# GESCHÄFTS BERICHT 2012

# ZF auf einen Blick

**Kennzahlen ZF-Konzern [1)]**

| | | 2010 | 2011 | 2012 |
|---|---|---|---|---|
| Umsatz | Mio. € | 12.907 | 15.509 | 17.366 |
| Deutschland | Mio. € | 4.365 | 5.290 | 5.766 |
| Westeuropa (ohne Deutschland) | Mio. € | 2.749 | 3.218 | 3.239 |
| Übrige Welt | Mio. € | 5.793 | 7.001 | 8.361 |
| Umsatzstruktur Automobilindustrie | Mio. € | 11.358 | 13.803 | 15.282 |
| Land- und Baumaschinen | Mio. € | 775 | 931 | 972 |
| Marine, Luftfahrt, Sonder- und Schienenfahrzeuge, Windkraft | Mio. € | 774 | 775 | 1.112 |
| Mitarbeiter (Jahresende) [2)] | | 64.600 | 71.488 | 74.775 |
| Sachanlagen-Investitionen | Mio. € | 582 | 1.058 | 1.192 |
| Abschreibungen in % der Sachanlagen-Investitionen | % | 95 | 58 | 64 |
| Operatives Ergebnis | Mio. € | 680 | 850 | 687 |
| Umsatzrendite | % | 5 | 5 | 4 |
| EBITDA | Mio. € | 1.296 | 1.574 | 1.667 |
| EBIT | Mio. € | 675 | 847 | 692 |
| Ergebnis nach Steuern | Mio. € | 443 | 540 | 346 |
| Free Cashflow [3)] | Mio. € | −119 | −112 | 218 |
| Nettofinanzposition [4)] | Mio. € | 1.321 | 726 | 885 |
| Gezeichnetes Kapital | Mio. € | 300 | 300 | 300 |
| Dividende | % | 7 | 10 | 10 |
| Sonderdividende | Mio. € | 3 | – | – |

1) Der ZF-Konzern beinhaltet alle in- und ausländischen Beteiligungen mit mindestens 50 % Anteil, soweit diese in den Konsolidierungskreis einbezogen wurden.
2) Direkte und indirekte Mitarbeiter ohne Zeitarbeiter, Auszubildende und Ferienkräfte.
3) Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit abzüglich Cashflow aus der Investitionstätigkeit.
4) Flüssige Mittel einschließlich Wertpapieren, abzüglich Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing.

# Jahresrückblick 2012

**Januar**
ZF startet die Konzerninitiative „Jahr der Energie". Ziel des Aktionsjahres ist es, den Energieverbrauch des Konzerns bis 2015 um 20 % zu senken.

ZF übernimmt den Produktbereich Fahrerhauslagerung von ThyssenKrupp Automotive Systems. Alle Mitarbeiter erhalten ein Angebot zur Weiterbeschäftigung.

**Februar**
ZF erweitert ab Mitte des Jahres das Werk in Tuscaloosa im US-Bundesstaat Alabama. Zusätzlich zu den aktuell dort gefertigten Modellreihen liefert ZF auch die Achssysteme für die 2014 anlaufende Produktion der neuen C-Klasse.

Am Standort Schweinfurt läuft der zwölfmillionste CDC-Stoßdämpfer für Pkw vom Band. Dieses Produktionsjubiläum verdeutlicht den Erfolg des elektronischen Dämpfungssystems.

ZF gründet das erste Werk in der chinesischen Hauptstadt Peking. Dort werden zukünftig Pkw-Achssätze montiert.

**Mai**
Dr. Stefan Sommer übernimmt zum 1. Mai 2012 den Vorstandsvorsitz des ZF-Konzerns von Hans-Georg Härter.

ZF hat zum 1. Mai 2012 den „Global Compact" der Vereinten Nationen unterzeichnet. Der Pakt steht für unternehmerisches Handeln im Einklang mit Gesellschaft und Umwelt.

ZF liefert das weltweit erste 7-Gang-Schaltgetriebe für die neuen Porsche 911-Modelle. Damit ist erstmals ein manuelles Getriebe mit sieben Gängen für Pkw erhältlich. Es entstand auf Basis des 7-Gang-Doppelkupplungsgetriebes.

Seit dem Produktionsanlauf 2002 haben vier Millionen Achsgetriebe das Montagewerk in Gotha verlassen. Um den erhöhten Kapazitätswünschen der Kunden nachzukommen, wird eine weitere Montagelinie aufgebaut.

„ZF hilft" spendet 415.000 € für notleidende Menschen in Afrika. Der gesammelte Betrag kommt über zwei Teilprojekte rund 98.000 Menschen im Tschad und in Kenia zugute.

