilen der kurzfristigen variablen Vergütung mehr in Wertrechten erfolgt. Für weitere ausgewählte Führungskräfte erfolgte die Umwandlung letztmalig und wurde mit Wirkung zum Geschäftsjahr 2015/2016 endgültig eingestellt. Das Ergebnis 2016/2017 enthält aus dieser Vergütungskomponente Aufwendungen von 1 Mio € (Vorjahr: 3 Mio €); die daraus zum 30. September 2017 resultierende Verpflichtung beträgt 8 Mio € (Vorjahr: 12 Mio €), nachdem in 2016/2017 eine Auszahlung der in 2012/2013 gewährten Wertrechte in Höhe von 5 Mio € (Vorjahr: 3 Mio €) erfolgte.

## 14 Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

### RÜCKSTELLUNGEN FÜR PENSIONEN UND ÄHNLICHE VERPFLICHTUNGEN

Mio €	30.09.2016	30.09.2017
Pensionen	8.534	7.684
Altersteilzeit	178	193
Sonstige pensionsähnliche Verpflichtungen	43	46
<b>Insgesamt</b>	<b>8.754</b>	<b>7.924</b>

#### Pensionen

thyssenkrupp gewährt betriebliche Altersversorgung in Form von leistungs- oder beitragsorientierten Plänen im Wesentlichen an Arbeitnehmer in Deutschland, in den USA, Großbritannien und Liechtenstein, deren Verpflichtungen ca. 95% der insgesamt auf den thyssenkrupp Konzern entfallenden Pensionsverpflichtung darstellen, sodass die nachstehenden Informationen hauptsächlich auf die vorgenannten Länder Anwendung finden. In einigen anderen Ländern erhalten berechnigte Arbeitnehmer ebenfalls Leistungen nach den jeweiligen landesspezifischen Gegebenheiten.

In Deutschland bestehen aufgrund historischer Gegebenheiten verschiedenste Versorgungssysteme auf Basis freiwilliger Pensionszusagen (Leistungszusagen – defined benefit plans (DB Plans)), welchen unterschiedliche Risikoprofile zugrunde liegen. Die Versorgungspläne sehen regelmäßig Leistungen bei Eintritt eines Invaliditäts- und / oder Todesfalls sowie bei Erreichen der spezifischen Altersgrenze vor und

basieren im Wesentlichen auf individuellen oder kollektivrechtlichen Regelungen. In der Vergangenheit wurden die arbeitgeberfinanzierten Versorgungszusagen in Deutschland regelmäßig in Form einer lebenslangen Rentenzahlung auf Basis eines definierten Leistungsversprechens erteilt.

Diese Versorgungszusagen (u. a. endgehaltsabhängige Pläne, Karrieredurchschnittspläne, etc.) wurden schon vor vielen Jahren geschlossen und zum Jahrtausendwechsel durch beitragsorientierte Versorgungszusagen mit risikooptimierter Auszahlungsform (Kapital- oder Ratenzahlung bzw. lebenslange Rentenzahlung) ersetzt. Insbesondere für neue Mitarbeiter im Fach- und Führungskräftebereich wurde zum 1. Januar 2017 der „flexplan“ eingeführt, welcher die letzte offene „Rentenzusage“ bei thyssenkrupp abgelöst hat. Der „flexplan“ ist als wertpapiergebundene Versorgungszusage konzipiert, bei der eine Mindestverzinsung von 1 % von thyssenkrupp garantiert wird.

Ein wichtiger Baustein für mehr Eigenverantwortung bei der betrieblichen Altersversorgung ist die Entgeltumwandlung, die über arbeitgeberfinanzierte Matchingbeiträge gefördert und in allen aktuell offenen Versorgungssystemen angeboten wird.

In Bezug auf die Finanzierung der betrieblichen Altersversorgung ist insbesondere für den „flexplan“ eine Kapitaldeckung über das konzerneigene Contractual Trust Agreement (CTA) vorgesehen, wodurch die Ausfinanzierungsquote positiv beeinflusst wird. Gleichzeitig sind auch Leistungen aus den Altzusagen über das CTA finanziert, soweit diese über die Sicherungsgrenzen des Pensionssicherungsvereins a.G. (PSV) hinausgehen.

Die Konzerngesellschaften außerhalb Deutschlands gewähren ihren Mitarbeitern größtenteils ebenfalls Zusagen auf Leistungen der betrieblichen Altersversorgung. Diese Zusagen beruhen zum Teil auf gesetzlichen Verpflichtungen oder tarifvertraglichen Regelungen, teilweise wurden diese aber auch freiwillig durch die Konzernunternehmen erteilt. Das Leistungsspektrum der Zusagen ist je nach länderspezifischer Ausgestaltung und Grundlage sehr unterschiedlich und reicht von Beitragszusagen (DC Plans) bis hin zu endgehaltsabhängigen Leistungszusagen mit laufender Rentenzahlung.

Außerhalb von Deutschland bestehen wesentliche Pensionsverpflichtungen in Form von DB Plans in den USA, Großbritannien und Liechtenstein. Die Pensionszusagen in Liechtenstein werden aufgrund gesetzlicher Vorschriften für alle sozialversicherungspflichtigen Mitarbeiter angeboten und stehen somit auch neuen Mitarbeitern bei thyssenkrupp zur Verfügung. Demgegenüber wurden die im Wesentlichen freiwillig angebotenen DB Plans in Großbritannien und den USA inzwischen für Neueintritte geschlossen und zudem in Bezug auf die zukünftigen Dienstzeiten auch weitestgehend eingefroren. Die Verpflichtungen aus den DB Plans betreffen insoweit überwiegend Ansprüche von unverfallbar ausgeschiedenen Mitarbeitern und Rentnern. Alle aktiven Mitarbeiter in Großbritannien sowie der überwiegende Teil der Beschäftigten in den USA erwerben in der Regel nur noch Ansprüche auf Leistungen der betrieblichen Altersversorgung im Rahmen von DC Plans.

Die Zusagen außerhalb Deutschlands sind zur Sicherstellung der Zahlungsverpflichtung zu einem wesentlich größeren Ausmaß durch extern separierte Vermögenswerte hinterlegt. Dies ist teilweise bedingt durch rechtliche Mindestfinanzierungsvorschriften, die eine vollständige Ausfinanzierung der Verpflichtung bzw. eine Finanzierung im Kapitaldeckungsverfahren vorsehen. Für weitere Informationen zur Zusammensetzung und Anlagestrategie des Planvermögens verweisen wir auf die Ausführungen zum Planvermögen.

Wesentliche, mit den Versorgungszusagen in unterschiedlicher Konstellation verbundene Risiken sind, neben vor allem finanziellen Risiken, regelmäßig im Bereich der Inflation sowie der Biometrie zu finden.

Mögliche Inflationsrisiken, die zu einem Anstieg der leistungsorientierten Verpflichtungen führen können, bestehen, da es sich bei einigen Plänen um (end-)gehaltsabhängige Zusagen handelt bzw. jährliche Versorgungsbausteine unmittelbar an die aktuellen Gehälter gekoppelt sind (beitragsorientierte Zusagen). Ein Anstieg der Gehälter oberhalb des bei der Bewertung der Verpflichtung unterstellten Gehalts-/Karrieretrends würde insoweit auch eine direkte Erhöhung der Rückstellungen (Past-Service-Effekt bei (End-)Gehaltsbezug) oder der künftigen Dienstzeitaufwendungen (beitragsorientierte Zusagen) bedingen.

Zum anderen können zusätzliche Belastungen aus der Notwendigkeit eines über dem unterstellten Rententrend liegenden tatsächlichen Inflationsausgleichs während der Rentenzahlungsphase resultieren, welche zu einer sofortigen Erhöhung der Rückstellung führen. Eine ent-

sprechende Verpflichtung zum Ausgleich des Kaufkraftverlustes besteht auf Basis einer gesetzlichen Regelung bei wesentlichen Teilen der Versorgungszusagen in Deutschland. Die Verpflichtung zum Inflationsausgleich kann aber auch durch (tarif-)vertragliche Vereinbarungen geregelt sein oder freiwillig bzw. diskretionär getroffen werden.

Biometrische Risiken können hingegen entweder durch vorzeitige Versorgungsfälle (Bilanzsprungrisiko nach Tod bzw. Invalidität) oder die Unterschätzung der unterstellten Lebenserwartung bei Rentenzusagen (Langlebigkeitsrisiko) ausgelöst werden und führen ebenfalls zu einer Belastung des Unternehmens aufgrund unerwarteter Rückstellungserhöhungen sowie gegebenenfalls vorzeitiger Mittelabflüsse.

Risiken aus der Veränderung des Rechnungszinssatzes sind rein bilanziell, d.h. es erfolgt eine erfolgsneutrale Anpassung der Rückstellungen gegen das Eigenkapital. Die Mittelabflüsse bleiben hiervon jedoch unberührt.

Die Pensionszusagen in Deutschland berücksichtigen in Teilen eine mehrfache Zählung einzelner Begünstigter aufgrund von Anwartschaften in unterschiedlichen Bausteinen der Versorgungssysteme. Die Gesamtzahl der Pensionszusagen teilt sich wie folgt auf:

#### AUFTEILUNG DER PENSIONSUSAGEN NACH BEGÜNSTIGTENGROUPE

	30.09.2016			30.09.2017		
	Deutschland	Übrige Länder	Gesamt	Deutschland	Übrige Länder	Gesamt
Aktive	109.906	28.108	138.014	115.062	27.704	142.766
Mit unverfallbaren Ansprüchen ausgeschiedene Mitarbeiter	22.212	6.290	28.502	22.669	4.746	27.415
Rentner	118.632	12.583	131.215	115.164	12.333	127.497
<b>Insgesamt</b>	<b>250.750</b>	<b>46.981</b>	<b>297.731</b>	<b>252.895</b>	<b>44.783</b>	<b>297.678</b>

## Veränderung des Anwartschaftsbarwerts und des Planvermögens

Die Veränderung des Anwartschaftsbarwerts der Pensionsverpflichtungen sowie des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens stellt sich wie folgt dar:

### VERÄNDERUNG ANWARTSCHAFTSBARWERT UND PLANVERMÖGEN

Mio €	30.09.2016			30.09.2017		
	Deutschland	Übrige Länder	Gesamt	Deutschland	Übrige Länder	Gesamt
<b>Veränderung des Anwartschaftsbarwertes:</b>						
Anwartschaftsbarwert am Anfang des Geschäftsjahres	7.059	2.621	9.680	7.999	2.879	10.878
Dienstzeitaufwand: Barwert der im Geschäftsjahr hinzuverdienten Versorgungsansprüche	117	51	168	153	57	210
Zinsaufwand	170	76	246	102	55	157
Neubewertung: Versicherungsmathematische Gewinne(-)/Verluste aus erfahrungsbedingten Anpassungen	-2	-30	-31	-35	32	-3
Neubewertung: Versicherungsmathematische Gewinne(-)/Verluste aus Veränderungen der demografischen Annahmen	0	-14	-14	-2	-48	-50
Neubewertung: Versicherungsmathematische Gewinne(-)/Verluste aus Veränderungen bei den finanziellen Annahmen	1.096	398	1.495	-569	-150	-719
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzungen)	3	-1	2	0	0	0
Planabgeltungen	0	0	0	0	-21	-21
Kursdifferenzen	0	-101	-101	0	-108	-108
Beiträge der Arbeitnehmer	0	18	18	1	19	20
Rentenzahlungen	-445	-141	-587	-404	-128	-532
Zahlungen zur Abfindung von Ansprüchen	0	-1	-1	-1	-82	-83
Veränderung Konsolidierungskreis	0	2	2	169	0	170
Sonstiges	0	2	2	0	0	0
<b>Anwartschaftsbarwert am Ende des Geschäftsjahres</b>	<b>7.999</b>	<b>2.879</b>	<b>10.878</b>	<b>7.414</b>	<b>2.505</b>	<b>9.920</b>
<b>Veränderung des Planvermögens:</b>						
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens am Anfang des Geschäftsjahres	197	2.100	2.297	185	2.163	2.348
Zinsertrag	5	63	68	3	43	45
Neubewertung: Versicherungsmathematische Gewinne/(Verluste) aus Planvermögen ohne bereits im Zinsertrag erfasste Beträge	1	159	160	12	37	49
Kursdifferenzen	0	-105	-105	0	-86	-86
Beiträge der Arbeitgeber	0	72	72	24	82	105
Beiträge der Arbeitnehmer	0	18	18	1	19	20
Rentenzahlungen	-19	-135	-154	0	-121	-121
Zahlungen zur Abfindung von Ansprüchen	0	-1	-1	0	-82	-82
Veränderung Konsolidierungskreis	0	0	0	1	0	1
Verwaltungskosten	0	-7	-7	0	-9	-9
<b>Beizulegender Zeitwert des Planvermögens am Ende des Geschäftsjahres</b>	<b>185</b>	<b>2.163</b>	<b>2.348</b>	<b>225</b>	<b>2.046</b>	<b>2.271</b>

Vom Anwartschaftsbarwert am Ende des Geschäftsjahres in Höhe von insgesamt 9.920 Mio € (Vorjahr: 10.878 Mio €) beziehen sich 6.597 Mio € (Vorjahr: 7.187 Mio €) auf Pläne, die nicht über einen Fonds finanziert werden, und 3.323 Mio € (Vorjahr: 3.691 Mio €) auf Pläne, die ganz oder teilweise aus einem Fonds finanziert werden.

Die Planabgeltungen betreffen im Wesentlichen die Ablösung eines DB-Plans für die aktive Belegschaft mit gleichzeitiger Überführung in einen DC-Plan sowie Abfindungen unverfallbarer Anwartschaften ausgeschiedener Planteilnehmer in den USA.

## Veränderung der Nettoschuld

Die Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen hat sich wie folgt entwickelt:

### VERÄNDERUNG NETTOSCHULD

Mio €	30.09.2016			30.09.2017		
	Deutschland	Übrige Länder	Gesamt	Deutschland	Übrige Länder	Gesamt
<b>Nettoschuld am Anfang des Geschäftsjahres</b>	<b>6.862</b>	<b>541</b>	<b>7.403</b>	<b>7.814</b>	<b>716</b>	<b>8.530</b>
Dienstzeitaufwand zuzüglich Nettozinsaufwand	282	64	347	253	69	322
Effekte aus der Neubewertung	1.093	178	1.271	-618	-204	-822
Kursdifferenzen	0	3	3	0	-22	-22
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzungen)	3	-1	2	0	0	0
Planabgeltungen	0	0	0	0	-21	-21
Beiträge der Arbeitgeber	0	-72	-72	-24	-82	-105
Rentenzahlungen	-427	-6	-433	-404	-7	-411
Zahlungen zur Abfindung von Ansprüchen	0	0	0	-1	0	-1
Veränderung Konsolidierungskreis	0	2	2	168	0	168
Verwaltungskosten	0	7	7	0	9	9
Sonstiges	0	1	1	0	0	0
<b>Nettoschuld am Ende des Geschäftsjahres</b>	<b>7.814</b>	<b>716</b>	<b>8.530</b>	<b>7.189</b>	<b>460</b>	<b>7.649</b>
davon: Rückstellungen für Pensionen	7.814	720	8.534	7.189	495	7.684
davon: Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	0	-3	-3	0	-36	-36

Die sonstigen nicht finanziellen Vermögenswerte beinhalten eine Vermögenswertbegrenzung (Asset Ceiling) in Höhe von 0 Mio € (Vorjahr: 1 Mio €).

## Netto-Pensionsaufwendungen

Die Netto-Pensionsaufwendungen für leistungsorientierte Pläne setzen sich wie folgt zusammen:

### NETTO-PENSIONSAUFWENDUNGEN

Mio €	2015 / 2016			2016 / 2017		
	Deutschland	Übrige Länder	Gesamt	Deutschland	Übrige Länder	Gesamt
Dienstzeitaufwand:						
Barwert der im Geschäftsjahr hinzuverdienten Versorgungsansprüche	117	51	168	153	57	210
Nettozinsaufwand	165	14	179	99	12	112
Verwaltungskosten	0	7	7	0	9	9
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzungen)	3	-1	2	0	0	0
Aufwand/Ertrag(-) aus Planabgeltungen	0	0	0	0	-21	-21
<b>Netto-Pensionsaufwendungen für leistungsorientierte Pläne</b>	<b>286</b>	<b>70</b>	<b>356</b>	<b>253</b>	<b>58</b>	<b>311</b>

## Bewertungsannahmen

Die Ansätze für die Diskontierungssätze, die Gehaltssteigerungsraten und den Rententrend, die der Berechnung des Verpflichtungsumfanges zugrunde liegen, wurden nach einheitlichen Grundsätzen abgeleitet und pro Land in Abhängigkeit von den jeweiligen ökonomischen Gegebenheiten festgesetzt. Zur Ableitung der jeweiligen Diskontierungssätze wird dabei grundsätzlich auf Renditen festverzinslicher, laufzeit- und währungsadäquater Unternehmensanleihen zurückgegriffen, die von den Ratingagenturen mit einem Rating von „AA“ bewertet

werden. Zum 30. September 2017 lag der Diskontierungssatz bei den Pensionsverpflichtungen in Deutschland bei 1,90% im Vergleich zu 1,30% im Vorjahr, wobei der Zinssatz zum Ende des Kalenderjahres 2016 auf 1,8% angestiegen und danach im verbleibenden Geschäftsjahr relativ stabil geblieben ist.

Bei der Berechnung der Pensionsverpflichtungen wurden folgende Annahmen (= gewichteter Durchschnitt) zugrunde gelegt:

#### DURCHSCHNITTLICHE BEWERTUNGSFAKTOREN

in %	30.09.2016			30.09.2017		
	Deutschland	Übrige Länder	Gesamt	Deutschland	Übrige Länder	Gesamt
Diskontierungssatz	1,30	1,78	1,41	1,90	2,29	2,00
Gehaltsdynamik	2,50	1,27	2,25	2,50	1,37	2,27
Rentendynamik	1,50	1,52	1,50	1,50	1,51	1,50

Die Bewertung der deutschen Pensionsverpflichtungen beruht im Grundsatz auf den „Richttafeln 2005 G“ von Prof. Dr. Klaus Heubeck, wobei für bestimmte Begünstigtengruppen Modifikationen zur Berücksichtigung einer verlängerten Lebenserwartung vorgenommen werden. In den übrigen Ländern wurden im Wesentlichen folgende biometrische Rechnungsgrundlagen verwendet: USA: modifizierte Version des RP-2014 Mortality Base Table and MP-2014 Mortality Projection Scale; Großbritannien: Series Tables angepasst auf das CMI2016 Model; Liechtenstein: BVG2015 Gen.

Alternative Annahmen (jeweils gewichteter Durchschnittssatz über sämtliche in- und ausländische Pensionsverpflichtungen) würden zu den in der folgenden Übersicht dargestellten Veränderungen des Anwartschaftsbarwertes und damit zu entgegengesetzten Veränderungen des Eigenkapitals führen. Bei der Darstellung der Effekte ist jeweils die Änderung einer Annahme bei Konstanz aller weiteren Annahmen unterstellt:

#### SENSITIVITÄTSANALYSE

		30.09.2016		30.09.2017	
		Veränderung des Anwartschaftsbarwertes (Mio €)		Veränderung des Anwartschaftsbarwertes (Mio €)	
		Deutschland	Übrige Länder	Deutschland	Übrige Länder
Diskontierungssatz	Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	-514	-211	-443	-177
	Verringerung um 0,5 Prozentpunkte	549	228	484	190
Gehaltsdynamik	Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	19	16	15	15
	Verringerung um 0,5 Prozentpunkte	-19	-16	-15	-15
Rentendynamik	Erhöhung um 0,25 Prozentpunkte	181	28	157	26
	Verringerung um 0,25 Prozentpunkte	-177	-28	-154	-25
Sterbewahrscheinlichkeit	Verringerung um 10,0 Prozentpunkte	294	110	260	100

Zur Untersuchung der Sensitivität des Anwartschaftsbarwertes gegenüber einer Veränderung der angenommenen Sterblichkeit bzw. Lebenserwartung wurden die Sterbewahrscheinlichkeiten für das Alter ab Rentenbeginn in einer Vergleichsberechnung um 10% abgesenkt. Dies entspricht für heute 63- bis 65-jährige Leistungsempfänger etwa einer Erhöhung der Lebenserwartung bei Übergang in den Ruhestand um ein Jahr.

## Planvermögen

Der Großteil des Planvermögens des Konzerns befindet sich in den USA, in Großbritannien und zu einem geringeren Umfang in Deutschland sowie einigen anderen europäischen Ländern. Das Planvermögen ist in diversifizierte Portfolios investiert, die jeweils verschiedene Anlageklassen umfassen. Hiermit soll eine unter Risiko- und Renditeaspekten optimale Aufteilung der Anlageklassen erreicht werden. Die Anlageklassen des Planvermögens umfassen im Wesentlichen nationale und internationale Aktien, festverzinsliche Wertpapiere staatlicher und nichtstaatlicher Emittenten, Immobilienvermögen sowie Anteile an hochdiversifizierten Fonds. Das Planvermögen der Pensionspläne enthält keine Gläubigerpapiere oder eigenen Aktien sowie kein selbstgenutztes Immobilienvermögen von thyssenkrupp.

Bei der Anlage des Planvermögens bedient sich der Konzern professioneller Investmentmanager, die auf Basis spezifischer Anlagerichtlinien agieren. Die Anlageausschüsse des jeweiligen Plans setzen sich aus leitenden Mitarbeitern des Finanzbereichs und anderen qualifizierten Führungskräften zusammen. Sie tagen regelmäßig, um die Risiken und die Performance wesentlicher Vermögenswerte zu überprüfen; darüber hinaus bewilligen sie die Auswahl bzw. die Vertragsverlängerung externer Fondsmanager.

Für die wesentlichen Teile des Planvermögens des Konzerns werden des Weiteren regelmäßig Asset-Liability-Studien durchgeführt. Hierbei wird die Struktur der Pensionsverpflichtungen durch Aktuarien im Detail analysiert (u.a. im Hinblick auf Altersstruktur, Duration, mögliche Zins-/Inflationsrisiken) und daraus die jeweilige Anlagestrategie sowie das Zielfortfolio des Planvermögens abgeleitet bzw. aktualisiert. Für Zwecke des Risikomanagements können im Rahmen der Kapitalanlage Strategien zur Anwendung kommen, bei denen sich die Vermögensanlage an den Pensionsverpflichtungen orientiert (Liability Driven Investment).

Durch die oben erläuterten, etablierten Prozesse zur Steuerung und Überwachung des Planvermögens wird den im Zusammenhang mit der Vermögensanlage am Kapitalmarkt üblichen Risiken – Kontrahenten-, Liquiditäts-/Markt- und sonstigen Risiken – begegnet.

Wie oben beschrieben, bestehen die wesentlichen Pensionszusagen in den Ländern Deutschland, USA, Großbritannien und Liechtenstein. Das Planvermögen dieser Länder beträgt zum Stichtag 84 % (Vorjahr: 84 %) des gesamten Planvermögens. Das Portfolio dieser wesentlichen Planvermögenswerte umfasst zum Bilanzstichtag folgende Anlageklassen:

## PORTFOLIOSTRUKTUR DES WESENTLICHEN PLANVERMÖGENS

Anlageklassen	30.09.2016				30.09.2017			
	Beizulegender Zeitwert (Mio €)				Beizulegender Zeitwert (Mio €)			
	Insgesamt	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Anteil am wesentlichen Planvermögen (in %)	Insgesamt	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Anteil am wesentlichen Planvermögen (in %)
Aktien	683	665	18	34	697	676	21	37
Anleihen	1.040	1.040	0	52	948	945	3	50
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	52	52	0	3	44	44	0	2
Sonstige	206	154	52	10	217	165	52	11
<b>Insgesamt</b>	<b>1.981</b>	<b>1.911</b>	<b>70</b>	<b>100</b>	<b>1.906</b>	<b>1.830</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

Grundsätzlich führt der Konzern dem Planvermögen lediglich Beträge zu, die zur Erfüllung der gesetzlichen Minimalzuführungserfordernisse des jeweiligen Landes erforderlich sind. In den USA richten sich die Minimaldotierungen teilweise nach gewerkschaftlichen Regelungen. Darüber hinaus leistet der Konzern von Zeit zu Zeit nach eigenem Ermessen zusätzliche Zuführungen. Für das Geschäftsjahr 2017 / 2018 erwartet thyssenkrupp Zuführungen zum Planvermögen durch den Arbeitgeber in Höhe von 58 Mio € (Vorjahr: 96 Mio €).

## Pensionszahlungen

Im Geschäftsjahr 2016/2017 wurden Pensionszahlungen für Pläne in Deutschland von 404 Mio € (Vorjahr: 445 Mio €) im Wesentlichen aus den Rückstellungen und für Pläne in den übrigen Ländern von 128 Mio € (Vorjahr: 141 Mio €) im Wesentlichen aus dem Planvermögen geleistet. In den kommenden zehn Geschäftsjahren werden aus den Pensionsplänen folgende Zahlungen erwartet:

### KÜNFTIGE PENSIONSZAHLUNGEN

Mio € (für die Geschäftsjahre)	Deutschland	Übrige Länder	Insgesamt
2017/2018	448	123	571
2018/2019	418	121	539
2019/2020	417	123	540
2020/2021	413	123	537
2021/2022	406	125	531
2022/2023 – 2026/2027	1.935	628	2.563
<b>Insgesamt</b>	<b>4.038</b>	<b>1.243</b>	<b>5.281</b>

Die durchschnittliche gewichtete Laufzeit der leistungsorientierten Pläne beträgt in Deutschland 13 Jahre (Vorjahr: 13 Jahre) und für die übrigen Länder 15 Jahre (Vorjahr: 16 Jahre).

### Beitragsorientierte Pläne (defined contribution plans – DC Plans)

Darüber hinaus gewährt der Konzern im In- und Ausland Beitragszusagen im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung über Pensionskassen und vergleichbare Versorgungseinrichtungen. Der Konzern erbringt für diese Pläne Beitragsleistungen in Höhe eines bestimmten Prozentsatzes vom Einkommen der Mitarbeiter oder in Abhängigkeit von der Höhe der Beitragsleistungen der Mitarbeiter. Der Gesamtaufwand aus als beitragsorientierte Pläne bilanzierten Pensionszusagen betrug im Geschäftsjahr 162 Mio € (Vorjahr: 161 Mio €). Zusätzlich wurden Beiträge an staatliche Rentenversicherungsträger von 644 Mio € (Vorjahr: 625 Mio €) gezahlt.

### Altersteilzeit

Insbesondere bei deutschen Gesellschaften bestehen Verpflichtungen aus Altersteilzeitvereinbarungen. Hierbei erbringt der Arbeitnehmer Vorleistungen durch Mehrarbeit, die nach dem Ausscheiden durch ratierliche Zahlungen entgolten werden. Zusätzlich wird den Mitarbeitern eine Aufstockung auf die gezahlten Entgelte gewährt. Für die Verpflichtungen wurden Rückstellungen nach IAS 19 „Employee Benefits“ angesetzt.



## 15 Rückstellungen für Leistungen an Arbeitnehmer und sonstige Rückstellungen

### RÜCKSTELLUNGEN FÜR LEISTUNGEN AN ARBEITNEHMER UND SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN

Mio €	Leistungen an Arbeitnehmer	Gewährleistungs- und Produkthaftungsverpflichtungen	Sonstige absatz- und beschaffungsmarktbezogene Risiken	Restrukturierungen	Entfernungsverpflichtungen	Sonstige	Insgesamt
<b>Stand am 30.09.2016</b>	<b>781</b>	<b>470</b>	<b>102</b>	<b>196</b>	<b>259</b>	<b>525</b>	<b>2.333</b>
Währungsunterschiede	-11	-11	-3	-1	0	-10	-37
Veränderung Konsolidierungskreis	7	-2	3	-2	0	159	165
Zuführungen	793	130	119	300	8	304	1.653
Aufzinsung	3	0	0	0	13	1	17
Inanspruchnahmen	-761	-65	-83	-134	-6	-188	-1.237
Auflösungen	-100	-109	-38	-7	-2	-98	-354
Umgliederung w/Ausweis als Verbindlichkeiten in Verbindung mit zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten	0	0	0	0	0	-1	-1
<b>Stand am 30.09.2017</b>	<b>711</b>	<b>413</b>	<b>101</b>	<b>353</b>	<b>270</b>	<b>691</b>	<b>2.539</b>

Vom Gesamtbetrag der Rückstellungen für Leistungen an Arbeitnehmer und der sonstigen Rückstellungen zum 30. September 2017 sind 1.540 Mio € (Vorjahr: 1.371 Mio €) kurzfristig und 999 Mio € (Vorjahr: 963 Mio €) langfristig. Rückstellungen für Leistungen an Arbeitnehmer und sonstige Rückstellungen in Höhe von 1.162 Mio € (Vorjahr: 1.117 Mio €) haben eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr.

Mit den Rückstellungen für Leistungen an Arbeitnehmer werden vor allem Jubiläumszuwendungen und Verpflichtungen aus den Management Incentiveplänen erfasst, während Sozialplan- und ähnliche Aufwendungen in der Rückstellung für Restrukturierungen innerhalb der Personalstrukturmaßnahmen berücksichtigt sind. Pensionsähnliche Verpflichtungen wie Altersteilzeit- und Vorruhestandsregelungen, die zum Teil auch im Rahmen von Restrukturierungsmaßnahmen entstanden sind, sind Bestandteil der Rückstellung für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen.

Die Rückstellung für Gewährleistungs- und Produkthaftungsverpflichtungen umfasst sowohl die Haftung des Konzerns für die einwandfreie Funktionalität der verkauften Produkte (Gewährleistung) als auch die Verpflichtung, dem Käufer durch den Gebrauch der Produkte entstandene Schäden zu ersetzen (Produkthaftung).

Die Rückstellung für sonstige absatz- und beschaffungsmarktbezogene Risiken besteht im Wesentlichen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften.

Die Restrukturierungsrückstellung umfasst neben den rückstellungsfähigen Personalstrukturmaßnahmen auch Rückstellungen für Sachstrukturmaßnahmen, die im Rahmen der Aufgabe von betrieblichen Bereichen für Kosten gebildet werden, die aus Maßnahmen resultieren, die keinen zukünftigen wirtschaftlichen Nutzen generieren. Mit Ausnahme von Steel Americas werden in allen Business Areas Restrukturierungsmaßnahmen durchgeführt. Von den im Berichtsjahr erfassten Zuführungen zu Restrukturierungsrückstellungen in Höhe von 300 Mio € entfallen 105 Mio € auf die Business Area Industrial Solutions, 89 Mio € auf die Business Area Elevator Technology, 42 Mio € auf die Business Area Components Technology, 31 Mio € auf die Business Area Materials Services und 26 Mio € auf die Business Area Steel Europe.

Die Rückstellung für Entfernungsverpflichtungen besteht im Wesentlichen aus Verpflichtungen zur Sicherung entstandener Bergschäden und für Rekultivierungsmaßnahmen. Die Abwicklung von Bergschäden und Rekultivierungsverpflichtungen erstreckt sich typischerweise über lange Zeiträume von teilweise mehr als 30 Jahren. Die technischen Rahmenbedingungen sind als sehr komplex einzuschätzen. Entsprechend bestehen Unsicherheiten über den zeitlichen Anfall und die konkrete Höhe der Aufwendungen.

Unter den sonstigen Rückstellungen werden die Rückstellungen für Prozessrisiken, die Rückstellungen für Umweltschutzverpflichtungen und die Rückstellungen für sonstige Risiken ausgewiesen, die aus Einzelsachverhalten resultieren, die sich keiner anderen Position zuordnen lassen. Rückstellungen für nachfolgende Sachverhalte sind enthalten:

Im Zusammenhang mit dem Elevator-Kartell haben potenziell Geschädigte gegen die thyssenkrupp AG und Unternehmen des thyssenkrupp Konzerns Schadensersatzansprüche gerichtlich und außergerichtlich geltend gemacht. Ein Teil der geltend gemachten Ansprüche ist noch nicht beziffert worden. Die Gerichtsverfahren sind in Deutschland, Belgien, Österreich und den Niederlanden anhängig und befinden sich in unterschiedlichen Verfahrensstadien; teilweise sind Verfahren bereits vergleichsweise, durch Klagerücknahmen oder durch Klageabweisungen erledigt worden. Für den Teil der rechtshängigen Ansprüche, die nach Einschätzung von thyssenkrupp wahrscheinlich zu Mittelabflüssen führen werden, hat thyssenkrupp eine Risikovorsorge durch Rückstellungen getroffen.

Im Zusammenhang mit dem Schienenkartell, in dem es um verbotene Kartellabsprachen im Zeitraum von 2001-2011 bei der Lieferung von Schienen, Schwellen und Weichen an private Unternehmen ging, zu denen Bauunternehmen sowie Unternehmen, die Privatbahnen unterhalten, und kommunale Verkehrsbetriebe (sogenannter „Privatmarkt“) zählen, haben verschiedene Unternehmen, insbesondere kommunale Verkehrsbetriebe als potenziell Geschädigte des Schienenkartells, Schadensersatzforderungen gerichtlich oder zumeist außergerichtlich geltend gemacht. Die Verfahren befinden sich in unterschiedlichen Stadien; teilweise sind Verfahren bereits vergleichsweise oder sonst erledigt worden. thyssenkrupp hat für die Schadensersatzforderungen Risikovorsorge durch Rückstellung getroffen.

## 16 Finanzschulden

### FINANZSCHULDEN

Buchwerte Mio €	30.09.2016	30.09.2017
Anleihen	5.019	4.670
Schuldscheindarlehen	326	252
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	537	154
Verbindlichkeiten aus Finance Lease	24	20
Sonstige Darlehen	250	230
<b>Langfristige Finanzschulden</b>	<b>6.157</b>	<b>5.326</b>
Anleihen	1.249	1.599
Schuldscheindarlehen	5	75
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	175	231
Akzeptverbindlichkeiten	3	11
Verbindlichkeiten aus Finance Lease	9	6
Sonstige Darlehen	13	8
<b>Kurzfristige Finanzschulden</b>	<b>1.455</b>	<b>1.930</b>
<b>Finanzschulden</b>	<b>7.611</b>	<b>7.255</b>

Die kurzfristigen Finanzschulden beinhalten Finanzschulden mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr, während die langfristigen Finanzschulden eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr haben.

Finanzschulden in Höhe von 173 Mio € (Vorjahr: 194 Mio €) sind durch Grundpfandrechte besichert.

Per 30. September 2017 sind von den Finanzschulden insgesamt Disagien in Höhe von 33 Mio € (Vorjahr: 34 Mio €) abgesetzt und Agien in Höhe von 0 Mio € (Vorjahr: 1 Mio €) aufgeschlagen. Die Verrechnung der Disagien und Agien ist im Finanzergebnis enthalten.

## ANLEIHEN UND SCHULDSCHEINDARLEHEN

	Buchwert in Mio € 30.09.2016	Buchwert in Mio € 30.09.2017	Nominalwert in Mio € 30.09.2017	Zinssatz in %	Beizulegender Zeitwert in Mio € 30.09.2017	Fälligkeit
Anleihe thyssenkrupp AG (1.250 Mio €) 2012 / 2017	1.250	–	–	–	–	28.02.2017
Anleihe thyssenkrupp AG (1.600 Mio €) 2013 / 2018	1.597	1.599	1.600	4,0000	1.654	27.08.2018
Anleihe thyssenkrupp AG (1.250 Mio €) 2014 / 2019	1.242	1.244	1.250	3,1250	1.316	25.10.2019
Anleihe thyssenkrupp AG (750 Mio €) 2015 / 2020	744	746	750	1,7500	777	25.11.2020
Anleihe thyssenkrupp AG (600 Mio €) 2015 / 2025	592	593	600	2,5000	640	25.02.2025
Anleihe thyssenkrupp AG (850 Mio €) 2016 / 2021	844	845	850	2,7500	905	08.03.2021
Anleihe thyssenkrupp AG (1.250 Mio €) 2017 / 2022	–	1.242	1.250	1,3750	1.264	03.03.2022
Schuldscheindarlehen thyssenkrupp AG (70 Mio €) 2012 / 2017	69	70	70	3,5500	72	02.10.2017
Schuldscheindarlehen thyssenkrupp AG (8 Mio €) 2014 / 2018	8	8	8	2,2500	8	30.12.2018
Schuldscheindarlehen thyssenkrupp AG (4 Mio €) 2014 / 2019	4	4	4	2,5000	4	30.12.2019
Schuldscheindarlehen thyssenkrupp AG (100 Mio €) 2015 / 2018	100	100	100	0,9310	101	14.12.2018
Schuldscheindarlehen thyssenkrupp AG (145 Mio €) 2016 / 2021	150	145	145	1,7500	149	11.03.2021
<b>Insgesamt</b>	<b>6.600</b>	<b>6.596</b>	<b>6.627</b>		<b>6.890</b>	

Im März 2017 hat die thyssenkrupp AG im Rahmen ihres 10 Mrd € Debt-Issuance-Programmes eine Anleihe über 1.250 Mio € mit einer Laufzeit von fünf Jahren und einem Kupon von 1,375 % p.a. begeben.

Per 30. September 2017 stellt sich die Finanzierungsstruktur der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und der sonstigen Darlehen wie folgt dar:

## VERBINDLICHKEITEN GEGENÜBER KREDITINSTITUTEN UND SONSTIGE DARLEHEN

	Buchwert in Mio € 30.09.2016	Buchwert in Mio € 30.09.2017	davon in €	Gewogener Durchschnitts- zinssatz in % 30.09.2017	davon in weiteren Währungen	Beizulegender Zeitwert in Mio € 30.09.2017
Variabel verzinsliche Kredite	494	220	139	2,2	81	220
Festverzinsliche Kredite	481	403	206	5,1	197	487
<b>Insgesamt</b>	<b>975</b>	<b>623</b>	<b>345</b>	<b>3,9</b>	<b>278</b>	<b>707</b>

Aus einer syndizierten Kreditfazilität (Multi-Currency-Facility-Agreement) stehen thyssenkrupp variabel verzinsliche Mittel in Höhe von 2,0 Mrd € zur Verfügung. Die Fazilität, die eine Laufzeit bis zum 14. März 2021 hat, war am Bilanzstichtag nicht in Anspruch genommen.

Zusätzlich zur syndizierten Kreditfazilität hat die thyssenkrupp AG mit ihren Finanzpartnern bilaterale Kreditvereinbarungen über insgesamt 1,8 Mrd € getroffen, denen zufolge sie, aber auch teilweise die thyssenkrupp Finance USA, Inc. Kredite in Euro oder wahlweise in US-Dollar oder Britischen Pfund revolving in Anspruch nehmen kann (Roll-Over-Finanzierungen). Die bilateralen Kreditvereinbarungen waren am Bilanzstichtag nicht in Anspruch genommen.

Damit verfügt der Konzern insgesamt über ungenutzte und fest zugesagte Kreditlinien in Höhe von 3,8 Mrd €.

Darüber hinaus verfügt der Konzern über weitere Finanzierungsmöglichkeiten im Rahmen eines Commercial Paper Programms mit einem maximalen Emissionsvolumen von 1,5 Mrd €. Commercial Paper sind Schuldverschreibungen, die im Rahmen unseres Programms mit

einer Laufzeit von bis zu 364 Tagen abhängig von der Investorennachfrage begeben werden können. Das Programm war zum 30. September 2017 nicht in Anspruch genommen.

Die Fälligkeiten der Finanzschulden verteilen sich wie folgt auf die nächsten fünf Jahre und die Zeit danach:

## FÄLLIGKEITEN FINANZSCHULDEN

Mio € (für die Geschäftsjahre)	Gesamte Finanzschulden	Davon: Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten
2017 / 2018	1.930	231
2018 / 2019	161	35
2019 / 2020	1.287	16
2020 / 2021	1.756	27
2021 / 2022	1.363	13
nach 2021 / 2022	758	63
<b>Insgesamt</b>	<b>7.255</b>	<b>385</b>

## 17 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 399 Mio € (Vorjahr: 288 Mio €) haben eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr.

## 18 Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten

### SONSTIGE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

Mio €	30.09.2016		30.09.2017	
	kurzfristig	langfristig	kurzfristig	langfristig
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	748	221	751	182
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung	163	–	59	–
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung	63	–	33	–
<b>Insgesamt</b>	<b>975</b>	<b>221</b>	<b>842</b>	<b>182</b>

Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten in Höhe von 184 Mio € (Vorjahr: 228 Mio €) haben eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr.

## 19 Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten

### SONSTIGE NICHT FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

Mio €	30.09.2016		30.09.2017	
	kurzfristig	langfristig	kurzfristig	langfristig
Fertigungsaufträge mit passivischem Saldo gegenüber Kunden	3.638	–	3.359	–
Erhaltene Anzahlungen	1.087	–	991	–
Absatz- und beschaffungsmarktbezogene Verbindlichkeiten	864	–	839	–
Verbindlichkeiten aus Put-Optionen	15	0	16	0
Verbindlichkeiten gegenüber der Belegschaft	841	–	871	–
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	95	–	133	–
Rechnungsabgrenzungsposten	44	–	45	–
Verbindlichkeiten aus Steuern (ohne Ertragsteuern)	260	–	290	–
Übrige	285	6	258	5
<b>Insgesamt</b>	<b>7.130</b>	<b>6</b>	<b>6.802</b>	<b>5</b>

Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten in Höhe von 2.518 Mio € (Vorjahr: 2.328 Mio €) haben eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr.