**Juni**
ZF sagt der Zeppelin Universitäts-Stiftung eine Spende in Höhe von 20 Mio. € zu. Damit ist die Stiftung in der Lage, die geplanten Neubauten für die Zeppelin Universität zu finanzieren.

**August**
ZF gibt die umfassende „ZF-Zukunftsstudie FERNFAHRER" in Auftrag. Es ist die erste wissenschaftliche Untersuchung, die den Berufsstand der Lkw-Fahrer in Deutschland im Kontext der Logistik-Branche in den Mittelpunkt stellt.

**September**
Zwei neue Großaufträge mit einem Gesamtvolumen von 1.400 Bussen verdeutlichen: Auch in Russland und der Ukraine ist die Antriebs- und Fahrwerktechnik von ZF stark gefragt.

Chinas führender Baumaschinenhersteller LiuGong und der ZF-Konzern gründen ein weiteres Joint Venture. Das Unternehmen produziert eine speziell auf die Anforderungen des chinesischen Marktes zugeschnittene Radladerachse.

Unter dem Leitthema „The Future in Transportation" zeigt ZF auf der IAA in Hannover wegweisende Innovationen. Die Highlights sind neben dem Getriebesystem TraXon für schwere Nutzfahrzeuge die neue Lkw-Einzelradaufhängung IS 80 TF, die ZF-Elektroportalachse AVE 130 sowie das 6-Gang-Automatgetriebe EcoLife.

ZF ist Kompetenzpartner der vom Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik (BME) initiierten neuartigen Kommunikationsplattform: dem ZF Supplier Dialogue zur Stärkung der Kommunikation mit Zulieferern.

**Oktober**
ZF bringt eine neue Stoßdämpfer-Generation auf den Markt. Für die Zweirohrdämpfer hat ZF mittels moderner Fluidanalysen eine neue Ventiltechnik entwickelt. Die neue Technik vereint optimales Handling mit hohem Fahrkomfort und bestmöglichem Geräuschverhalten.

**November**
Dr. Stefan Sommer, Vorstandsvorsitzender der ZF Friedrichshafen AG, wird neues Mitglied des Vorstands des Verbands der Automobilindustrie (VDA).

ZF weitet das Engagement im Hochschulbereich auf China aus und fördert für einen Zeitraum von fünf Jahren den Stiftungslehrstuhl für Pkw-Fahrwerktechnik und -dynamik am Chinesisch-Deutschen Hochschulkolleg der Tongji-Universität in Shanghai.

Im thailändischen Rayong eröffnet ZF ein neues Werk zur Produktion von Achssystemen für Pkw.

ZF baut die Produktion in China weiter aus. Am Standort Qingpu werden die Kapazitäten für die Herstellung von Gummi-Metall- und Kunststoffprodukten für die Automobilindustrie verdoppelt.

**Dezember**
ZF erzielt 2012 einen Rekordumsatz von rund 17,4 Mrd. € und damit ein Plus von 12 % gegenüber 2011. Die Zahl der weltweit im ZF-Konzern beschäftigten Mitarbeiter beträgt rund 75.000.

**Auszeichnungen**
ZF-Technik auf dem Siegerpodest der Rallye Dakar 2012. Sowohl im erstplatzierten Iveco Powerstar als auch im Iveco Trakker auf dem 2. und 6. Platz bewies das Schaltgetriebe Ecosplit seine Zuverlässigkeit.

Die drei wichtigsten deutschen Automagazine ermitteln unabhängig voneinander ZF als beste Marke in der Kategorie „Getriebe".

ZF in Südamerika erhält den „Qualitas Supplier Award 2012" der Fiat Group.

Bei der Leserwahl des ETM-Verlags belegt ZF zum achten Mal in Folge den Spitzenplatz in der Produktgruppe Nutzfahrzeuggetriebe.

Bei der jährlichen Preisverleihung „Auto Test Sieger" kann ZF die 2012 neu geschaffene Kategorie „Innovation des Jahres" mit dem 9HP für sich entscheiden.

ZF wird gleich zweimal für Pkw-Automatgetriebe ausgezeichnet. Chrysler zeichnet ZF für das 8HP als „Innovation Supplier of the Year" aus. Bei Ford ist ZF unter den zwölf Preisträgern der „Gold-Kategorie".

Der Volkswagen Konzern zeichnet ZF als einen seiner besten Lieferanten mit dem „Volkswagen Group Award 2012" aus.

Der Stralis Hi-Way von Iveco mit Antriebs- und Fahrwerktechnik von ZF erhält die begehrte Auszeichnung „Truck of the Year".

Das Forum für Verkehr und Logistik e.V. zeichnet ZF für die Bus-Elektroportalachse AVE 130 mit dem „EBUS Award 2012" aus. Der Umweltpreis prämiert Innovationen für Elektrobusse im ÖPNV.