Die aus der Bilanzierung von Fertigungsaufträgen resultierenden Verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

### VERBINDLICHKEITEN AUS FERTIGUNGS-AUFTRÄGEN

Mio €	30.09.2016	30.09.2017
Angefallene Auftragskosten und ausgewiesene Auftragsgewinne (abzüglich ausgewiesener Verluste)	10.250	6.326
abzüglich erhaltener Anzahlungen	– 13.889	– 9.686
<b>Insgesamt</b>	<b>– 3.638</b>	<b>– 3.359</b>

## 20 Eventualverbindlichkeiten, sonstige finanzielle Verpflichtungen und andere Risiken

### Eventualverbindlichkeiten

Die thyssenkrupp AG sowie in Einzelfällen auch Tochtergesellschaften haben Bürgschaften oder Garantien zugunsten von Geschäftspartnern ausgestellt bzw. ausstellen lassen. Die in der nachfolgenden Tabelle dargestellten Verpflichtungen zeigen Haftungsverhältnisse, bei denen der Hauptschuldner kein konsolidiertes Unternehmen ist:

### HAFTUNGSVERHÄLTNISSE

Mio €	Maximales Haftungsvolumen		Rückstellung	
	30.09.2016	30.09.2017	30.09.2016	30.09.2017
Anzahlungsgarantien	154	33	1	1
Gewährleistungs- und Vertragserfüllungsgarantien	133	2	2	0
Restwertgarantien	61	61	12	15
Sonstige Haftungserklärungen	75	7	0	0
<b>Insgesamt</b>	<b>423</b>	<b>103</b>	<b>15</b>	<b>16</b>

Die deutliche Reduzierung der Haftungsverhältnisse steht im Zusammenhang mit der Erstkonsolidierung der Atlas Elektronik Gruppe zum 3. April 2017. In den Bürgschaften und Garantien sind Eventualverbindlichkeiten für Joint Ventures von 0 Mio € (Vorjahr: 337 Mio €) enthalten. Von den Eventualverbindlichkeiten für Joint Ventures betreffen 0 Mio € (Vorjahr: 148 Mio €) die Anteile der anderen Joint-Venture-Partner.

Die Laufzeiten variieren je nach Art der Garantie von drei Monaten bis zu zehn Jahren (z.B. bei Miet- und Pachtgarantien).

Grundlage für eine mögliche Inanspruchnahme durch den Begünstigten ist die nicht vertragskonforme Erfüllung von vertraglich eingegangenen Verpflichtungen durch den Hauptschuldner, wie z.B. nicht rechtzeitige oder nicht ordnungsgemäße Lieferung, Nichteinhaltung von zugesicherten Leistungsparametern oder nicht ordnungsgemäße Rückzahlung von Krediten.

Alle durch die thyssenkrupp AG oder durch die Tochtergesellschaften ausgestellten oder in Auftrag gegebenen Bürgschaften oder Garantien erfolgen im Auftrag und unter Rückhaftung des jeweiligen, aus dem zugrunde liegenden Vertragsverhältnis entsprechend verpflichteten Unternehmens (Hauptschuldner). Besteht die Rückhaftung gegen einen Hauptschuldner, an dem ganz oder teilweise ein konzernfremder Dritter beteiligt ist, so wird mit diesem grundsätzlich die Stellung zusätzlicher Sicherheiten in entsprechender Höhe vereinbart.

thyssenkrupp haftet aus Beteiligungen an Gesellschaften bürgerlichen Rechts, Personengesellschaften und Arbeitsgemeinschaften gesamtschuldnerisch.

thyssenkrupp hat Eventualverbindlichkeiten bei folgenden wesentlichen Rechtsstreitigkeiten:

Im Zusammenhang mit der früheren Mehrheitsbeteiligung der Business Area Industrial Solutions an der griechischen Werft Hellenic Shipyards (HSY) und dem Bau von U-Booten für die griechische Marine verlangt die griechische Regierung (schieds-)gerichtlich Schadenersatz in Höhe von 2,1 Mrd € sowie Erstattung einer Teilzahlung von 115 Mio € von der thyssenkrupp Industrial Solutions AG und der thyssenkrupp Marine Systems GmbH sowie von HSY und den jetzigen Mehrheitsgesellschaftern von HSY. Bislang hat die griechische Regierung lediglich Ansprüche in Höhe eines zweistelligen Millionen-Euro-Betrages konkretisiert, die ausschließlich das Vertragsverhältnis zwischen ihr und HSY betreffen. Die gegen die thyssenkrupp Unternehmen geltend gemachten Ansprüche erscheinen unbegründet. Alle vertraglichen Verpflichtungen von thyssenkrupp Marine Systems und anderen thyssenkrupp Gesellschaften gegenüber der griechischen Regierung sind seit 2010 erfüllt.

Darüber hinaus sind gegen thyssenkrupp Konzernunternehmen weitere gerichtliche und schiedsgerichtliche Verfahren und behördliche Untersuchungen und Verfahren sowie Ansprüche geltend gemacht worden oder können zukünftig eingeleitet oder geltend gemacht werden. Aus dem Erwerb oder der Veräußerung von Unternehmen oder Unternehmensteilen ergeben sich Auseinandersetzungen, die zur Rückerstattung von Teilen des Kaufpreises oder zur Leistung von Schadenersatz oder zu steuerlichen Belastungen führen können. Ferner werden beispielsweise aus verschiedenen Verträgen wie Bau-, Anlagenbau-, Liefer- und Leistungsverträgen von Vertragspartnern, Kunden, Konsortialpartnern oder Subunternehmern Ansprüche erhoben. Prognosen zum Verlauf und zu den Ergebnissen von Rechtsstreitigkeiten sind mit erheblichen Schwierigkeiten und Unsicherheiten verbunden. Negative, gegebenenfalls auch wesentliche künftige Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sind daher auch bei den nicht separat dargestellten Rechtsstreitigkeiten, behördlichen Untersuchungen und Verfahren sowie Ansprüchen einzeln wie auch zusammen mit anderen Rechtsstreitigkeiten, behördlichen Untersuchungen und Verfahren sowie Ansprüchen möglich. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt erwartet thyssenkrupp jedoch aus den in diesem Abschnitt nicht separat ausgeführten Rechtsstreitigkeiten, behördlichen Untersuchungen und Verfahren sowie Ansprüchen keine wesentlichen negativen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

### Sonstige finanzielle Verpflichtungen und andere Risiken

Im Rahmen von Miet-, Pacht- und Leasingverträgen, die als Operating Lease zu qualifizieren sind, least der Konzern Sachanlagen. Hieraus resultieren im Saldo Aufwendungen von 340 Mio € (Vorjahr: 354 Mio €), die sich folgendermaßen zusammensetzen:

#### AUFWENDUNGEN AUS OPERATING-LEASE-VERTRÄGEN

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017
Mindestmietzahlungen	354	334
Variable Mietzahlungen	2	8
abzgl. Erträge aus Untermietverträgen (sublease)	-2	-1
<b>Insgesamt</b>	<b>354</b>	<b>340</b>

Die künftigen (nicht abgezinsten) Mindestmietzahlungen aus solchen unkündbaren Verträgen, die zum Stichtag eine ursprüngliche oder verbleibende Restlaufzeit von mehr als einem Jahr haben, betragen:

#### KÜNFTIGE MINDESTMIEZAHLUNGEN

Mio €	30.09.2016	30.09.2017
Bis zu einem Jahr	284	211
Zwischen einem Jahr und fünf Jahren	462	429
Länger als fünf Jahre	110	93
<b>Insgesamt</b>	<b>857</b>	<b>734</b>

Das Bestellobligo für Investitionsvorhaben beläuft sich zum 30. September 2017 auf 396 Mio € (Vorjahr: 551 Mio €) und betrifft im Wesentlichen Sachanlagen in den Business Areas Components Technology und Steel Europe.

Gegenüber Kapitalgesellschaften und Genossenschaften bestehen Einzahlungsverpflichtungen und Nachschusspflichten von zusammen 11 Mio € (Vorjahr: 42 Mio €). Darüber hinaus bestehen sonstige finanzielle Verpflichtungen in Höhe von 1.713 Mio € (Vorjahr: 2.692 Mio €). Diese betreffen im Wesentlichen die Abnahmeverpflichtungen aus langfristigen Kalklieferverträgen sowie die Abnahmeverpflichtungen aus Strom- und Gaslieferverträgen im Konzern. Daneben bestehen in der Business Area Steel Europe langfristige Lieferverträge für Eisenerz und Eisenerz-Pellets, aus denen Abnahmeverpflichtungen für einen Zeitraum von bis zu drei Jahren resultieren. Aufgrund der hohen Volatilität der Preisentwicklung für Eisenerz wurden für die Bewertung der gesamten Abnahmeverpflichtungen die zum Berichtszeitpunkt gültigen Erzpreise zugrunde gelegt; hieraus ergeben sich Abnahmeverpflichtungen von 2.136 Mio € (Vorjahr: 7.127 Mio €, von denen 4.761 Mio €, die Business Area Steel Americas betrafen).

Abgestellt auf die Risikotragfähigkeit des Konzerns bzw. der einzelnen Konzernunternehmen bestehen in den verschiedenen Versicherungssparten angemessene Selbstbeteiligungen. Der Eintritt eines oder mehrerer Schadensfälle kann zu einer Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns führen.

## 21 Finanzinstrumente

In der nachfolgenden Tabelle sind die finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten nach Bewertungskategorien und Klassen dargestellt. Dabei werden auch die Forderungen und Verbindlichkeiten aus Finance Lease sowie die Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung berücksichtigt, obwohl sie keiner Bewertungskategorie des IAS 39 angehören.

### FINANZINSTRUMENTE 30.09.2016

Mio €	Bewertung nach IAS 39				Bewertung nach IAS 17	
	Buchwert lt. Bilanz 30.09.2016	(Fortgeführte) Anschaffungskosten	Beizulegender Zeitwert erfolgswirksam	Beizulegender Zeitwert erfolgsneutral	Fortgeführte Anschaffungskosten	Beizulegender Zeitwert 30.09.2016
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (ohne Finance Lease)	5.001	5.001				5.001
Kredite und Forderungen		5.001				5.001
Forderungen aus Finance Lease	1				1	1
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	451	340	60	51		451
Kredite und Forderungen		324				324
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte		16		18		34
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung (Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte)			60			60
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting)			0	33		33
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	4.105	4.105				4.105
Kredite und Forderungen		4.105				4.105
<b>Summe finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>9.559</b>					
davon nach Bewertungskategorien des IAS 39:						
Kredite und Forderungen	9.431	9.431				9.431
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	34	16		18		34
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung (Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte)	60		60			60
Finanzschulden (ohne Finance Lease)	7.578	7.578				7.919
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten		7.578				7.919
Verbindlichkeiten aus Finance Lease	33				33	33
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5.119	5.119				5.119
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten		5.119				5.119
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1.196	970	165	62		1.196
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten		970				970
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung (Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte)			163			163
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting)			2	62		63
<b>Summe finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>13.927</b>					
davon nach Bewertungskategorien des IAS 39:						
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	13.667	13.667				14.008
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung (Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte)	163		163			163



## FINANZINSTRUMENTE 30.09.2017

Mio €	Buchwert lt. Bilanz 30.09.2017	Bewertung nach IAS 39			Bewertung nach IAS 17	
		(Fortgeführte) Anschaffungs- kosten	Beizulegender Zeitwert erfolgswirksam	Beizulegender Zeitwert erfolgsneutral	Fortgeführte Anschaffungs- kosten	Beizulegender Zeitwert 30.09.2017
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (ohne Finance Lease)	5.733	5.733				5.733
Kredite und Forderungen		5.733				5.733
Forderungen aus Finance Lease	1				1	1
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	463	326	85	52		463
Kredite und Forderungen		312				312
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte		15		20		34
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung (Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte)			65			65
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting)			20	32		52
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	5.292	5.292				5.292
Kredite und Forderungen		5.292				5.292
<b>Summe finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>11.489</b>					
davon nach Bewertungskategorien des IAS 39:						
Kredite und Forderungen	11.337	11.337				11.337
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	34	15		20		34
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung (Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte)	65		65			65
Finanzschulden (ohne Finance Lease)	7.230	7.230				7.608
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten		7.230				7.608
Verbindlichkeiten aus Finance Lease	25				25	25
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5.729	5.729				5.729
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten		5.729				5.729
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1.024	932	70	22		1.024
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten		932				932
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung (Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte)			59			59
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting)			10	22		33
<b>Summe finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>14.009</b>					
davon nach Bewertungskategorien des IAS 39:						
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	13.892	13.892				14.270
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung (Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte)	59		59			59

Für die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, sonstige kurzfristige Forderungen sowie Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente entspricht der Buchwert dem beizulegenden Zeitwert. Der beizulegende Zeitwert von Ausleihungen ergibt sich als Barwert der zukünftig erwarteten Cashflows. Die Abzinsung erfolgt auf Basis der am Bilanzstichtag gültigen Zinssätze.

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte beinhalten im Wesentlichen Eigenkapitalinstrumente und Gläubigerpapiere. Sie werden grundsätzlich zum beizulegenden Zeitwert bewertet; dieser basiert, soweit vorhanden, auf Börsenkursen zum Bilanzstichtag. Liegen keine auf einem aktiven Markt notierten Preise vor und kann der beizulegende Zeitwert nicht verlässlich ermittelt werden, erfolgt eine Bewertung der Eigenkapitalinstrumente zu Anschaffungskosten.

Der beizulegende Zeitwert von Devisentermingeschäften errechnet sich auf Basis des am Bilanzstichtag geltenden Devisenkassamittelkurses unter Berücksichtigung der Terminaufschläge und -abschläge für die jeweilige Restlaufzeit des Kontraktes im Vergleich zum kontrahierten Devisenterminkurs. Bei Devisenoptionen werden anerkannte Modelle zur Ermittlung des Optionspreises angewandt. Der beizulegende Zeitwert einer Option wird neben der Restlaufzeit der Option zusätzlich durch weitere Bestimmungsfaktoren, wie z.B. die aktuelle Höhe und die Volatilität des zugrunde liegenden jeweiligen Wechselkurses oder der zugrunde liegenden Basiszinsen, beeinflusst.

Bei Zinsswaps und Zins-/Währungsswaps erfolgt die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert durch die Abzinsung der zukünftig zu erwartenden Cashflows. Dabei werden die für die Restlaufzeit der Kontrakte geltenden Marktzinssätze zugrunde gelegt. Daneben werden bei Zins-/Währungsswaps die Wechselkurse der jeweiligen Fremdwährungen einbezogen, in denen die Cashflows stattfinden.

Der beizulegende Zeitwert von Warentermingeschäften basiert auf offiziellen Börsennotierungen. Die Bewertungen werden sowohl intern als auch von externen Finanzpartnern zum Bilanzstichtag vorgenommen.

Für die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten entspricht der Buchwert dem beizulegenden Zeitwert. Der beizulegende Zeitwert von festverzinslichen Verbindlichkeiten ergibt sich als Barwert der zukünftig erwarteten Cashflows. Die Abzinsung erfolgt auf Basis der am Bilanzstichtag gültigen Zinssätze. Bei Verbindlichkeiten mit variabel verzinslichem Charakter entsprechen die Buchwerte den beizulegenden Zeitwerten.

Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, lassen sich in die folgende dreistufige Bewertungshierarchie einordnen:

#### BEWERTUNGSHIERARCHIE 30.09.2016

Mio €	30.09.2016	Level 1	Level 2	Level 3
<b>Finanzielle Vermögenswerte zum beizulegenden Zeitwert</b>				
<b>Beizulegender Zeitwert erfolgswirksam</b>				
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung (Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte)	60	0	60	0
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting)	0	0	0	0
<b>Beizulegender Zeitwert erfolgsneutral</b>				
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	18	16	3	0
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting)	33	0	33	0
<b>Insgesamt</b>	<b>111</b>	<b>16</b>	<b>96</b>	<b>0</b>
<b>Finanzielle Verbindlichkeiten zum beizulegenden Zeitwert</b>				
<b>Beizulegender Zeitwert erfolgswirksam</b>				
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung (Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten)	163	0	51	113
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting)	2	0	2	0
<b>Beizulegender Zeitwert erfolgsneutral</b>				
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting)	62	0	62	0
<b>Insgesamt</b>	<b>227</b>	<b>0</b>	<b>114</b>	<b>113</b>

## BEWERTUNGSHIERARCHIE 30.09.2017

Mio €	30.09.2017	Level 1	Level 2	Level 3
<b>Finanzielle Vermögenswerte zum beizulegenden Zeitwert</b>				
<b>Beizulegender Zeitwert erfolgswirksam</b>				
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung (Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte)	65	0	65	0
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting)	20	0	20	0
<b>Beizulegender Zeitwert erfolgsneutral</b>				
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	20	17	2	0
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting)	32	0	32	0
<b>Insgesamt</b>	<b>137</b>	<b>17</b>	<b>120</b>	<b>0</b>
<b>Finanzielle Verbindlichkeiten zum beizulegenden Zeitwert</b>				
<b>Beizulegender Zeitwert erfolgswirksam</b>				
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung (Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten)	59	0	59	0
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting)	10	0	10	0
<b>Beizulegender Zeitwert erfolgsneutral</b>				
Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung (Hedge Accounting)	22	0	22	0
<b>Insgesamt</b>	<b>92</b>	<b>0</b>	<b>92</b>	<b>0</b>

Die Bewertungshierarchie spiegelt die Bedeutung der bei der Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte einbezogenen Faktoren wider. In Level 1 werden die Finanzinstrumente erfasst, deren beizulegender Zeitwert anhand von quotierten Marktpreisen auf aktiven Märkten ermittelt wird. Beizulegende Zeitwerte in Level 2 werden aufgrund von beobachtbaren Marktdaten, z.B. anhand von Währungskursen, ermittelt. In Level 3 werden die Finanzinstrumente erfasst, deren beizulegender Zeitwert anhand von nicht beobachtbaren Marktdaten bewertet wird.

Nachfolgend ist die Entwicklung der in Level 3 erfassten Finanzinstrumente dargestellt:

## ÜBERLEITUNGSRECHNUNG FINANZINSTRUMENTE LEVEL 3

Mio €	
Stand am 30.09.2016 (Vermögenswert/(Verbindlichkeit))	- 113
Ergebniswirksame Veränderungen	51
Abgang BA Steel Americas	62
<b>Stand am 30.09.2017 (Vermögenswert/(Verbindlichkeit))</b>	<b>0</b>

Die auf individuellen Bewertungsparametern basierende und zum beizulegenden Zeitwert bilanzierte finanzielle Verbindlichkeit beinhaltet im Wesentlichen ein Frachtderivat, das unter Berücksichtigung der vertraglich vereinbarten Mindestmenge auf Basis anerkannter finanzmathematischer Modelle sowie unter Berücksichtigung der zum Bilanzstichtag vorliegenden Marktdaten bewertet wurde. Der aus der Bewertung resultierende ergebniswirksame Effekt wird in der Gewinn- und Verlustrechnung in der Zeile „Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern)“ ausgewiesen.

Die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten mit einem Buchwert von 13.892 Mio € (Vorjahr: 13.667 Mio €) haben einen beizulegenden Zeitwert von 14.270 Mio € (Vorjahr: 14.008 Mio €), der nach Bewertungsmethoden ermittelt wurde, die Level 2 zuzuordnen sind.

### Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten

Im thyssenkrupp Konzern bestehen grundsätzlich Rahmenverträge mit Aufrechnungsvereinbarungen nur für derivative Finanzinstrumente, die jedoch die Aufrechnungskriterien des IAS 32 entweder ganz oder zum Teil nicht erfüllen.

Ein Aufrechnungsanspruch ist in diesen Fällen lediglich bei Beendigung des Vertrages aufgrund einer wesentlichen Vertragsverletzung oder Insolvenz eines der Vertragspartner durchsetzbar. Daher werden die Bruttowerte dieser Derivate separat in der Bilanz dargestellt. Potenzielle Saldierungsmöglichkeiten bestehen in Höhe von 46 Mio € (Vorjahr: 42 Mio €). Eine Ausnahme hiervon bilden die sogenannten Futures, für die ein täglicher Ausgleich von Marktwerten im Rahmen von Margin Calls vorgenommen wird. Diese Derivate erfüllen die Aufrechnungskriterien des IAS 32 und werden somit saldiert in der Bilanz ausgewiesen; sie belaufen sich auf 6 Mio € (Vorjahr: 13 Mio €). Finanzielle Sicherheiten bestehen in Höhe von 6 Mio € (Vorjahr: 10 Mio €).