Das 6-Gang-Automatgetriebe EcoLife erhält den Nachhaltigkeits-Preis vom brasilianischen Ingenieurverband AEA.

# Corporate Statement

## Zukunft verantwortlich gestalten

Unsere Begeisterung für innovative Produkte und Prozesse und das kompromisslose Streben nach Qualität haben uns zu einem weltweit führenden Technologiekonzern in der Antriebs- und Fahrwerktechnik gemacht. Wir leisten unseren Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung der Zukunft durch neuartige technologische Lösungen mit dem Ziel, die Mobilität zu verbessern, die Effizienz unserer Produkte und Systeme zu steigern und Ressourcen zu schonen.

Unsere Kunden aus dem Automobil- und dem Industriesektor schätzen unsere konsequente Ausrichtung auf Produkte und Leistungen mit einem hohen Kundennutzen. Im Fokus unserer Arbeit steht die Verbesserung von Energieeffizienz, Wirtschaftlichkeit, Dynamik, Sicherheit und Komfort. Gleichzeitig streben wir nach ständiger Verbesserung der Geschäftsprozesse und Serviceleistungen. Als global agierender Konzern reagieren wir schnell und flexibel auf sich ändernde regionale Marktanforderungen unter der Vorgabe, stets ein wettbewerbsfähiges Preis-Leistungs-Verhältnis zu bieten.

Unsere Unabhängigkeit und finanzielle Solidität sind die Grundlagen für den langfristigen Unternehmenserfolg. Mit unserer Ertragskraft ermöglichen wir die notwendigen Investitionen in neue Produkte, Technologien und Märkte und sichern so die Zukunft unseres Unternehmens im Interesse unserer Kunden, Marktpartner, Mitarbeiter und der Eigentümer von ZF.

Unsere Tradition und Werte bestärken unsere unternehmerischen Entscheidungen. Sie sind Verpflichtung und Ansporn zugleich für einen verlässlichen und respektvollen Umgang mit Kunden, Marktpartnern und Mitarbeitern. Die Einhaltung der vor Ort geltenden Bestimmungen und Gesetze wird durch unsere weltweite Compliance-Organisation sichergestellt. Wir übernehmen Verantwortung für die Gesellschaft und den Schutz der Umwelt an allen unseren Standorten.

Unsere Mitarbeiter weltweit kennen uns als zukunftsfähigen und fairen Arbeitgeber, der attraktive berufliche Perspektiven bietet. Wir schätzen die vielfältigen kulturellen Prägungen unserer Mitarbeiter, ihre Kompetenz und Leistungsmotivation. Ihr zielgerichtetes Engagement für ZF über Bereichs- und Standortgrenzen hinweg prägt unsere Unternehmenskultur und ist der Schlüssel unseres Erfolgs.

# Inhalt


**2 Vorwort**
**4 Vorstand**
**6 Bericht des Aufsichtsrats**
**9 Gremien der Gesellschaft**

**10 Lagebericht**
11 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Branchenentwicklung
13 Geschäftsentwicklung
26 Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage
30 Risikomanagement
31 Ausblick

**34 Konzernstruktur**

**36 Divisionen und Geschäftsfelder**
38 Antriebstechnik
40 Fahrwerktechnik
42 Nutzfahrzeugtechnik
44 Industrietechnik
46 ZF Services
46 Gusstechnologie
47 ZF Lenksysteme GmbH

**48 ZF-Produktprogramm**

**49 Konzernabschluss**
50 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
51 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
52 Konzernbilanz
54 Konzern-Kapitalflussrechnung
56 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
58 Konzernanhang

**113 Bestätigungsvermerk**
**114 5-Jahres-Übersicht**
**116 ZF weltweit**

# Vorwort



Sehr geehrte Kunden und Partner,
Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
sehr geehrte Leser,

der ZF-Konzern hat sich 2012 in einem schwächer werdenden konjunkturellen Umfeld positiv entwickelt. Der Umsatz erhöhte sich um 12 % auf 17.366 Mio. €. Die Mitarbeiterzahl stieg um 3.287 auf 74.775 Beschäftigte. Dieser Zuwachs von 5 % entfiel zu 60 % auf die deutschen und zu 40 % auf die internationalen Standorte. Das Wachstum von ZF in den internationalen Märkten und Branchen verlief unterschiedlich. Während in Nordamerika und Asien sehr hohe Zuwachsraten erzielt wurden, war die Entwicklung in Europa verhalten positiv und in Südamerika marktbedingt rückläufig. Einem hohen Wachstum im Pkw-Premiumsegment stand eine stagnierende, teilweise rückläufige Entwicklung im Pkw-Volumensegment gegenüber. Der Nutzfahrzeugmarkt in den für ZF relevanten Marktregionen war rückläufig. In der Industrietechnik verlief die Entwicklung in den verschiedenen Branchen sehr unterschiedlich.