Die folgende Tabelle stellt die Nettogewinne und -verluste aus Finanzinstrumenten nach Bewertungskategorien dar. Hierin sind keine Ergebniseffekte aus Finance Lease und aus Derivaten mit bilanzieller Sicherungsbeziehung berücksichtigt, da diese keiner Bewertungskategorie des IAS 39 angehören.

#### NETTOGEWINNE ODER -VERLUSTE AUS FINANZINSTRUMENTEN

Mio €	2015 / 2016 <sup>1)</sup>	2016 / 2017
Kredite und Forderungen	46	72
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	9	6
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung (Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte/Verbindlichkeiten)	38	-171
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	-446	-283

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 05).

Das Nettoergebnis aus der Kategorie „Kredite und Forderungen“ resultiert im Wesentlichen aus Zinserträgen aus finanziellen Forderungen, Einzelwertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Kursgewinnen und Kursverlusten aus Fremdwährungsforderungen.

In der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte“ sind im Wesentlichen die laufenden Erträge aus Eigenkapitalinstrumenten und Gläubigerpapieren enthalten.

Die Gewinne und Verluste aus Änderungen des beizulegenden Zeitwertes von Währungs-, Zins- und Warenderivaten, die nicht die Anforderungen des IAS 39 für Hedge Accounting erfüllen, sind in der Kategorie „Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung“ enthalten.

Die Kategorie „Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten“ umfasst im Wesentlichen die Zinsaufwendungen für finanzielle Verbindlichkeiten sowie Kursgewinne und Kursverluste aus Fremdwährungsverbindlichkeiten.

In den Nettogewinnen und -verlusten aus Finanzinstrumenten sind insgesamt Umrechnungsdifferenzen in Höhe von 126 Mio € (Vorjahr: -69 Mio €) enthalten.

### Derivative Finanzinstrumente

Der Konzern setzt verschiedene derivative Finanzinstrumente ein, darunter Devisentermingeschäfte, Devisenoptionsgeschäfte, Zinsswaps, Zins-/Währungsswaps und Warentermingeschäfte. Der Einsatz derivativer Finanzinstrumente erfolgt grundsätzlich zur Absicherung bestehender oder geplanter Grundgeschäfte und dient der Reduzierung von Fremdwährungs-, Zins- und Warenpreisisiken.

Die nachfolgende Tabelle stellt die Nominalwerte und beizulegenden Zeitwerte der im Konzern eingesetzten derivativen Finanzinstrumente dar:

## DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

Mio €	Nominalwert 30.09.2016	Beizulegender Zeitwert 30.09.2016	Nominalwert 30.09.2017	Beizulegender Zeitwert 30.09.2017
<b>Aktiva</b>				
Währungsderivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung	2.100	41	1.071	33
Währungsderivate im Cashflow-Hedge	360	14	404	19
Eingebettete Derivate	70	1	89	3
Zinsderivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung	0	0	13	0
Zinsderivate im Cashflow-Hedge <sup>1)</sup>	618	9	106	4
Warenderivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung	278	18	335	28
Warenderivate im Cashflow-Hedge	64	10	62	9
Warenderivate im Fair-Value-Hedge	0	0	212	20
<b>Insgesamt</b>	<b>3.490</b>	<b>93</b>	<b>2.292</b>	<b>117</b>
<b>Passiva</b>				
Währungsderivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung	2.662	30	1.109	27
Währungsderivate im Cashflow-Hedge	400	7	244	10
Eingebettete Derivate	169	2	129	7
Zinsderivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung	11	0	11	0
Zinsderivate im Cashflow-Hedge <sup>1)</sup>	406	32	10	0
Warenderivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung <sup>2)</sup>	483	131	294	25
Warenderivate im Cashflow-Hedge	152	23	146	12
Warenderivate im Fair-Value-Hedge	50	2	152	10
<b>Insgesamt</b>	<b>4.332</b>	<b>227</b>	<b>2.095</b>	<b>92</b>

<sup>1)</sup>Inklusive Zins- / Währungsderivate

<sup>2)</sup>Inklusive Frachtderivate zum 30.09.2016

### Derivate mit bilanzieller Sicherungsbeziehung

Bilanzielle Sicherungsbeziehungen gem. IAS 39 (Hedge Accounting) bestehen vor allem zur Absicherung von Währungsrisiken aus festen vertraglichen Verpflichtungen in Fremdwährung sowie zukünftiger Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten, zur Absicherung von Warenpreissrisiken aus Absatz- und Beschaffungsgeschäften und zur Absicherung von Zins- bzw. Währungsrisiken aus langfristigen Finanzierungen.

### Cashflow-Hedges

Cashflow-Hedges bestehen vor allem zur Absicherung künftiger Zahlungsströme gegenüber Fremdwährungs- und Warenpreissrisiken aus zukünftigen Umsätzen und Beschaffungsgeschäften sowie Zins- bzw. Währungsrisiken aus langfristigen Finanzierungen. Diese Derivate werden zu beizulegenden Zeitwerten bilanziert, welche in einen effektiven und in einen ineffektiven Teil zerlegt werden. Der effektive Teil der Schwankungen der beizulegenden Zeitwerte dieser Derivate wird bis zum Realisationszeitpunkt des gesicherten Grundgeschäftes direkt im Eigenkapital im kumulierten sonstigen Ergebnis erfasst. Der ineffektive Teil hingegen wird ergebniswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung vereinnahmt. Bei Realisierung der zukünftigen Transaktionen (Grundgeschäfte) werden die im Eigenkapital kumulierten Effekte erfolgswirksam aufgelöst. Zum 30. September 2017 waren Sicherungsinstrumente in Höhe von 32 Mio € (Vorjahr: 33 Mio €) mit positiven beizulegenden Zeitwerten und in Höhe von 22 Mio € (Vorjahr: 62 Mio €) mit negativen beizulegenden Zeitwerten bilanziert. Für das Geschäftsjahr 2016 / 2017 ist im kumulierten sonstigen Ergebnis im Eigenkapital ein unrealisiertes Ergebnis in Höhe von 82 Mio € (Vorjahr: 104 Mio €) (vor Steuern) berücksichtigt. Die maximale Zeitdauer, für die Cashflows aus zukünftigen Transaktionen gesichert werden, beträgt 64 Monate.

Im Berichtsjahr wurden infolge der unterjährigen Realisation von Grundgeschäften 11 Mio € (Vorjahr: 1 Mio €) aus dem kumulierten sonstigen Ergebnis im Eigenkapital ergebniswirksam in die Umsatzerlöse umgegliedert. Zusätzlich wurden 3 Mio € (Vorjahr: 3 Mio € anschaffungskostenerhöhend) anschaffungskostenmindernd aus dem kumulierten sonstigen Ergebnis in die Vorräte umgegliedert, da die gesicherten Rohstoffe bilanziert wurden, aber noch keine ergebniswirksame Realisation des Grundgeschäftes stattgefunden hatte. Hieraus resultierte eine Erhöhung der Aufwendungen in Höhe von 2 Mio € in 2016 / 2017. Darüber hinaus wurden 0 Mio € (Vorjahr: 19 Mio €) anschaffungskostenerhöhend aus dem kumulierten sonstigen Ergebnis in die Anschaffungskosten der Sachanlagen umgegliedert, die ausschließlich die nicht fortgeführten Aktivitäten betrafen. Hiervon wurden Aufwendungen in Höhe von 0 Mio € 2016 / 2017 ergebniswirksam.

Zum 30. September 2017 resultiert aus ineffektiven Bestandteilen der als Cashflow-Hedges klassifizierten derivativen Finanzinstrumente ein Nettoergebnis in Höhe von 0 Mio € (Vorjahr: 5 Mio €; davon entfallen 3 Mio € auf die nicht fortgeführten Aktivitäten).

Die im folgenden Geschäftsjahr erwarteten Aufwendungen aus den zum Stichtag in den kumulierten erfolgsneutralen Eigenkapitalveränderungen enthaltenen Schwankungen der beizulegenden Zeitwerte von Derivaten betragen 5 Mio €. Im Geschäftsjahr 2018 / 2019 werden Aufwendungen in Höhe von 25 Mio €, im Geschäftsjahr 2019 / 2020 Aufwendungen in Höhe von 49 Mio € und in den nachfolgenden Geschäftsjahren Aufwendungen in Höhe von 0 Mio € erwartet.

#### Fair-Value-Hedges

Fair-Value-Hedges bestehen vor allem zur Absicherung der beizulegenden Zeitwerte von festen vertraglichen Verpflichtungen und von Vorratsbeständen gegenüber Preisrisiken sowie zur Absicherung von Zinsrisiken. Zum 30. September 2017 waren Sicherungsinstrumente in Höhe von 20 Mio € (Vorjahr: 0 Mio €) mit positiven beizulegenden Zeitwerten bilanziert und in Höhe von 10 Mio € (Vorjahr: 2 Mio €) mit negativen beizulegenden Zeitwerten bilanziert. Im Geschäftsjahr ergab sich ein Nettoergebnis aus der Bewertung der Sicherungsinstrumente im Fair-Value-Hedge in Höhe von –28 Mio € (Vorjahr: –6 Mio €), während im gleichen Zeitraum ein Nettoergebnis bei den zugehörigen Grundgeschäften von 28 Mio € (Vorjahr: 6 Mio €) realisiert wurde.

#### Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung

Werden die Voraussetzungen für die Anwendung der Spezialvorschriften zum Hedge Accounting gemäß IAS 39 nicht erfüllt oder ist die Anwendung von Hedge Accounting ökonomisch nicht sinnvoll, erfolgt ein Ausweis der derivativen Finanzinstrumente als Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung. Die hieraus resultierenden Auswirkungen auf die Gewinn- und Verlustrechnung sind in der Tabelle zu den Nettoergebnissen aus Finanzinstrumenten nach Bewertungskategorien dargestellt. In dieser Position sind auch die eingebetteten Derivate enthalten. Sie bestehen im thyssenkrupp Konzern grundsätzlich in der Ausprägung, dass gewöhnliche Lieferungs- und Leistungsbeziehungen zu Lieferanten und Kunden im Ausland nicht in der funktionalen Währung (Landeswährung) eines der beiden Vertragspartner geschlossen wurden.

#### Finanzwirtschaftliche Risiken

thyssenkrupp ist als weltweit agierender Konzern im Rahmen seiner gewöhnlichen Geschäftstätigkeit finanzwirtschaftlichen Risiken in Form von Kreditrisiken (Ausfallrisiko), Liquiditätsrisiken und Marktrisiken (Währungsrisiken, Zinsrisiken und Warenpreisrisiken) ausgesetzt. Ziel des finanziellen Risikomanagements ist es, die aus den operativen Geschäften sowie den daraus resultierenden Finanzierungserfordernissen entstehenden Risiken durch den Einsatz ausgewählter derivativer und nicht derivativer Sicherungsinstrumente zu begrenzen. Zu den Details vgl. die Ausführungen zu den Risiken im Chancen- und Risikobericht des Lageberichts.

#### Fälligkeitsanalyse

Das Liquiditätsrisiko für den Konzern besteht darin, dass aufgrund unzureichender Verfügbarkeit von Zahlungsmitteln bestehenden oder zukünftigen Zahlungsverpflichtungen nicht nachgekommen werden kann.

Die folgende Tabelle zeigt die künftigen undiskontierten vertraglich vereinbarten Zahlungsmittelabflüsse aus finanziellen Verbindlichkeiten:

#### KÜNFDIGE UNDISKONTIERTE ZAHLUNGEN 30.09.2016

Mio €	Buchwerte 30.09.2016	Cashflows 2016 / 2017	Cashflows 2017 / 2018	Cashflows 2018 / 2019 bis 2020 / 2021	Cashflows nach 2020 / 2021
Anleihen	6.269	1.460	1.755	3.084	660
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	713	247	240	281	77
Verbindlichkeiten aus Finance Lease	33	12	7	13	15
Übrige Finanzschulden	596	33	101	330	246
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5.119	4.982	128	10	0
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung	163	73	27	64	0
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten mit bilanzieller Sicherungsbeziehung	63	45	0	23	0
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	970	964	4	1	2

#### KÜNFDIGE UNDISKONTIERTE ZAHLUNGEN 30.09.2017

Mio €	Buchwerte 30.09.2017	Cashflows 2017 / 2018	Cashflows 2018 / 2019	Cashflows 2019 / 2020 bis 2021 / 2022	Cashflows nach 2021 / 2022
Anleihen	6.269	1.772	108	4.309	645
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	385	307	35	68	59
Verbindlichkeiten aus Finance Lease	25	8	7	9	14
Übrige Finanzschulden	577	109	137	303	110
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5.729	5.330	345	46	9
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung	59	56	3	2	0
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten mit bilanzieller Sicherungsbeziehung	33	22	0	10	0
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	932	930	1	0	2

Den Zahlungsmittelflüssen aus derivativen Finanzinstrumenten stehen Zahlungsmittelflüsse aus den gesicherten Grundgeschäften gegenüber, die in der Fälligkeitsanalyse nicht berücksichtigt wurden. Bei Berücksichtigung auch der Zahlungsmittelflüsse aus den gesicherten Grundgeschäften würden die in der Übersicht gezeigten Zahlungsmittelflüsse entsprechend geringer ausfallen.

#### Sensitivitätsanalysen

Als Marktrisiko wird das Risiko bezeichnet, dass die beizulegenden Zeitwerte oder künftigen Zahlungsströme eines originären oder derivativen Finanzinstrumentes aufgrund von Änderungen der Risikofaktoren schwanken. Zu den für thyssenkrupp relevanten Marktrisiken zählen das Währungsrisiko, das Zinsrisiko sowie das Beschaffungsrisiko (Warenpreisrisiko), insbesondere das Rohstoffpreisrisiko. Aus diesen Risiken können Ergebnis-, Eigenkapital- und Cashflow-Schwankungen resultieren.

Die nachstehend beschriebenen Analysen sowie die mithilfe von Sensitivitätsanalysen ermittelten Beträge stellen hypothetische, zukunftsorientierte Angaben dar, die sich aufgrund unvorhersehbarer Entwicklungen an den Finanzmärkten von den tatsächlichen Ereignissen unterscheiden können. Zudem sind hier nicht die Risiken berücksichtigt, die nicht finanzieller Natur oder nicht quantifizierbar sind, wie z. B. Geschäftsrisiken.

**Währungsrisiko** – Zielsetzung bei der Währungsabsicherung ist das Festschreiben von Preisen auf Basis von Sicherungskursen zum Schutz vor zukünftigen ungünstigen Währungsschwankungen. Die Sicherungszeiträume richten sich grundsätzlich nach der Laufzeit des Grundgeschäfts. Die Laufzeit der abgeschlossenen Devisenderivate beträgt in der Regel bis zu 12 Monate und kann in einzelnen Ausnahmefällen bis zu sechs Jahre betragen.

Als relevante Risikovariablen für die Sensitivitätsanalyse im Sinne von IFRS 7 findet ausschließlich der US-Dollar Berücksichtigung, da der weitaus größte Teil der Zahlungsströme in Fremdwährung in US-Dollar abgewickelt wird. Da die Sicherungsgeschäfte grundsätzlich zur Absicherung von Grundgeschäften eingesetzt werden, gleichen sich die gegenläufigen Effekte der Grund- und Sicherungsgeschäfte über die Totalperiode nahezu aus. Das hier dargestellte Fremdwährungsrisiko resultiert somit aus Sicherungsbeziehungen mit bisher noch bilanzunwirksamen Grundgeschäften, d.h. Sicherungen von festen vertraglichen Verpflichtungen sowie von Planumsätzen. Analysiert man das US-Dollar-Währungsrisiko, ergibt sich zum 30. September 2017 folgendes Bild:

Wenn der Euro gegenüber dem US-Dollar am 30. September 2017 um 10% stärker gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der beizulegende Zeitwert der relevanten Währungsderivate um 8 Mio € (Vorjahr: 8 Mio €) höher und das Ergebnis aus der Stichtagsbewertung um 28 Mio € (Vorjahr: 0) höher gewesen. Wäre der Euro gegenüber dem US-Dollar am 30. September 2017 um 10% schwächer gewesen, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der beizulegende Zeitwert der relevanten Währungsderivate um 10 Mio € (Vorjahr: 10 Mio €) niedriger und das Ergebnis aus der Stichtagsbewertung um 32 Mio € niedriger (Vorjahr: 2 Mio € höher) gewesen.

**Zinsrisiko** – Zur Absicherung des Zinsrisikos werden fallweise derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Diese Instrumente werden mit dem Ziel abgeschlossen, die Zinsvolatilitäten und Finanzierungskosten der zugrunde liegenden Grundgeschäfte zu minimieren.

Per 30. September 2017 sind wie zum Vorjahresstichtag sämtliche Zinsderivate direkt und unmittelbar bestimmten Finanzierungen zugeordnet. Zum aktuellen Stichtag sind nahezu alle Zinsderivate in Form eines Cashflow-Hedges bilanziert, während zum Vorjahresstichtag sämtliche Zinsderivate in einer bilanziellen Sicherungsbeziehung standen.

Zins-/Währungsswaps wurden im Zusammenhang mit der Finanzierung von Auslandsaktivitäten im Wesentlichen für US-Dollar abgeschlossen.

Bei Zinsinstrumenten ergeben sich Cashflow-Risiken, Opportunitätseffekte sowie bilanz- und ergebniswirksame Zinsrisiken. Refinanzierungen sowie variable Finanzinstrumente unterliegen einem Cashflow-Risiko, das die Unsicherheit bezüglich zukünftiger Zinszahlungen zum Ausdruck bringt. Die Messung des Cashflow-Risikos erfolgt mit einer Cashflow-Sensitivität. Opportunitätseffekte ergeben sich bei originären Finanzinstrumenten, da diese im Gegensatz zu Zinsderivaten nicht zum beizulegenden Zeitwert, sondern zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert werden. Dieser Unterschiedsbetrag, der sogenannte Opportunitätseffekt, schlägt sich weder in der Bilanz noch in der Gewinn- und Verlustrechnung nieder. Bilanzwirksame Zinsrisiken, die sich im Eigenkapital auswirken, ergeben sich aus der Bewertung von als Cashflow-Hedge abgeschlossenen Zinsderivaten. Ergebniswirksame Zinsrisiken resultieren aus nicht im Hedge Accounting bilanzierten Zinsderivaten. Opportunitätseffekte sowie bilanz- und ergebniswirksame Zinsrisiken werden mit einer Sensitivitätsberechnung der beizulegenden Zeitwerte und deren Veränderung ermittelt.



Die Zinsanalyse unterstellt zum 30. September 2017 eine Parallelverschiebung der Zinskurven für alle Währungen um + 100/–20 Basispunkte. Die Parallelverschiebung nach unten ist auf –20 Basispunkte begrenzt, um dem anhaltend niedrigen Zinsniveau mit teilweise negativen Zinsen Rechnung zu tragen. Negative Zinsen werden dabei in der aktuellen Analyse berücksichtigt. Es ergeben sich die in der folgenden Tabelle dargestellten Chancen (positive Werte) und Risiken (negative Werte):

## ZINSANALYSE

Mio €	Veränderung aller Zinskurven zum			
	30.09.2016 um		30.09.2017 um	
	+ 100 Basispunkte	–20 Basispunkte	+ 100 Basispunkte	–20 Basispunkte
Cashflow-Risiko	30	–6	51	–10
Opportunitätseffekte	236	–49	220	–45
Bilanzwirksame Zinsrisiken aus Zinsderivaten	–1	0	–1	0
Ergebniswirksame Zinsrisiken aus Zinsderivaten	0	0	0	0

Wenn alle Zinskurven am 30. September 2017 um 100 Basispunkte höher gewesen wären, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der beizulegende Zeitwert der relevanten Zinsderivate um 1 Mio € (Vorjahr: 1 Mio €) niedriger und das Ergebnis aus der Stichtagsbewertung um 51 Mio € (Vorjahr: 30 Mio €) höher gewesen. Wären die Zinskurven am 30. September 2017 um 20 Basispunkte niedriger gewesen, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der beizulegende Zeitwert der relevanten Zinsderivate unverändert und das Ergebnis aus der Stichtagsbewertung um 10 Mio € (Vorjahr: 6 Mio €) niedriger gewesen.

**Beschaffungsrisiko (Warenpreisrisiko)** – Um die Risiken aus Rohstoffpreisvolatilitäten zu minimieren, setzt der Konzern zusätzlich auch derivative Finanzinstrumente, insbesondere für Erze, Kupfer, Nickel, Zink, Aluminium und Zinn, ein.

Um die Risiken aus schwankenden Frachtpreisen zu minimieren, setzt der Konzern u.a. langfristige Festpreisverträge ein, wovon ein Vertrag als Warentermingeschäft mit dem beizulegenden Zeitwert bilanziert wurde.

In die nach IFRS 7 für Finanzinstrumente geforderte Szenarioanalyse fließen nur hypothetische Veränderungen der Marktpreise für derivative Finanzinstrumente ein. Die gegenläufigen Effekte aus den Grundgeschäften sind nicht berücksichtigt und würden den Effekt deutlich verringern.

Die Szenarioanalyse für Warenpreisrisiken unterstellt zum 30. September 2017 eine Preisvarianz der NE-Metalle um + 20%/–20%; im Vorjahr war zusätzlich eine Preisvarianz der Frachtraten um + 20%/–20% enthalten. Wird ein Preisanstieg der jeweiligen NE-Metalle um + 20% angenommen, beträgt der geschätzte hypothetische Effekt aus der Stichtagsbewertung auf die Gewinn- und Verlustrechnung –6 Mio € (Vorjahr: 3 Mio € incl. Frachtraten) und auf das Eigenkapital –1 Mio € (Vorjahr: 9 Mio € incl. Frachtraten). Wird ein Preisrückgang der jeweiligen NE-Metalle um 20% angenommen, beträgt der geschätzte hypothetische Effekt aus der Stichtagsbewertung auf die Gewinn- und Verlustrechnung 11 Mio € (Vorjahr: –3 Mio € incl. Frachtraten) und auf das Eigenkapital 12 Mio € (Vorjahr: 4 Mio € incl. Frachtraten).

## 22 Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen (related parties)

Die Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung ist gemäß Mitteilung nach § 21 Abs. 1 WpHG vom 3. Dezember 2013 mit 23,03 % an der thyssenkrupp AG beteiligt; gemäß freiwilliger Information der Stiftung von September 2017 ist die Beteiligung auf einen leicht niedrigeren Anteil von rund 21 % gesunken. Über die in der Satzung (§ 21) festgelegten Leistungen und Gegenleistungen hinaus bestanden keine wesentlichen Liefer- und Leistungsbeziehungen.

In den Geschäftsjahren 2015 / 2016 und 2016 / 2017 hatte der Konzern Geschäftsbeziehungen mit nicht konsolidierten Tochterunternehmen, assoziierten Unternehmen und Joint Ventures. Transaktionen mit diesen nahe stehenden Unternehmen resultieren grundsätzlich aus dem normalen Lieferungs- und Leistungsaustausch; der Umfang der Geschäftsbeziehungen ist in der nachfolgenden Tabelle dargestellt:

### GESCHÄFTSBEZIEHUNGEN MIT NAHE STEHENDEN UNTERNEHMEN

Mio €	Umsatz		Bezogene Leistungen		Forderungen		Verbindlichkeiten	
	2015 / 2016	2016 / 2017	2015 / 2016	2016 / 2017	30.09.2016	30.09.2017	30.09.2016	30.09.2017
Nicht konsolidierte Tochterunternehmen	0	0	1	1	2	0	0	0
Assoziierte Unternehmen	42	39	3	4	2	3	9	2
Joint Ventures	15	17	13	3	4	3	28	0

### Vergütung des aktiven Vorstands und Aufsichtsrates

Die gemäß IAS 24 angabepflichtige Vergütung des Managements in den Schlüsselpositionen des Konzerns umfasst die Vergütung des aktiven Vorstands und Aufsichtsrates.

Die aktiven Mitglieder des Vorstands wurden wie folgt vergütet:

### VORSTANDSVERGÜTUNG

Tausend €	2015 / 2016	2016 / 2017
Kurzfristig fällige Leistungen (ohne aktienbasierte Vergütung)	6.526	6.594
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	4.848	1.497
Aktienbasierte Vergütungen	4.056	5.289
<b>Insgesamt</b>	<b>15.430</b>	<b>13.380</b>

Als Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses werden der aus den Pensionsrückstellungen für die aktiven Vorstandsmitglieder resultierende Dienstzeitaufwand (service cost) und der nachzuerrechnende Dienstzeitaufwand (past service cost) ausgewiesen. Die Angabe der aktienbasierten Vergütung bezieht sich auf den beizulegenden Zeitwert zum Zeitpunkt der Gewährung.

Zum 30. September 2017 sind Vorstandsmitgliedern wie im Vorjahr keine Kredite oder Vorschüsse gewährt worden; ebenso wurden wie im Vorjahr keine Haftungsverhältnisse zugunsten von Vorstandsmitgliedern eingegangen.

Die aktiven Mitglieder des Aufsichtsrates wurden wie folgt vergütet:

## AUFSICHTSRATSVERGÜTUNG

Tausend €	2015 / 2016	2016 / 2017
Fixe Vergütung (einschließlich Sitzungsgeld)	1.622	1.632

Darüber hinaus wurden den Mitgliedern des Aufsichtsrates der thyssenkrupp AG für Aufsichtsratsmandate bei Konzerngesellschaften für das Geschäftsjahr 2016 / 2017 Vergütungen von 56 Tsd € (Vorjahr: 69 Tsd €) gewährt.

Zum 30. September 2017 sind Aufsichtsratsmitgliedern wie im Vorjahr keine Kredite oder Vorschüsse gewährt worden; ebenso wurden wie im Vorjahr keine Haftungsverhältnisse zugunsten von Aufsichtsratsmitgliedern eingegangen.

Zur Individualisierung sowie zu weiteren Details der Bezüge der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder vgl. den im Corporate-Governance-Bericht dargestellten Vergütungsbericht, der Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts ist.

### Vergütung ehemaliger Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder

Die Gesamtbezüge früherer Mitglieder des Vorstands und ihrer Hinterbliebenen beliefen sich auf 14,5 Mio € (Vorjahr: 17,4 Mio €). Für Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen wurden nach IFRS 270,1 Mio € (Vorjahr: 304,1 Mio €) zurückgestellt.

## 23 Segmentberichterstattung

thyssenkrupp ist in die nachfolgend beschriebenen operativen Business Areas gegliedert, die die Konzernaktivitäten rund um Industriegüter und Werkstoffe bündeln. Die Business Areas entsprechen der internen Organisations- und Berichtsstruktur und stellen die Segmente gemäß IFRS 8 dar. Dabei wird die Business Area Steel Americas bis zum Abschluss des Verkaufs Anfang September 2017 als nicht fortgeführte Aktivität eingestuft.

### Components Technology

Die Business Area bietet leistungsfähige und innovative Komponenten für die Automobilindustrie, Baumaschinen, Maschinenbau und Windkraftanlagen an.

### Elevator Technology

Die Business Area betreibt den Neubau, die Modernisierung sowie den Service von Aufzügen, Fahrtreppen, Fahrsteigen, Treppen- und Plattformliften sowie Fluggastbrücken. Das Leistungsspektrum umfasst die gesamte Produktpalette von Anlagen für den Volumenmarkt bis zu kundenindividuellen Lösungen nach Maß.

### Industrial Solutions

Industrial Solutions ist ein international führender Anbieter im Spezial- und Großanlagenbau sowie im Marineschiffbau.

### Materials Services

Die Business Area betreibt den weltweiten Handel von Werk- und Rohstoffen sowie technische und infrastrukturelle Dienstleistungen für produzierende und verarbeitende Unternehmen.

### **Steel Europe**

In der Business Area sind die Aktivitäten für hochwertige Qualitätsflachstahlprodukte zusammengefasst, die von intelligenten Werkstofflösungen bis zum fertigen Bauteil reichen.

### **Corporate**

Corporate umfasst die Konzernzentrale einschließlich der Verwaltungen für die Regionen. Darüber hinaus gehören zu Corporate die Service Units, die im Wesentlichen Teilprozesse im Rechnungswesen, in der IT, im Immobilienservice und im Personalwesen erbringen, sowie die Special Units u.a. für das Management der konzernweiten Immobilien.

### **Steel Americas**

Diese Business Area besteht im Wesentlichen aus dem Stahlwerk in Brasilien (CSA). Sie betreibt die Produktion, Weiterverarbeitung und Vermarktung von hochwertigen Qualitätsstählen. Das Segment wird bis zum Abschluss des Verkaufs Anfang September 2017 als nicht fortgeführte Aktivität eingestuft.

### **Konsolidierung**

Die Konsolidierung umfasst im Wesentlichen die Eliminierung von Zwischengewinnen im Vorratsvermögen sowie die Rücknahme konzerninterner Zinsverrechnungen.

Die Rechnungslegungsgrundsätze für die Segmente sind die gleichen, wie sie für den Konzern in den Grundsätzen der Rechnungslegung beschrieben sind. Gemäß dem für die Segmentberichterstattung relevanten sogenannten „Management Approach“ erfolgen alle Angaben einschließlich der als Veräußerungsgruppen bzw. als nicht fortgeführte Aktivitäten klassifizierten Einheiten. Die Umsätze zwischen den Segmenten werden zu marktüblichen Verrechnungspreisen vorgenommen.

Das Maß für die Ertragskraft der einzelnen Segmente ist die Ertragskennzahl EBIT (Ergebnis vor Steuern und Zinsen) bzw. Bereinigtes EBIT. Die Abgrenzung des EBIT richtet sich nach wirtschaftlichen Kriterien und ist unabhängig von den IFRS-Vorschriften. Es gibt Auskunft über die Profitabilität der betrachteten Einheiten und enthält alle Bestandteile der Gewinn- und Verlustrechnung, die sich auf die operative Leistung beziehen. Hierzu gehören auch die Erträge und Aufwendungen aus den Teilen des Finanzergebnisses, die als operativ charakterisiert werden können; das sind unter anderem Erträge und Aufwendungen aus Beteiligungen, die das Unternehmen dauerhaft halten will. Das Bereinigte EBIT ist das EBIT vor Berücksichtigung von Sondereffekten, also ohne Veräußerungsverluste und -gewinne aus M&A-Transaktionen, Restrukturierungsaufwendungen, Wertminderungsaufwendungen / Zuschreibungen sowie weitere nicht operative Aufwendungen und Erträge. Es ist besser als das EBIT dazu geeignet, die operative Leistung über mehrere Perioden hinweg zu vergleichen.

Das Maß für das für die operative Tätigkeit gebundene Kapital ist das Capital Employed. Es umfasst im Wesentlichen das Anlagevermögen, die Vorräte und die Forderungen. Hiervon werden bestimmte nicht zinstragende Passivposten wie z.B. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen abgezogen; vgl. dazu auch die nachfolgende Überleitungsrechnung.

## SEGMENTINFORMATIONEN 2015 / 2016

Mio €	Components Technology	Elevator Technology	Industrial Solutions	Materials Services	Steel Europe	Corporate	Steel Americas <sup>1)</sup>	Konsolidierung	Konzern
Geschäftsjahr 2015 / 2016									
Außenumsätze	6.802	7.465	5.732	11.601	6.362	38	1.263	0	39.263
Konzerninterne Umsätze	5	3	13	285	1.271	217	226	-2.020	0
Umsatzerlöse gesamt	6.807	7.468	5.744	11.886	7.633	255	1.489	-2.020	39.263
Ergebnis aus der Equity-Bewertung	0	2	9	-2	37	0	0	0	46
Summe der Anteile, die nach der Equity-Methode bilanziert sind	0	4	125	47	107	2	0	0	284
EBIT	251	771	333	76	316	-542	-22	6	1.189
Bereinigtes EBIT	335	860	355	128	315	-497	-33	6	1.469
Durchschnittliches Capital Employed	3.587	1.197	-475	3.861	5.012	653	2.145	-46	15.933
Abschreibungen	319	80	65	113	401	49	143	-6	1.165
Wertminderungsaufwendungen auf immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen einschließlich als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	57	6	7	7	11	7	0	0	95
Wertaufholungen auf immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen einschließlich als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	0	0	0	0	7	0	0	0	7
Zahlungsunwirksames Ergebnis aus der Veränderung der kurzfristigen und sonstigen langfristigen Rückstellungen an Arbeitnehmer sowie der sonstigen Rückstellungen	-109	-146	-141	-52	-113	-168	1	0	-729
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen einschließlich als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	488	128	75	128	393	45	110	-5	1.362

<sup>1)</sup> Nicht fortgeführte Aktivität

## SEGMENTINFORMATIONEN 2016 / 2017

Mio €	Components Technology	Elevator Technology	Industrial Solutions	Materials Services	Steel Europe	Corporate	Steel Americas <sup>1)</sup>	Konsolidierung	Konzern
Geschäftsjahr 2016 / 2017									
Außenumsätze	7.561	7.660	5.487	13.364	7.378	-2	1.525	0	42.971
Konzerninterne Umsätze	11	14	35	301	1.537	280	323	-2.502	0
Umsatzerlöse gesamt	7.571	7.674	5.522	13.665	8.915	278	1.848	-2.502	42.971
Ergebnis aus der Equity-Bewertung	0	2	-20	2	31	0	0	0	15
Summe der Anteile, die nach der Equity-Methode bilanziert sind	0	2	6	42	101	2	0	0	154
EBIT	297	736	-36	220	493	-569	-444	-9	687
Bereinigtes EBIT	377	922	111	312	547	-535	186	-9	1.910
Durchschnittliches Capital Employed	3.740	1.127	430	3.652	5.286	849	1.654	-9	16.728
Abschreibungen	328	85	79	111	410	54	60	-5	1.121
Wertminderungsaufwendungen auf immaterielle Vermögenswerte, Sach- anlagen einschließlich als Finanz- investition gehaltene Immobilien	20	3	6	7	2	5	648	0	691
Wertaufholungen auf immaterielle Ver- mögenswerte, Sachanlagen einschließlich als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Zahlungsunwirksames Ergebnis aus der Veränderung der kurzfristigen und sonstigen langfristigen Rückstellungen an Arbeitnehmer sowie der sonstigen Rückstellungen	-141	-552	-257	-86	-145	-135	-1	0	-1.316
Investitionen in immaterielle Ver- mögenswerte, Sachanlagen einschließlich als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	551	136	92	132	566	58	75	1	1.610

<sup>1)</sup> Nicht fortgeführte Aktivität

Nachfolgend werden die Überleitungsrechnungen der Umsatzerlöse und der Ertragskennzahl EBIT zum EBT gemäß der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung dargestellt:

### ÜBERLEITUNG UMSATZERLÖSE

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017
<b>Umsatzerlöse gemäß Segmentberichterstattung</b>	<b>39.263</b>	<b>42.971</b>
– Umsatzerlöse Steel Americas	– 1.263	– 1.525
<b>Umsatzerlöse gemäß Gewinn- und Verlustrechnung</b>	<b>38.000</b>	<b>41.447</b>

### ÜBERLEITUNG EBIT ZU EBT

Mio €	2015 / 2016 <sup>1)</sup>	2016 / 2017
<b>Bereinigtes EBIT gemäß Segmentberichterstattung</b>	<b>1.469</b>	<b>1.910</b>
Sondereffekte	– 280	– 1.224
<b>EBIT gemäß Segmentberichterstattung</b>	<b>1.189</b>	<b>687</b>
+ Nicht operatives Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	0	0
+ Finanzierungserträge	1.030	1.019
– Finanzierungsaufwendungen	– 1.627	– 1.619
– Bestandteile der Finanzierungserträge, die nach wirtschaftlicher Abgrenzung dem EBIT zugeordnet werden	36	– 52
+ Bestandteile der Finanzierungsaufwendungen, die nach wirtschaftlicher Abgrenzung dem EBIT zugeordnet werden	25	26
<b>EBT-Konzern</b>	<b>652</b>	<b>61</b>
– EBT Steel Americas	39	705
<b>EBT aus fortgeführten Aktivitäten gemäß Gewinn- und Verlustrechnung</b>	<b>691</b>	<b>765</b>

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).

Die Summe der Vermögenswerte gemäß der Konzernbilanz lässt sich wie folgt auf das durchschnittliche Capital Employed überleiten:

#### ÜBERLEITUNG AKTIVA ZUM CAPITAL EMPLOYED

Mio €	30.09.2016	30.09.2017
<b>Summe Vermögenswerte (Aktiva)</b>	<b>35.072</b>	<b>35.048</b>
Aktive latente Steuern	-2.322	-1.680
Laufende Ertragsteueransprüche	-172	-220
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-4.105	-5.292
Anpassungen von Aktiva um darin enthaltene, nicht operative Bestandteile	-143	-198
Passivische Abzugsposten im Capital Employed:		
Rückstellungen für sonstige langfristige Leistungen an Arbeitnehmer	-373	-354
Sonstige Rückstellungen, langfristig	-589	-645
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten, langfristig	-6	-5
Rückstellungen für kurzfristige Leistungen an Arbeitnehmer	-408	-357
Sonstige Rückstellungen, kurzfristig	-963	-1.183
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-5.119	-5.729
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten, kurzfristig	-975	-842
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten, kurzfristig	-7.130	-6.802
Anpassungen von Passiva um darin enthaltene, nicht operative Bestandteile	560	522
<b>Stichtags-Capital Employed</b>	<b>13.326</b>	<b>12.261</b>
Effekt aus der Anpassung von Durchschnitts- auf Stichtags-Capital Employed	407	2.267
<b>Durchschnittliches Capital Employed (5-Punkte-Durchschnitt)</b>	<b>13.733</b>	<b>14.528</b>
Korrekturfaktoren mit erhöhender Wirkung auf Leistungsanforderungen für einen positiven Wertbeitrag	2.200	2.200
<b>Durchschnittliches Capital Employed gemäß Segmentberichterstattung</b>	<b>15.933</b>	<b>16.728</b>

Bei der nachfolgenden Darstellung der Informationen nach Regionen erfolgt die Länderzuordnung der Umsätze nach dem Sitz des Kunden, während die Zuordnung des Segmentvermögens und der Investitionen nach dem jeweiligen Standort vorgenommen wird. Die Bestimmung der Investitionen erfolgt nach der für die Kapitalflussrechnung geltenden Abgrenzung.

Es gab keine Beziehungen zu einzelnen Kunden, deren Umsatzanteil gemessen am Konzernumsatz wesentlich ist.

#### AUSSENUMSÄTZE NACH REGIONEN<sup>1)</sup>

Mio €	Deutschland	USA	China	Übrige Länder	Konzern
Außenumsätze (Sitz des Kunden)					
<b>2015 / 2016</b>	<b>10.719</b>	<b>6.955</b>	<b>2.728</b>	<b>18.860</b>	<b>39.263</b>
<b>2016 / 2017</b>	<b>12.006</b>	<b>7.755</b>	<b>2.891</b>	<b>20.319</b>	<b>42.971</b>

<sup>1)</sup> Einschließlich nicht fortgeführte Aktivität Steel Americas



## LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE NACH REGIONEN

Mio €	Deutschland	USA	Brasilien	Übrige Länder	Konzern
Langfristige Vermögenswerte (= immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen einschließlich als Finanzinvestition gehaltene Immobilien sowie sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte) (Standort der Vermögenswerte)					
<b>30.09.2016</b>	<b>6.458</b>	<b>1.422</b>	<b>2.197</b>	<b>3.876</b>	<b>13.953</b>
<b>30.09.2017</b>	<b>6.963</b>	<b>1.355</b>	<b>264</b>	<b>4.042</b>	<b>12.625</b>

## Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

### 24 Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse enthalten Umsätze aus dem Verkauf von Gütern in Höhe von 27.031 Mio € (Vorjahr: 23.754 Mio €), Dienstleistungsumsätze in Höhe von 5.422 Mio € (Vorjahr: 5.243 Mio €) sowie Umsatzerlöse aus Fertigungsaufträgen in Höhe von 8.410 Mio € (Vorjahr: 8.630 Mio €).

### 25 Sonstige Erträge

#### SONSTIGE ERTRÄGE

Mio €	2015 / 2016 <sup>1)</sup>	2016 / 2017
Erträge aus Zulagen und Zuschüssen	11	12
Versicherungsentschädigungen	34	21
Übrige	168	246
<b>Insgesamt</b>	<b>213</b>	<b>278</b>

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).

Die übrigen sonstigen Erträge beinhalten einen Gewinn von 50 Mio € aus der Neubewertung der Beteiligung an der Atlas Elektronik im Zusammenhang mit dem Übergang auf die Vollkonsolidierung. Darüber hinaus ist in dieser Position eine Vielzahl von betragsmäßig geringen Einzelsachverhalten der 461 (Vorjahr: 471) konsolidierten Unternehmen enthalten.

### 26 Sonstige Aufwendungen

#### SONSTIGE AUFWENDUNGEN

Mio €	2015 / 2016 <sup>1)</sup>	2016 / 2017
Zuführungen/Auflösungen von Rückstellungen	12	17
Sonstige Steuern	9	28
Übrige	75	122
<b>Insgesamt</b>	<b>97</b>	<b>167</b>

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).

Die übrigen sonstigen Aufwendungen enthalten eine Vielzahl von betragsmäßig geringen Einzelsachverhalten der 461 (Vorjahr: 471) konsolidierten Unternehmen.

## 27 Sonstige Gewinne und Verluste

### SONSTIGE GEWINNE UND VERLUSTE

Mio €	2015 / 2016 <sup>1)</sup>	2016 / 2017
Ergebnis aus dem Abgang immaterieller Vermögenswerte	0	- 1
Ergebnis aus dem Abgang von Sachanlagen	5	29
Ergebnis aus dem Abgang von als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien	11	2
Ergebnis aus dem Verkauf von konsolidierten Gesellschaften	6	5
Übrige	- 1	- 6
<b>Insgesamt</b>	<b>22</b>	<b>29</b>

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).

## 28 Finanzergebnis

### FINANZERGEBNIS

Mio €	2015 / 2016 <sup>1)</sup>	2016 / 2017
<b>Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen</b>	<b>46</b>	<b>15</b>
Zinserträge aus Finanzguthaben	88	59
Erträge aus Beteiligungen	9	5
Sonstige Finanzierungserträge	819	712
<b>Finanzierungserträge</b>	<b>916</b>	<b>776</b>
Zinsaufwendungen aus Finanzschulden	- 349	- 274
Nettozinsaufwand aus Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	- 182	- 113
Aufwendungen aus Beteiligungen	- 1	0
Sonstige Finanzierungsaufwendungen	- 918	- 794
<b>Finanzierungsaufwendungen</b>	<b>- 1.449</b>	<b>- 1.181</b>
<b>Insgesamt</b>	<b>- 488</b>	<b>- 391</b>

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).

Zu den nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen vgl. auch Anhang-Nr. 06.

In den sonstigen Finanzierungserträgen sind Zinserträge aus finanziellen Vermögenswerten, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, in Höhe von 10 Mio € (Vorjahr: 17 Mio €) bzw. in den sonstigen Finanzierungsaufwendungen Zinsaufwendungen aus finanziellen Verbindlichkeiten, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, in Höhe von 30 Mio € (Vorjahr: 28 Mio €) enthalten.

## 29 Ertragsteuern

Die Ertragsteuern des Konzerns teilen sich wie folgt auf:

### AUFTEILUNG ERTRAGSTEUERN

Mio €	2015 / 2016 <sup>1)</sup>	2016 / 2017
Laufender Steueraufwand/(-ertrag)	303	254
Latenter Steueraufwand/(-ertrag)	31	241
<b>Insgesamt</b>	<b>334</b>	<b>495</b>

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).

Die im Eigenkapital berücksichtigten Steuern verteilen sich folgendermaßen auf die einzelnen Bereiche:

### ERTRAGSTEUERN IM EIGENKAPITAL

Mio €	2015 / 2016 <sup>1)</sup>	2016 / 2017
Steueraufwand/(-ertrag) laut GuV-Ausweis	334	495
Steueraufwand auf nicht fortgeführte Aktivitäten	56	157
Erfolgsneutraler Steuereffekt auf das sonstige Ergebnis		
Fortgeführte Aktivitäten	-395	246
Nicht fortgeführte Aktivitäten	0	0
<b>Insgesamt</b>	<b>-5</b>	<b>898</b>

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).

Zum 30. September 2017 belaufen sich die zu versteuernden temporären Differenzen aus thesaurierten Gewinnen von Tochtergesellschaften im Konzern, für die keine passiven latenten Steuern gebildet werden, da diese Gewinne in absehbarer Zeit nicht ausgeschüttet werden sollen, auf 397 Mio € (Vorjahr: 439 Mio €).

Die aktiven und passiven latenten Steuern verteilen sich auf folgende Positionen:

#### VERZEICHNIS AKTIVER UND PASSIVER LATENTER STEUERN

Mio €	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
	30.09.2016	30.09.2017	30.09.2016	30.09.2017
<b>Latente Steuern auf langfristige Positionen</b>				
Immaterielle Vermögenswerte	91	66	500	546
Sachanlagen (einschließlich als Finanzinvestition gehaltene Immobilien)	696	108	452	466
Finanzielle Vermögenswerte	70	81	31	18
Übrige Aktiva	598	576	918	856
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	1.265	1.130	1	6
Sonstige Rückstellungen	125	136	33	43
Übrige Passiva	210	243	540	103
<b>Latente Steuern auf kurzfristige Positionen</b>				
Vorräte	451	395	39	151
Übrige Aktiva	23	36	5	5
Sonstige Rückstellungen	159	154	295	340
Übrige Passiva	1.087	899	488	568
Wertberichtigungen - temporäre Differenzen	-521	-29		
<b>Zwischensumme</b>	<b>4.254</b>	<b>3.795</b>	<b>3.302</b>	<b>3.102</b>
Steuerliche Verlustvorträge	2.982	1.461	-	-
Zinsvorträge	266	257	-	-
Ausländische Steuergutschriften	66	69	-	-
Wertberichtigungen - steuerliche Verlustverträge u.a.	-1.977	-911		
<b>Zwischensumme</b>	<b>1.337</b>	<b>876</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Bruttobetrag vor Saldierung</b>	<b>5.591</b>	<b>4.671</b>	<b>3.302</b>	<b>3.102</b>
Saldierung	-3.269	-2.991	-3.269	-2.991
<b>Bilanzansatz</b>	<b>2.322</b>	<b>1.680</b>	<b>33</b>	<b>111</b>

Zum 30. September 2017 werden für im Konzern bestehende steuerliche Verlustvorträge in Höhe von 3.707 Mio € (Vorjahr: 7.337 Mio €) keine aktiven latenten Steuern angesetzt. Von diesen steuerlichen Verlustvorträgen ist ein Teilbetrag von 3.689 Mio € (Vorjahr: 7.189 Mio €) nach der bestehenden Rechtslage zeitlich und der Höhe nach unbegrenzt vortragsfähig, während Verlustvorträge in Höhe von 18 Mio € (Vorjahr: 148 Mio €) innerhalb der nächsten 20 Jahre verfallen, soweit sie nicht genutzt werden.

Zum 30. September 2017 werden u.a. die folgenden, auf Verlustvorträgen beruhenden, aktiven latenten Steuern angesetzt, weil für die Aktivierung substantielle Hinweise auf ausreichende künftige zu versteuernde Ergebnisse vorliegen: thyssenkrupp AG (Deutschland) 247 Mio € (Vorjahr: 465 Mio €) und Acciai Speciali Terni S.p.A. (Italien) 50 Mio € (Vorjahr: 0 Mio €).

Das im abgelaufenen Geschäftsjahr 2016 / 2017 anzuwendende deutsche Steuerrecht sieht, unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Gewerbesteuersätze, einen Steuersatz von 32,0% (Vorjahr: 31,7%) vor. Die für die ausländischen Gesellschaften zugrunde gelegten jeweiligen länderspezifischen Ertragsteuersätze liegen zwischen 10,0% und 39,0% (Vorjahr: 10,0% und 39,0%).

## STEUERLICHE ÜBERLEITUNGSRECHNUNG

Mio €	2015 / 2016 <sup>1)</sup>	in %	2016 / 2017	in %
Erwarteter Steueraufwand/(-ertrag)	220	31,7	245	32,0
Abweichungen zum inländischen Gesamtsteuersatz	-11	-1,6	-10	-1,3
Änderung von Steuersätzen oder -gesetzen	3	0,4	1	0,1
Veränderung der Wertberichtigungen auf latente Steuern	120	17,4	247	32,3
Einkommenskorrekturen	49	7,1	67	8,8
Besteuerung von Veräußerungsergebnissen	-1	-0,1	-2	-0,3
Ergebnisse aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	-15	-2,2	-5	-0,7
Nicht anrechenbare Quellensteuern	42	6,1	56	7,3
Periodenfremder Steuerertrag	-75	-10,9	-107	-14,0
Sonstiges	2	0,3	3	0,4
<b>Ausgewiesener Steueraufwand/(-ertrag)</b>	<b>334</b>	<b>48,3</b>	<b>495</b>	<b>64,7</b>

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).

## 30 Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis je Aktie (basic earnings per share) berechnet sich wie folgt:

## ERGEBNIS JE AKTIE

	2015 / 2016 <sup>1)</sup>		2016 / 2017	
	Gesamtbetrag in Mio €	Ergebnis je Aktie in €	Gesamtbetrag in Mio €	Ergebnis je Aktie in €
Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern) (Anteil der Aktionäre der thyssenkrupp AG)	311	0,55	212	0,37
Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten (nach Steuern) (Anteil der Aktionäre der thyssenkrupp AG)	-15	-0,03	-861	-1,52
<b>Jahresüberschuss/(-fehlbetrag) (Anteil der Aktionäre der thyssenkrupp AG)</b>	<b>296</b>	<b>0,52</b>	<b>-649</b>	<b>-1,15</b>
Gewichteter Durchschnitt der Aktien (in Stück)	565.937.947		566.252.357	

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst (vgl. Anhang-Nr. 03).

In 2016 / 2017 erhöhte sich der gewichtete Durchschnitt der Aktien durch die Ende September 2017 durchgeführte Kapitalerhöhung (vgl. Anhang-Nr. 12).

In den dargestellten Berichtsperioden gab es keine Verwässerungseffekte.

### 31 Zusätzliche Angaben zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

Folgender Personalaufwand ist in den Aufwandspositionen der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung enthalten:

#### PERSONALAUFWAND

Mio €	2015 / 2016	2016 / 2017
Löhne und Gehälter	6.829	7.305
Soziale Abgaben	1.253	1.284
Netto-Pensionsaufwendungen – Leistungszusage <sup>1)</sup>	177	199
Netto-Pensionsaufwendungen – Beitragszusage	161	162
Abfindungen, vorzeitiges Ausscheiden u.Ä.	154	338
Aufwendungen für Unterstützung	368	417
<b>Insgesamt</b>	<b>8.942</b>	<b>9.705</b>

<sup>1)</sup> Ohne Nettozinsaufwand, der in den Finanzierungsaufwendungen ausgewiesen wird.

Im Jahresdurchschnitt waren im Konzern beschäftigt:

#### BELEGSCHAFT IM JAHRESDURCHSCHNITT

	2015 / 2016	2016 / 2017
Components Technology	30.128	31.913
Elevator Technology	51.609	52.281
Industrial Solutions	19.528	20.553
Materials Services	19.843	19.784
Steel Europe	27.385	27.418
Corporate	3.318	3.715
Steel Americas	3.773	3.761
<b>Insgesamt</b>	<b>155.584</b>	<b>159.424</b>
Davon:		
Arbeiter	82.519	83.718
Angestellte	69.553	72.050
Auszubildende	3.512	3.657

#### Honorare und Dienstleistungen des Abschlussprüfers

Für die erbrachten Dienstleistungen des Konzernabschlussprüfers PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sowie der Gesellschaften des weltweiten PwC-Verbundes sind folgende Honorare (einschließlich Auslagen) als Aufwand erfasst worden:

## KONZERNABSCHLUSSPRÜFER-HONORARE

Mio €	2015 / 2016 <sup>1)</sup>		2016 / 2017	
	Gesamt	davon Deutschland	Gesamt	davon Deutschland
Abschlussprüfungsleistungen	16	7	16	8
Andere Bestätigungsleistungen	1	1	0	0
Steuerberatungsleistungen	1	0	0	0
Sonstige Leistungen	0	0	1	0
<b>Insgesamt</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>8</b>

<sup>1)</sup> Der Ausweis wurde angepasst.

Die Abschlussprüfungsleistungen beinhalten vor allem die Honorare für die Konzernabschlussprüfung, die prüferische Durchsicht der Zwischenabschlüsse sowie die gesetzlich vorgeschriebenen Prüfungen der thyssenkrupp AG und der in den Konzernabschluss einbezogenen Tochterunternehmen. Die Honorare für andere Bestätigungsleistungen umfassen im Wesentlichen Prüfungen des internen Kontrollsystems einschließlich projektbegleitender Prüfungen im Zusammenhang mit der Einführung von EDV-Systemen sowie sonstige Bestätigungsleistungen. In den Honoraren für Steuerberatungsleistungen sind insbesondere Honorare für die Erstellung von Steuererklärungen, für steuerliche Due-Diligence-Leistungen sowie für Steuerberatung im Zusammenhang mit Projekten und konzerninternen Reorganisationen enthalten. Die Honorare für sonstige Leistungen umfassen überwiegend die Honorare für projektbezogene Beratungsleistungen.

## Erläuterungen zur Konzern-Kapitalflussrechnung

### 32 Zusätzliche Informationen zur Kapitalflussrechnung

Der in der Kapitalflussrechnung betrachtete Zahlungsmittelfonds entspricht der Bilanzposition „Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente“. Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 52 Mio € stammen per 30. September 2017 (Vorjahr: 146 Mio €) von der Joint Operation HKM.

#### Nicht zahlungswirksame Investitionstätigkeiten

Im Geschäftsjahr 2016/2017 ergab sich aus dem Erwerb und der Erstkonsolidierung von Gesellschaften ein Zugang von langfristigen Vermögenswerten in Höhe von 458 Mio € (Vorjahr: 3 Mio €).

## Besondere Ereignisse nach dem Stichtag

### 33 Besondere Ereignisse nach dem Stichtag

Es lagen keine berichtspflichtigen Ereignisse vor.

## Sonstige Angaben

### 34 Erklärungen zum Deutschen Corporate Governance Kodex nach § 161 AktG

Vorstand und Aufsichtsrat haben die Entsprechenserklärung nach § 161 AktG abgegeben und den Aktionären am 1. Oktober 2017 auf der Website der Gesellschaft dauerhaft öffentlich zugänglich gemacht.

Die Entsprechenserklärung der börsennotierten Tochtergesellschaft Eisen- und Hüttenwerke AG ist am 1. Oktober 2017 abgegeben und den Aktionären auf der Website der Gesellschaft dauerhaft öffentlich zugänglich gemacht worden.

### 35 Inanspruchnahme von Befreiungsvorschriften

Nachfolgende inländische Tochtergesellschaften in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft bzw. Personengesellschaft im Sinne des § 264a HGB haben in Teilen von der Befreiungsvorschrift gemäß § 264 Abs. 3 und § 264b HGB Gebrauch gemacht:

<b>A</b>		<b>T</b>	
ATLAS ELEKTRONIK GmbH	Bremen	Tepper Aufzüge GmbH	Münster
AWG Industrieanlagen und Wassertechnik GmbH Berlin	Berlin	Thyssen Liegenschaften Verwaltungs- und Verwertungs GmbH & Co. KG Industrie	Essen
<b>B</b>		Thyssen Liegenschaften Verwaltungs- und Verwertungs GmbH & Co. KG Stahl	Essen
Becker & Co. GmbH	Neuwied	Thyssen Stahl GmbH	Düsseldorf
BERCO Deutschland GmbH	Ennepetal	thyssenkrupp Academy GmbH	Düsseldorf
Blohm + Voss Shipyards & Services GmbH	Hamburg	thyssenkrupp Access Solutions GmbH	Essen
Brüninghaus Schmiede GmbH	Grünwald	thyssenkrupp Aerospace Germany GmbH	Rodgau
<b>D</b>		thyssenkrupp Aufzüge GmbH	Neuhausen a.d.F.
DWR - Deutsche Gesellschaft für Weißblechrecycling mbH	Andernach	thyssenkrupp Aufzugswerke GmbH	Neuhausen a.d.F.
<b>E</b>		thyssenkrupp Automotive Systems GmbH	Essen
EH Güterverkehr GmbH	Duisburg	thyssenkrupp Bilstein GmbH	Ennepetal
ELEG Europäische Lift + Escalator GmbH	Düsseldorf	thyssenkrupp Business Services GmbH	Essen
<b>G</b>		thyssenkrupp Components Tech GmbH	Essen
German Marine Systems GmbH	Hamburg	thyssenkrupp DeliCate GmbH	Düsseldorf
<b>H</b>		thyssenkrupp Edelstahl-Service-Center GmbH	Willich
Hagenuk Marinekommunikation GmbH	Flintbek	thyssenkrupp Electrical Steel GmbH	Gelsenkirchen
Hellweg Liegenschaften GmbH	Bochum	thyssenkrupp Electrical Steel Verwaltungsgesellschaft mbH	Gelsenkirchen
<b>J</b>		thyssenkrupp Elevator Europe Africa GmbH	Essen
Jacob Bek GmbH	Ulm	thyssenkrupp Elevator Europe Africa Services GmbH	Essen
<b>K</b>		thyssenkrupp Elevator AG	Düsseldorf
KBS Kokereibetriebsgesellschaft Schwelgern GmbH	Duisburg	thyssenkrupp Elevator Innovation GmbH	Essen
Krupp Hoesch Stahl GmbH	Dortmund	thyssenkrupp Facilities Services GmbH	Essen
<b>L</b>		thyssenkrupp Fahrtreppen GmbH	Hamburg
LiftEquip GmbH Elevator Components	Neuhausen a.d.F.	thyssenkrupp Federn GmbH	Hagen
<b>M</b>		thyssenkrupp Federn und Stabilisatoren GmbH	Hagen
Max Cochius GmbH	Berlin	thyssenkrupp Fertilizer Technology GmbH	Dortmund
<b>P</b>		thyssenkrupp Gerlach GmbH	Homburg/Saar
PSL Wälzlager GmbH	Dietzenbach	thyssenkrupp GfT Gleistechnik GmbH	Essen
<b>R</b>		thyssenkrupp Group Services Ruhr GmbH	Bochum
Rasselstein Verwaltungs GmbH	Neuwied	thyssenkrupp Grundbesitz Verwaltungs GmbH	Essen
Reisebüro Dr. Tigges GmbH	Essen	thyssenkrupp Hohenlimburg GmbH	Hagen
		thyssenkrupp Immobilien Verwaltungs GmbH & Co. KG Stahl	Essen



thyssenkrupp Industrial Solutions AG	Essen
thyssenkrupp Infrastructure GmbH	Essen
thyssenkrupp Intellectual Property GmbH	Essen
thyssenkrupp Management Consulting GmbH	Düsseldorf
thyssenkrupp Marine Systems GmbH	Kiel
thyssenkrupp Materials Processing Europe GmbH	Krefeld
thyssenkrupp Materials Services GmbH	Essen
thyssenkrupp Materials Trading EMEA GmbH	Essen
thyssenkrupp Plastics GmbH	Essen
thyssenkrupp Presta Chemnitz GmbH	Chemnitz
thyssenkrupp Presta Ilseburg GmbH	Ilseburg
thyssenkrupp Presta Mülheim GmbH	Mülheim
thyssenkrupp Presta Schönebeck GmbH	Schönebeck
thyssenkrupp Rasselstein GmbH	Andernach
thyssenkrupp Raw Materials GmbH	Essen
thyssenkrupp Regional Services Germany GmbH	Essen
thyssenkrupp Risk and Insurance Services GmbH	Essen
thyssenkrupp Rothe Erde GmbH	Dortmund
thyssenkrupp Schulte GmbH	Essen
thyssenkrupp Senior Experts GmbH	Essen
thyssenkrupp Stainless GmbH	Essen
thyssenkrupp Steel Europe AG	Duisburg
thyssenkrupp Steel Zweite Beteiligungsgesellschaft mbH	Duisburg
thyssenkrupp System Engineering GmbH	Essen
thyssenkrupp Technologies Beteiligungen GmbH	Essen
thyssenkrupp Transrapid GmbH	Kassel
thyssenkrupp Uhde Engineering Services GmbH	Haltern am See
thyssenkrupp Valvetrain GmbH	Ilseburg
thyssenkrupp Vermietungs GmbH	Duisburg

#### U

Uhde High Pressure Technologies GmbH	Hagen
Uhde Inventa-Fischer GmbH	Berlin
Uhde Services and Consulting GmbH	Dortmund

#### V

Vermögensverwaltungsgesellschaft EZM mbH	Grünwald
Vermögensverwaltungsgesellschaft TAUS mbH	Grünwald
Vermögensverwaltungsgesellschaft TKAS mbH	Grünwald

Nachfolgende niederländische Tochterunternehmen haben von der Befreiungsvorschrift gemäß Artikel 2:403 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuches (Civil Code of the Netherlands) Gebrauch gemacht:

#### T

thyssenkrupp Liften B.V.	Krimpen an den IJssel
thyssenkrupp Materials Nederland B.V.	Amsterdam
thyssenkrupp Nederland Holding B.V.	Roermond
thyssenkrupp Participations B.V.	Veghel
thyssenkrupp Veerhaven B.V.	Rotterdam

## 36 Aufstellung des Anteilsbesitzes

Die vollständige Aufstellung über den Anteilsbesitz des Konzerns ist im Bundesanzeiger veröffentlicht und wird auf der Website der Gesellschaft wiedergegeben unter [www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com).

# Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die thyssenkrupp AG, Duisburg und Essen

## Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

### Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der thyssenkrupp AG, Duisburg und Essen, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 30. September 2017, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzern-Gesamtergebnisrechnung, der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzern-Kapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2016 bis zum 30. September 2017 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht der thyssenkrupp AG, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, für das Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2016 bis zum 30. September 2017 geprüft. Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289a HGB und § 315 Abs. 5 HGB haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 30. September 2017 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2016 bis zum 30. September 2017 und
- vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Konzernlagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der oben genannten Erklärung zur Unternehmensführung.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts geführt hat.

### Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Die Prüfung des Konzernabschlusses haben wir unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften, Grundsätzen und Standards ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

### Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2016 bis zum 30. September 2017 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Aus unserer Sicht waren folgende Sachverhalte am bedeutsamsten in unserer Prüfung:

- ① Werthaltigkeit der Firmenwerte
- ② Bilanzielle Abbildung latenter Steuern
- ③ Veräußerung Business Area Steel Americas
- ④ Rückstellungen für Prozesse und Risikovorsorgen im Zusammenhang mit Kartellrisiken
- ⑤ Erstkonsolidierung der ATLAS Elektronik GmbH

Unsere Darstellung dieser besonders wichtigen Prüfungssachverhalte haben wir wie folgt strukturiert:

- ① Sachverhalt und Problemstellung
- ② Prüferisches Vorgehen und Erkenntnisse
- ③ Verweis auf weitergehende Informationen

Nachfolgend stellen wir die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte dar:

- ① Werthaltigkeit der Firmenwerte
  - ① Im Konzernabschluss der thyssenkrupp AG werden unter dem Bilanzposten "Immaterielle Vermögenswerte" Firmenwerte in Höhe von 3.777 Mio € (111,0 % des Konzerneigenkapitals) ausgewiesen. Die Gesellschaft ordnet die Firmenwerte den relevanten Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (Cash Generating Units) der jeweiligen Business Areas zu. Diese Firmenwerte werden mindestens einmal jährlich jeweils zum Bilanzstichtag oder auch anlassbezogen einem Werthaltigkeitstest (sog. „Impairment-Test“) unterzogen. Hierbei werden grundsätzlich den ermittelten Nutzungswerten jeweils die Buchwerte der entsprechenden Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten gegenübergestellt. Bei der Bestimmung der Nutzungswerte der jeweiligen Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wird die Discounted Cashflow Methode verwendet, wobei die von den gesetzlichen Vertretern verabschiedete Mittelfristplanung des thyssenkrupp Konzerns zugrunde gelegt wird. Die Abzinsung erfolgt mittels der gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten der jeweiligen Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten. Das Ergebnis dieser Bewertung ist in hohem Maße von der Einschätzung zukünftiger Cashflows der jeweiligen Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten durch die gesetzlichen Vertreter sowie des verwendeten Diskontierungszinssatzes abhängig und daher mit einer erheblichen Unsicherheit behaftet. Vor diesem Hintergrund und aufgrund der zugrundeliegenden Komplexität der Bewertungsmodelle war dieser Sachverhalt im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.
  - ② Bei unserer Prüfung haben wir unter anderem das methodische Vorgehen zur Durchführung der Werthaltigkeitstests nachvollzogen und die Ermittlung der gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten beurteilt. Zudem haben wir die Angemessenheit der bei der Bewertung verwendeten künftigen Cashflows insbesondere durch Abgleich dieser Angaben mit der Mittelfristplanung sowie durch Abstimmung mit allgemeinen und branchenspezifischen Markterwartungen beurteilt. Vor dem Hintergrund, dass bereits relativ kleine Veränderungen des verwendeten Diskontierungszinssatzes wesentliche Auswirkungen auf die Höhe des auf diese Weise ermittelten Unternehmenswerts haben können, haben wir uns intensiv mit den bei der Bestimmung des verwendeten Diskontierungszinssatzes herangezogenen

Parametern beschäftigt und das Berechnungsschema nachvollzogen. Zudem haben wir für ausgewählte Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zum Bilanzstichtag eine detaillierte Untersuchung des Bewertungsmodells und der Planung vorgenommen. Die Auswahl basierte auf qualitativen Aspekten und der Höhe der Überdeckung des jeweiligen Buchwerts durch den Nutzungswert. In diesem Zusammenhang haben wir unter anderem die Konsistenz der Planungsannahmen und die Realisierbarkeit von geplanten Maßnahmen zur Steigerung der künftigen Cashflows anhand weiterer Nachweise analysiert und in Gesprächen mit dem jeweiligen Management kritisch diskutiert. Die Umsetzbarkeit der wesentlichen wertbeeinflussenden Maßnahmen haben wir dabei unter anderem vor dem Hintergrund des bisherigen Geschäftskonzeptes sowie der aktuellen und erwarteten Marktgegebenheiten beurteilt. Ergänzend haben wir eigene Sensitivitätsanalysen durchgeführt. Wir haben festgestellt, dass die jeweiligen Firmenwerte und insgesamt die Buchwerte der relevanten Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zum Bilanzstichtag durch die diskontierten künftigen Cashflows gedeckt sind.

- ③ Die Angaben der Gesellschaft zu den Firmenwerten und deren Werthaltigkeit sind im Abschnitt 04 des Konzernanhangs enthalten.
- ② Bilanzielle Abbildung latenter Steuern
  - ① Im Konzernabschluss der thyssenkrupp AG werden nach Saldierungen und Wertberichtigungen insgesamt aktive latente Steuern in Höhe von 1.680 Mio € (49,4 % des Konzerneigenkapitals) und passive latente Steuern in Höhe von 111 Mio € (3,3 % des Konzerneigenkapitals) ausgewiesen. Die Bilanzierung der aktiven latenten Steuern erfolgte in dem Umfang, in dem es nach den Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter wahrscheinlich ist, dass in absehbarer Zukunft zu versteuernde Ergebnisse anfallen, durch die die abzugsfähigen temporären Differenzen und noch nicht genutzten steuerlichen Verluste sowie Zinsvorräte genutzt werden können. Dazu werden, soweit nicht ausreichend passive latente Steuern vorhanden sind, Prognosen über die künftigen steuerlichen Ergebnisse ermittelt, die sich aus der verabschiedeten Planungsrechnung ergeben. Für die Berechnung latenter Steuern werden die Steuersätze zukünftiger Jahre herangezogen, soweit sie bereits gesetzlich festgeschrieben sind bzw. der Gesetzgebungsprozess im Wesentlichen abgeschlossen ist. Von den insgesamt 5.611 Mio € latenten Steueransprüchen des thyssenkrupp Konzerns vor Wertberichtigungen und Saldierungen entfallen 1.461 Mio € auf Verlustvorräte, und 257 Mio € auf Zinsvorräte. Von diesen aktiven latenten Steuern auf Verlustvorräte und Zinsvorräte wurden 911 Mio € wertberichtigt, da für die jeweilige legale Einheit des thyssenkrupp Konzerns nicht von einem ausreichenden zu versteuernden Ergebnis ausgegangen wird. Aus unserer Sicht war dieser Sachverhalt aufgrund der betragsmäßigen Höhe sowie der Abhängigkeit von den Einschätzungen und Annahmen der gesetzlichen Vertreter von besonderer Bedeutung.
  - ② Im Rahmen unserer Prüfung haben wir unter anderem die eingerichteten Prozesse und Kontrollen zur Erfassung von Steuersachverhalten und die Angemessenheit der bilanziellen Abbildung beurteilt. Die Werthaltigkeit der aktivierten Steuern, insbesondere auf deutsche Verlustvorräte und auf zeitlich befristete Differenzen zwischen den Wertansätzen in IFRS- und Steuerbilanz, haben wir, soweit nicht ausreichende passive latente Steuern vorlagen, auf Basis der von den gesetzlichen Vertretern aufgestellten steuerlichen Planungsrechnung des thyssenkrupp Konzerns beurteilt und die Angemessenheit der verwendeten Planungsgrundlage gewürdigt. Auf Basis unserer Prüfungshandlungen konnten wir die von den gesetzlichen Vertretern getroffenen Annahmen zum Ansatz und der Bewertung der latenten Steuern nachvollziehen und uns von deren Angemessenheit überzeugen.
  - ③ Die Angaben der Gesellschaft zu den latenten Steuern sind im Konzernanhang in den Abschnitten 01 und 29 enthalten.
- ③ Veräußerung Business Area Steel Americas
  - ① Im Geschäftsjahr 2016/2017 wurde im Rahmen der strategischen Weiterentwicklung des thyssenkrupp Konzerns der Verkauf der zur Business Area „Steel Americas“ gehörenden Gesellschaften, insbesondere des brasilianischen Stahlwerks thyssenkrupp CSA Siderúrgica do Atlântico, Rio de Janeiro, Brasilien, eingeleitet und abgeschlossen. Aus diesem Grund wurde die Business Area „Steel Americas“ zum 28. Februar 2017 als Veräußerungsgruppe gemäß IFRS 5 eingestuft und als nicht fortgeführter Geschäftsbereich klassifiziert. Aus der zu diesem Zeitpunkt durchgeführten Bewertung der Vermögenswerte und Schulden der Business Area „Steel Americas“ zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten resultierte eine Abwertung von 808 Mio €. Zusätzlich wurde zu diesem Zeitpunkt erstmals eine Rückstellung für eine gegenüber dem Käufer bestehende Verpflichtung im Zusammenhang mit einem

Brammenliefervertrag gebildet, die bis zum Zeitpunkt der Entkonsolidierung fortentwickelt wurde. Nachdem alle notwendigen Genehmigungen erteilt wurden, erfolgte mit Wirkung zum 31. August 2017 die Entkonsolidierung der Business Area „Steel Americas“. Im Rahmen der Entkonsolidierung ergibt sich auf Konzernebene ein Abgangsgewinn in Höhe von 327 Mio €, der insbesondere aus dem kumulierten sonstigen Ergebnis resultiert. Aus unserer Sicht war dieser Sachverhalt aufgrund der Komplexität und der wesentlichen Auswirkungen auf den Konzern von besonderer Bedeutung für unsere Prüfung.

- ② Zur Würdigung der sachgerechten bilanziellen Behandlung der Veräußerung der Business Area „Steel Americas“ haben wir uns im Rahmen unserer Prüfung unter anderem mit den gesellschaftsrechtlichen Grundlagen sowie den Regelungen des zugrundeliegenden Verkaufsvertrags auseinandergesetzt. In diesem Zusammenhang haben wir die Erfüllung der Voraussetzungen für die unterjährige Einstufung als Veräußerungsgruppe gemäß IFRS 5, die daraus resultierenden Auswirkungen auf die Bewertung der Vermögenswerte und Schulden und die Voraussetzungen zur Klassifizierung als aufgegebenen Geschäftsbereich sowie die Entkonsolidierung der Business Area „Steel Americas“ nachvollzogen und beurteilt. Wir konnten uns davon überzeugen, dass der Ausweis und die bilanzielle Abbildung der Veräußerung der Anteile an den zu der Business Area „Steel Americas“ gehörenden Gesellschaften nachvollziehbar dokumentiert und die erfassten Ergebniseffekte sachgerecht ermittelt wurden.
- ③ Die Angaben der Gesellschaft zur Veräußerung der Anteile an der Business Area „Steel Americas“ gehörenden Gesellschaften sind in dem Abschnitt 03 des Konzernanhangs enthalten.
- ④ Rückstellungen für Prozesse und Risikovorsorgen im Zusammenhang mit Kartellrisiken
- ① Gesellschaften des thyssenkrupp Konzerns sind Partei in verschiedenen gerichtlichen und außergerichtlichen Verfahren mit Behörden, Wettbewerbern sowie anderen Beteiligten. Die Einschätzung, ob und ggf. in welcher Höhe die Passivierung einer Rückstellung zur Abdeckung des Risikos erforderlich ist, ist dabei in hohem Maße durch Unsicherheiten geprägt.

Neben kartellrechtlichen Untersuchungen sind gegen einzelne Gesellschaften des thyssenkrupp Konzerns zivilrechtliche Schadensersatzklagen im Zusammenhang mit dem europäischen Aufzugs- und Fahrtreppenkartell sowie dem Gleiskartell anhängig. Im Rahmen der Schadensersatzklagen im Zusammenhang mit dem europäischen Aufzugs- und Fahrtreppenkartell sowie dem Gleiskartell machen die Anspruchsteller dabei Schadensersatz insbesondere aufgrund kartellbedingter Preisüberhöhung geltend. Im Konzernabschluss sind entsprechende Risikovorsorgen für die vorgenannten Rechtsstreitigkeiten unter den sonstigen Rückstellungen erfasst. Aus unserer Sicht sind diese Untersuchungen und Schadensersatzklagen aufgrund der erheblichen Unsicherheiten hinsichtlich ihres Ausgangs und ihrer Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von besonderer Bedeutung für unsere Prüfung.

- ② Im Rahmen unserer Prüfung haben wir unter anderem den von thyssenkrupp eingerichteten Prozess, der die Erfassung, die Einschätzung hinsichtlich eines Verfahrensausgangs sowie die bilanzielle Darstellung von Kartellrisiken und Rechtsstreitigkeiten umfasst, beurteilt. Diese Beurteilung umfasste insbesondere auch die inhaltliche Auseinandersetzung mit den Untersuchungen und den bestehenden Schadensersatzklagen im Zusammenhang mit dem europäischen Aufzugs- und Fahrtreppenkartell sowie dem Gleiskartell. Mit der Kenntnis, dass bei geschätzten Werten ein erhöhtes Risiko falscher Angaben in der Rechnungslegung besteht und dass die Ansatz- und Bewertungsentscheidungen der gesetzlichen Vertreter eine direkte Auswirkung auf das Konzernergebnis haben, haben wir die Angemessenheit der Wertansätze unter anderem durch Vergleich dieser Werte mit Vergangenheitswerten, Nachvollzug der stetig angewendeten Berechnungsmethodik und Einsichtnahme in zugrunde liegende Unterlagen gewürdigt. Darüber hinaus führen wir regelmäßig Gespräche mit der Rechts- und Complianceabteilung der Gesellschaft, um uns die aktuellen Entwicklungen und Gründe, die zu den entsprechenden Einschätzungen des Verfahrensausgangs geführt haben, erläutern zu lassen. Die Entwicklung der vorgenannten Rechtsstreitigkeiten einschließlich der Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter hinsichtlich der möglichen Verfahrensausgänge wird uns in schriftlicher Form durch die Gesellschaft zur Verfügung gestellt. Zum Bilanzstichtag haben wir darüber hinaus für ausgewählte Verfahren externe Rechtsanwaltsbestätigungen eingeholt. Die von den gesetzlichen Vertretern getroffenen Einschätzungen zur Bilanzierung vorgenannter Sachverhalte und zur Bewertung der Rückstellungen für bestehende Schadensersatzklagen konnten wir nachvollziehen.

- ③ Die Angaben der Gesellschaft zu den Rückstellungen für Prozesse und Risikoversorge sind in Abschnitt 15 des Konzernanhangs enthalten.
- ⑤ Erstkonsolidierung der ATLAS Elektronik GmbH
- ① Im Geschäftsjahr 2016/2017 hat thyssenkrupp die bisher von der Airbus Gruppe gehaltenen 49 %-Anteile an der Atlas Elektronik GmbH, Bremen, (im Folgenden „Atlas“) erworben. Bis zu diesem Zeitpunkt hat die thyssenkrupp AG bereits einen 51 %-Anteil an Atlas gehalten und gemeinsam mit der Airbus Gruppe in Form eines Joint Ventures geführt, welches nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss der thyssenkrupp AG einbezogen wurde. Nachdem alle notwendigen Genehmigungen erteilt wurden, erfolgte zum 3. April 2017 die Erstkonsolidierung der Gesellschaften der Atlas Elektronik Gruppe. Im Zusammenhang mit der Erstkonsolidierung ist der bisher gehaltene 51 %-Anteil an Atlas unter Berücksichtigung des Kaufpreises gemäß IFRS 3 neubewertet und der daraus resultierende Gewinn von 50 Mio € in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung als sonstiger Ertrag erfasst worden. Im Rahmen der vorläufigen Kaufpreisallokation ergibt sich ein Firmenwert von 93 Mio €. Insbesondere aufgrund der ertragswirksamen Auswirkungen im Rahmen der Neubewertung der bisher gehaltenen Anteile an Atlas und der Komplexität einer Kaufpreisallokation war der Sachverhalt im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.
- ② Zur Beurteilung der sachgerechten bilanziellen Behandlung des Erwerbs der bisher von der Airbus Gruppe gehaltenen Anteile haben wir uns im Rahmen unserer Prüfung unter anderem mit den gesellschaftsrechtlichen Grundlagen sowie den Regelungen des zugrundeliegenden Kaufvertrages auseinandergesetzt. Zudem haben wir die Eröffnungsbilanz beurteilt und die von einem externen Gutachter vorläufig durchgeführte Neubewertung von Vermögenswerten und Schulden von Atlas im Rahmen der Kaufpreisallokation auf ihre Verwertbarkeit gewürdigt. In diesem Zusammenhang haben wir uns ein Verständnis über die dem vorläufigen Gutachten zugrundeliegenden Ausgangsdaten und die getroffenen bzw. verwendeten Annahmen verschafft. Im Ergebnis führte unsere Analyse zu keinen Einschränkungen hinsichtlich der Verwertbarkeit des vorläufigen Gutachtens. Insgesamt konnten wir uns durch die dargestellten und weiteren Prüfungshandlungen davon überzeugen, dass der Erwerb des Geschäftsbetriebs von Atlas hinreichend dokumentiert ist und sachgerecht abgebildet wurde.
- ③ Die Angaben der Gesellschaft zum Erwerb der bisher von der Airbus Gruppe gehaltenen Anteile an der Atlas sind im Abschnitt 02 des Konzernanhangs enthalten.

### Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Abschnitt „Rechtliche Angaben“ des Konzernlageberichts enthaltene Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289a HGB und § 315 Abs. 5 HGB als nicht inhaltlich geprüften Bestandteil des Konzernlageberichts.

Die sonstigen Informationen umfassen zudem die übrigen Teile des Geschäftsberichts – ohne weitergehende Querverweise auf externe Informationen –, mit Ausnahme des geprüften Konzernabschlusses, des geprüften Konzernlageberichts sowie unseres Bestätigungsvermerks, und

- die Versicherung nach § 297 Abs. 2 Satz 4 HGB zum Konzernabschluss und die Versicherung nach § 315 Abs. 1 Satz 5 HGB zum Konzernlagebericht sowie
- den Corporate Governance-Bericht nach Nr. 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zum Konzernlagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

#### **Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht**

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Konzernlageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Konzernlagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

#### **Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts**

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der ISA durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und Konzernlageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
- beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.



Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Konzernabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

## Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

### Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 27. Januar 2017 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 16. März 2017 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2012/2013 als Konzernabschlussprüfer der thyssenkrupp AG, Duisburg und Essen, tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

## Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Michael Preiß.

Essen, den 20. November 2017

PricewaterhouseCoopers GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Prof. Dr. Norbert Winkeljohann  
Wirtschaftsprüfer

Michael Preiß  
Wirtschaftsprüfer

# 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 zusammengefassten Lagebericht 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.

Essen, den 14. November 2017

thyssenkrupp AG  
Der Vorstand

Hiesinger

Burkhard

Kaufmann

Kerkhoff

# Weitere Informationen

- 
- 222 Mehrjahresübersicht
  - 224 Mandate des Vorstands
  - 225 Mandate des Aufsichtsrats
  - 227 Glossar
  - 229 Kontakt und Finanzkalender 2018 / 2019

# Mehrjahresübersicht

## THYSSENKRUPP KONZERN

	Konzern insgesamt					Fortgeführte Aktivitäten						
		2012 / 2013	2013 / 2014	2014 / 2015	2015 / 2016	2016 / 2017 zu 2015 / 2016		2015 / 2016		2016 / 2017 zu 2015 / 2016		
						2016 / 2017	Veränderung	in %	2016 / 2017	Veränderung	in %	
<b>Ertragslage</b>												
Umsatz	Mio €	39.782	41.212	42.778	39.263	42.971	3.709	9	38.000	41.447	3.447	9
Bruttoergebnis vom Umsatz	Mio €	4.786	6.205	6.874	6.625	6.210	-415	-6	6.579	6.960	381	6
EBIT	Mio €	-552	1.145	1.050	1.189	687	-502	-42	1.209	1.150	-59	-5
EBT	Mio €	-1.648	429	485	652	61	-591	-91	691	765	73	11
Jahresüberschuss/(-fehlbetrag)	Mio €	-1.576	195	268	261	-591	-852	--	357	271	-86	-24
Ergebnis je Aktie	€	-2,79	0,38	0,55	0,52	-1,15	-2	--	0,55	0,37	0	-33
Bruttomarge	%	12,0	15,1	16,1	16,9	14,5	-2	-14	17,3	16,8	-1	-3
EBIT-Marge	%	-1,4	2,8	2,5	3,0	1,6	-1	-47	3,2	2,8	0	-13
EBT-Marge	%	-4,1	1,0	1,1	1,7	0,1	-2	-91	1,8	1,8	0	1
Eigenkapitalrentabilität (vor Steuern)	%	-65,6	13,4	14,7	25,0	1,8	-23	-93				
Personalaufwand je Mitarbeiter	€	53.972	53.351	54.436	57.476	60.876	3.400	6				
Umsatz je Mitarbeiter	€	252.631	257.069	272.805	252.356	269.541	17.185	7				
<b>Vermögensstruktur</b>												
Langfristige Vermögenswerte	Mio €	16.817	15.992	16.220	16.604	14.502	-2.102	-13				
Kurzfristige Vermögenswerte	Mio €	18.480	20.438	19.474	18.468	20.546	2.078	11				
Bilanzsumme	Mio €	35.297	36.430	35.694	35.072	35.048	-24	0				
Eigenkapital	Mio €	2.512	3.199	3.307	2.609	3.404	796	31				
Fremdkapital	Mio €	32.785	33.231	32.387	32.463	31.643	-820	-3				
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	Mio €	7.376	7.122	7.654	8.754	7.924	-831	-9				
Finanzschulden langfristig	Mio €	6.957	6.651	6.385	6.157	5.326	-831	-13				
Finanzschulden kurzfristig	Mio €	1.914	1.071	1.570	1.455	1.930	475	33				
Finanzschulden kurz-/langfristig	Mio €	8.871	7.722	7.955	7.611	7.255	-356	-5				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	Mio €	3.819	4.945	4.985	5.119	5.729	610	12				
Eigenkapitalquote	%	7,1	8,8	9,3	7,4	9,7	2	31				
Gearing	%	200,6	114,9	103,2	134,2	57,5	-77	-57				
Umschlagsdauer Vorräte	Tage	61,5	65,8	58,4	58,1	58,3	0	0				
Zahlungsziel Debitoren	Tage	46,4	50,4	42,7	45,9	48,0	2	5				

## THYSSENKRUPP KONZERN

	Konzern insgesamt					Fortgeführte Aktivitäten							
		2012 / 2013	2013 / 2014	2014 / 2015	2015 / 2016	2016 / 2017	2016 / 2017 zu 2015 / 2016		2015 / 2016	2016 / 2017	2016 / 2017 zu 2015 / 2016		
							Veränderung	in %			Veränderung	in %	
<b>Wertmanagement</b>													
Capital Employed (Durchschnitt)	Mio €	14.591	15.853	16.106	15.933	16.728	795	5					
ROCE	%	-3,8	7,2	6,5	7,5	4,1	-3	-45					
Kapitalkostensatz	%	9,0	9,0	9,0	8,0	8,0	0	0					
<b>Cashflow/Finanzierung</b>													
Operating Cashflow	Mio €	786	903	1.300	1.387	610	-777	-56	1.310	483	-827	-63	
Cashflow für Investitionen	Mio €	-1.411	-1.260	-1.235	-1.387	-1.666	-279	-20	-1.277	-1.535	-258	-20	
Free Cashflow vor Desinvestitionen	Mio €	-625	-357	65	-	-	-	-	-	-	-	-	
Free Cashflow vor M&A		-	-	115	198	-798	-996	--	228	-855	-1.083	--	
Cashflow aus Desinvestitionen	Mio €	1.221	1.054	597	191	1.545	1.354	++	189	1.539	1.350	++	
Free Cashflow	Mio €	596	697	662	191	489	297	155	222	487	265	119	
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	Mio €	1.051	-558	-78	-658	784	1.442	++	-685	866	1.551	++	
Liquide Mittel	Mio €	3.833	4.045	4.541	4.111	5.298	1.187	29					
Netto-Finanzschulden	Mio €	5.038	3.677	3.414	3.500	1.957	-1.543	-44					
Innenfinanzierungskraft		4,1	4,4	2,0	1,2	5,0	4	335					
Dynamischer Verschuldungsgrad		6,4	4,1	2,6	2,5	3,2	1	27					
<b>thyssenkrupp AG</b>													
Jahresüberschuss/(-fehlbetrag)	Mio €	772	1.535	-122	161	59	-102	-63					
Dividende je Aktie	€	-	0,11	0,15	0,15	0,15 <sup>1)</sup>	-	-					
Ausschüttung	Mio €	-	62	85	85	93 <sup>1)</sup>	-	-					

<sup>1)</sup>Vorschlag an die Hauptversammlung

# Mandate des Vorstands

## Dr. Heinrich Hiesinger

Vorsitzender

- BMW AG

konzernintern:

- thyssenkrupp Elevator AG (Vorsitz)
- thyssenkrupp Steel Europe AG (Vorsitz)
- thyssenkrupp (China) Ltd./VR China (Chairman)

## Oliver Burkhard

- PEAG Holding GmbH (Vorsitz)

konzernintern:

- thyssenkrupp Elevator AG
- thyssenkrupp Industrial Solutions AG
- thyssenkrupp Materials Services GmbH
- thyssenkrupp Steel Europe AG

## Dr. Donatus Kaufmann

konzernintern:

- thyssenkrupp Industrial Solutions AG
- thyssenkrupp North America, Inc./USA (Chairman)

## Guido Kerkhoff

konzernintern:

- thyssenkrupp Elevator AG
- thyssenkrupp Industrial Solutions AG (Vorsitz)
- thyssenkrupp Materials Services GmbH (Vorsitz)

■ Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten i.S.d. § 125 AktG (Stand: 30. September 2017)

□ Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen i.S.d. § 125 AktG (Stand: 30. September 2017)

# Mandate des Aufsichtsrats

## Prof. Dr. Ulrich Lehner, Düsseldorf

Vorsitzender // Mitglied des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA

- Deutsche Telekom AG (Vorsitz)
- E.ON SE
- Porsche Automobil Holding SE
- Henkel AG & Co. KGaA  
(Mitglied des Gesellschafterausschusses)

## Markus Grolms, Frankfurt/Main

stellv. Vorsitzender // Gewerkschaftssekretär der IG Metall

## Achim Hass, Kiel

(seit 07.02.2017)

Energieanlagenelektroniker // Vorsitzender des Betriebsrats der thyssenkrupp Marine Systems GmbH (Kiel) // Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der thyssenkrupp Marine Systems GmbH // stellv. Vorsitzender der Betriebsrätearbeitsgemeinschaft Industrial Solutions

- Babcock Pensionskasse VvaG konzernintern:
- thyssenkrupp Industrial Solutions AG
- thyssenkrupp Marine Systems GmbH

## Dr. Ingrid Hengster, Frankfurt/Main

Mitglied des Vorstands der KfW Bankengruppe

- Deutsche Bahn AG
- Europäische Investitionsbank (EIB)/Luxemburg  
(Sachverständige des Verwaltungsrats)

## Susanne Herberger, Dresden

Ingenieurin (FH) für Informatik // Vorsitzende des Betriebsrats der thyssenkrupp Aufzüge GmbH (Dresden) // Vorsitzende der Betriebsrätearbeitsgemeinschaft Elevator Technology // stellv. Vorsitzende des Konzernbetriebsrats der thyssenkrupp AG konzernintern:

- thyssenkrupp Elevator AG

## Tanja Jacquemin, Frankfurt/Main

Dipl.-Kauffrau // Leiterin Koordination Unternehmensmitbestimmung beim Vorstand der IG Metall

- Porsche Holding Stuttgart GmbH
- Porsche AG
- Vinci Energies Deutschland GmbH

## Prof. Dr. Hans-Peter Keitel, Essen

ehem. Vorsitzender des Vorstands der Hochtief AG

- Airbus Defence and Space GmbH
- National-Bank AG
- RWE AG
- Voith GmbH & Co. KGaA (Vorsitz)
- Airbus SE/Niederlande

## Dr. Norbert Kluge, Ratingen

Diplom-Sozialwirt // Leiter Abteilung Mitbestimmungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung

## Tekin Nasikkol, Ratingen

Bachelor of Arts (Business Administration) // stellv. Betriebsratsvorsitzender der thyssenkrupp Steel Europe AG (Duisburg-Hamborn) // stellv. Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der thyssenkrupp Steel Europe AG // stellv. Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der thyssenkrupp AG

## Dr. Ralf Nentwig, Essen

Mitglied des Vorstands der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung

- Margarethe Krupp-Stiftung für Wohnungsfürsorge  
(stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrats)

## René Obermann, Berlin

Partner der Warburg Pincus LLC

- CompuGroup Medical SE
- Inexio Beteiligungs GmbH & Co. KGaA (Vorsitz)
- 1&1 Internet SE (Vorsitz)
- Strato AG (Vorsitz)
- Allianz Deutschland AG

**Prof. Dr. Bernhard Pellens, Bochum**

Professor für Betriebswirtschaft und Internationale Unternehmensrechnung an der Ruhr-Universität Bochum

- LVM Versicherung aG

**Peter Remmler, Wolfsburg**

Kaufmann im Groß- und Außenhandel // Vorsitzender des Betriebsrats der thyssenkrupp Schulte GmbH (Braunschweig) // Vorsitzender der Betriebsrätearbeitsgemeinschaft Materials Services konzernintern:

- thyssenkrupp Materials Services GmbH

**Carola Gräfin v. Schmettow, Düsseldorf**

Sprecherin des Vorstands (CEO) der HSBC Trinkaus & Burkhardt AG

- BVV Versicherungsverein des Bankgewerbes aG
- HSBC France SA Paris

**Wilhelm Segerath, Duisburg**

Karosserie- und Fahrzeugbauer // Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der thyssenkrupp AG

- PEAG Holding GmbH (Mitglied des Beirats)

**Carsten Spohr, München**

Vorsitzender des Vorstands der Deutsche Lufthansa AG

- Lufthansa Technik AG (Vorsitz)
- Dr. August Oetker KG (Mitglied des Beirats)

**Dr. Lothar Steinebach, Leverkusen**

ehem. Mitglied des Vorstands der Henkel AG & Co. KGaA

- Altana AG
- Carl Zeiss AG
- Ralf Schmitz GmbH & Co. KGaA
- Diem Client Partner AG/Schweiz (Mitglied des Verwaltungsrats)

**Jens Tischendorf, Zürich**

Partner und Director der Cevian Capital AG

- Bilfinger SE

**Friedrich Weber, Schöndorf**

Maschineneinrichter // Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der thyssenkrupp Bilstein GmbH // Vorsitzender der Betriebsrätearbeitsgemeinschaft Components Technology konzernintern:

- thyssenkrupp Bilstein GmbH

**Isolde Würz, Mülheim/Ruhr**

Rechtsanwältin // General Counsel und Head of Department Governance der Konzernfunktion Legal der thyssenkrupp AG

Im Verlauf des Geschäftsjahres 2016 / 2017 ist Ernst-August Kiel mit Ablauf des 31.01.2017 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden. Sofern von ihm zum Zeitpunkt des Ausscheidens andere Mandate wahrgenommen wurden, sind diese im Folgenden aufgeführt:

**Ernst-August Kiel, Blumenthal**

(bis 31.01.2017)

Schlosser // Vorsitzender des Betriebsrats der thyssenkrupp Marine Systems GmbH (Kiel) // Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats thyssenkrupp Marine Systems GmbH // Vorsitzender der Betriebsrätearbeitsgemeinschaft Industrial Solutions konzernintern:

- thyssenkrupp Industrial Solutions AG

■ Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten i.S.d. § 125 AktG (Stand: 30. September 2017)

□ Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen i.S.d. § 125 AktG (Stand: 30. September 2017)



# Glossar

## Begriffs- und Abkürzungsverzeichnis

### Capital Employed

Eingesetztes verzinsliches Kapital

### Cluster Management

Gemeinsame strategische Steuerung der Einkaufsbedarfe. Cluster sind Gruppierungen von zugekauften Lieferungen und Leistungen, die aufgrund ihrer Ähnlichkeit (z.B. vergleichbaren technischen Anforderungen oder gleichen Lieferanten) gemeinsam gesteuert werden können.

### COSO

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

### DCGK

Deutscher Corporate Governance Kodex

### EBIT-Marge

Ertragskraft im Betrachtungszeitraum; EBIT : Umsatz

### EBT

Ergebnis vor Steuern (Earnings before Taxes)

### Eigenkapitalquote

Bilanzielles Eigenkapital: Bilanzsumme (je höher die Kennzahl, desto geringer der Verschuldungsgrad)

### EMIR-Pflichtprüfung

European Market Infrastructure Regulation. Verabschiedet im August 2012. Mit ihr soll der außerbörsliche Handel mit Derivaten transparenter und sicherer werden. Die Einhaltung wird jährlich durch den Wirtschaftsprüfer geprüft.

### FCF vor Desinvest

Free Cashflow vor Desinvestitionen = Operating Cashflow abzüglich Cashflow aus Investitionstätigkeit ohne Mittelzuflüsse aus Desinvestitionen

### Gearing

Netto-Finanzschulden : Eigenkapital (je geringer die Kennzahl, desto höher der Eigenkapitalanteil am eingesetzten verzinslichen Kapital)

### Großraum China

Besteht aus China, Hongkong, Mongolei, Macau und Taiwan

### IASB

International Accounting Standards Board

### IFRIC

International Financial Reporting Interpretations Committee bzw. Interpretation des IFRIC

### impact

Unternehmensprogramm zur Leistungssteigerung und Durchsetzung der Unternehmensstrategie

### Innenfinanzierungskraft

Operating Cashflow : Cashflow aus Investitionstätigkeit

### Kapitalkostensatz (WACC)

Vorgegebener Mindestverzinsungsanspruch der Kapitalgeber (Weighted Average Cost of Capital)

### Long-Term-Incentive-Plan (LTI)

Langfristige variable Vergütung durch Wertrechte für Vorstandsmitglieder und weitere ausgewählte Führungskräfte

**NAFTA**

North American Free Trade Agreement

**Netto-Finanzschulden**

Saldo der in der Bilanz ausgewiesenen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zuzüglich der kurzfristigen zur Veräußerung verfügbaren sonstigen finanziellen Vermögenswerte sowie der langfristigen und kurzfristigen Finanzschulden. Dabei sind auch die entsprechenden zur Veräußerung vorgesehenen Werte der Disposal Groups – sofern vorhanden – zu berücksichtigen.

**Operating Cashflow**

Zufluss/Abfluss von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten außerhalb der Investitions-, Desinvestitions- oder Finanzierungstätigkeit

**Rating**

Ratings dienen der Beurteilung der zukünftigen Fähigkeit eines Unternehmens zur pünktlichen und vollständigen Erfüllung seiner Zahlungsverpflichtungen und ergeben sich aus der Analyse quantitativer und qualitativer Faktoren.

**ROCE**

Return on Capital Employed. Rentabilität des eingesetzten verzinslichen Kapitals (Capital Employed).

EBIT : durchschnittliches Capital Employed

**STI**

Short-Term-Incentive-Plan

**synergize+**

Programm zur konzernweiten Steuerung aller Einkaufsaktivitäten. Es ist Teil der Initiative von „impact“.

**Umschlagsdauer Vorräte**

Vorräte : Umsatz, multipliziert mit 360 (je niedriger die Kennzahl, desto schneller der Vorratumschlag)

**Zahlungsziel Debitoren**

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen : Umsatz, multipliziert mit 360 (je niedriger die Kennzahl, desto schneller bezahlen die Kunden)

## Kontakt und Finanzkalender 2018 / 2019

### Für Fragen stehen Ihnen folgende Ansprechpartner zur Verfügung:

#### Communications

Telefon: (0201) 844-536043  
Telefax: (0201) 844-536041  
E-Mail: [press@thyssenkrupp.com](mailto:press@thyssenkrupp.com)

#### Investor Relations

E-Mail: [ir@thyssenkrupp.com](mailto:ir@thyssenkrupp.com)

#### Institutionelle Investoren und Analysten

Telefon: (0201) 844-536464  
Telefax: (0201) 8456-531000

#### Privatanleger

Telefon: (0201) 844-536367  
Telefax: (0201) 8456-531000

#### Herausgeber

thyssenkrupp AG  
thyssenkrupp Allee 1, 45143 Essen  
Postfach, 45063 Essen

Telefon: (0201) 844-0  
Telefax: (0201) 844-536000  
E-Mail: [info@thyssenkrupp.com](mailto:info@thyssenkrupp.com)

[www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com)

### Finanzkalender 2018 / 2019

#### 19. Januar 2018

Ordentliche Hauptversammlung

#### 14. Februar 2018

Zwischenbericht 1. Quartal 2017 / 2018 (Oktober bis Dezember)  
Telefonkonferenz mit Analysten und Investoren

#### 15. Mai 2018

Zwischenbericht 1. Halbjahr 2017 / 2018 (Oktober bis März)  
Telefonkonferenz mit Analysten und Investoren

#### 9. August 2018

Zwischenbericht 9 Monate 2017 / 2018 (Oktober bis Juni)  
Telefonkonferenz mit Analysten und Investoren

#### 21. November 2018

Geschäftsbericht 2017 / 2018 (Oktober bis September)  
Bilanzpressekonferenz  
Analysten- und Investorenkonferenz

#### 1. Februar 2019

Ordentliche Hauptversammlung

Dieser Geschäftsbericht ist am 23. November 2017 erschienen.

Inhouse produziert mit firesys.

Bildnachweis: Nils Röscher, Oliver Helbig und Rainer Kaysers, thyssenkrupp

Wir danken unseren Mitarbeitern dafür, Teil unserer Kampagne zu sein.

Mitarbeiter auf Titel: Mark Stricker

#### Zukunftsbezogene Aussagen

Dieser Bericht enthält zukunftsbezogene Aussagen, die auf aktuellen Einschätzungen des Managements über künftige Entwicklungen beruhen. Solche Aussagen unterliegen Risiken und Unsicherheiten, die außerhalb der Möglichkeiten von thyssenkrupp bezüglich einer Kontrolle oder präzisen Einschätzung liegen, wie beispielsweise das zukünftige Marktumfeld und die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, das Verhalten der übrigen Marktteilnehmer, die erfolgreiche Integration von Neuerwerbungen und Realisierung der erwarteten Synergieeffekte sowie Maßnahmen staatlicher Stellen. Sollten einer dieser oder andere Unsicherheitsfaktoren und Unwägbarkeiten eintreten oder sollten sich die Annahmen, auf denen diese Aussagen basieren, als unrichtig erweisen, könnten die tatsächlichen Ergebnisse wesentlich von den in diesen Aussagen explizit genannten oder implizit enthaltenen Ergebnissen abweichen. Es ist von thyssenkrupp weder beabsichtigt, noch übernimmt thyssenkrupp eine gesonderte Verpflichtung, zukunftsbezogene Aussagen zu aktualisieren, um sie an Ereignisse oder Entwicklungen nach dem Datum dieses Berichts anzupassen.

#### Rundungen und Veränderungsdaten

Bei Prozentangaben und Zahlen in diesem Bericht können Rundungsdifferenzen auftreten. Die Vorzeichenangabe der Veränderungsdaten richtet sich nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten: Verbesserungen werden mit Plus (+) bezeichnet, Verschlechterungen mit Minus (-). Bei sehr hohen positiven bzw. negativen Veränderungsdaten ( $\geq 500\%$  bzw.  $\leq -100\%$ ) wird die Veränderungsrichtung durch ++ bzw. -- angezeigt.

#### Abweichungen aus technischen Gründen

Dieser Finanzbericht ist von der Gesellschaft aufgrund gesetzlicher Offenlegungspflichten zum Bundesanzeiger elektronisch einzureichen. Aus technischen Gründen kann es beim Bundesanzeiger Verlag zu Abweichungen in den im Bundesanzeiger bekannt gemachten Unterlagen kommen. Der Geschäftsbericht steht in deutscher Sprache und in englischer Übersetzung im Internet unter [www.thyssenkrupp.com](http://www.thyssenkrupp.com) zum Download bereit. Bei Abweichungen geht die deutsche Fassung des Berichts der englischen Übersetzung vor.