ZF verfügt in allen Marktsegmenten über eine attraktive Produktpalette. In der Folge entwickelte sich die Nachfrage in vielen Bereichen überdurchschnittlich. Die Investitionen in Sachanlagen waren 2012 mit 1.192 Mio. € auf einem sehr hohen Niveau. Hohe Vorleistungen und Mehrkosten durch die nachfragebedingte Über- bzw. Unterauslastung an den Standorten sowie die Sanierung der 2011 übernommenen Gusstechnik-Aktivitäten und die schwierige Marktsituation im US-Windkraftgeschäft führten 2012 zu einem erhöhten Druck auf das Ergebnis.

Die 2011 begonnene Neuausrichtung des Konzerns wurde 2012 organisatorisch umgesetzt. Erste positive Auswirkungen sind sichtbar. Die Kunden begrüßen die neue Aufstellung des Unternehmens im Markt. Um künftig alle Potenziale zu realisieren, sind eine bessere Form der Zusammenarbeit sowie ein Werte- und Strategiewandel erforderlich. Der Vorstand hat dazu 2012 den Strategieprozess „ZF 2025“ begonnen. Die neue Langfriststrategie, die in den wesentlichen Zügen 2013 definiert wird, legt die Zielrichtung und die Leitplanken fest, in denen sich der ZF-Konzern in den nächsten 10 bis 15 Jahren entwickeln soll.

Den Kunden und Geschäftspartnern danke ich für Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung. Allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des ZF-Konzerns möchte ich für Ihren Einsatz im zurückliegenden Jahr herzlich danken, ohne den die erfolgreiche Geschäftsentwicklung nicht möglich gewesen wäre. In diesen Dank schließe ich die Vertreter der Arbeitnehmerseite ein, die konstruktiv in vielen Entscheidungsprozessen mitgewirkt haben. Mein besonderer Dank gilt den Vertretern der Anteilseigner, die sich vorausschauend in die Entwicklung des Konzerns eingebracht haben.

Die Herausforderungen, denen sich ZF gegenübersieht, sind vielfältig. Das globale Marktwachstum wird fortschreiten. Die Kundenbasis wird mit Schwerpunkten in Nordamerika und Asien verstärkt. ZF stellt auch in Zukunft die notwendigen Vorleistungen für Technologie, Produktionskapazitäten und internationale Standorte bereit. Im Technologiebereich wird der Prozess konsequent fortgesetzt, die Kompetenz bei Stahl und Mechanik mit modernen Technologien wie Elektronik und Telematik anzureichern, um überlegene Systeme anbieten zu können. Der Ausbau eigener Elektronikkompetenz und deren Integration in ZF-Produkte und Systeme werden langfristig einen deutlich höheren Stellenwert bekommen. Darüber hinaus investiert ZF auch in neue Technologien wie Leichtbau und alternative Antriebssysteme.

Oberstes Ziel bleibt, die finanzielle Unabhängigkeit zu sichern. Hierzu müssen die Profitabilität erhöht, die internen Prozesse weiter standardisiert und die Wertschöpfungsprozesse noch effizienter gestaltet werden. Von großer Bedeutung wird eine weitere Erhöhung der Flexibilität sein, um die zunehmende Volatilität und die damit verbundenen Nachfrageschwankungen besser auszugleichen. Die Kunden verlangen von ZF Synergie- und Skaleneffekte durch Volumen- und Produktivitätssteigerungen, die ZF in den eigenen Werken umsetzen und angemessen auch von den Lieferanten einfordern muss. Hier gilt es, die weltweiten Lieferketten zu stabilisieren und gleichzeitig Einsparungen zu realisieren, die sich hauptsächlich aus den höheren Skaleneffekten durch die Bündelung von Einkaufsvolumina und einer damit höheren Auslastung der Lieferanten ergeben.

Die Unsicherheiten und die zunehmende Schwankungsintensität der Märkte führen zu sehr verhaltenen Einschätzungen für 2013. Die Weltwirtschaft wird sich nur leicht positiv entwickeln, große Märkte bewegen sich seitwärts. Die europäische Schuldenkrise ist ungelöst und in den USA müssen erhebliche Anstrengungen zur Überwindung der Haushaltsprobleme unternommen werden. Nur aus Asien kommen leicht positive Impulse. In diesem eher schwachen wirtschaftlichen Umfeld wird sich der ZF-Konzern stärker als der Markt entwickeln. Für 2013 geht ZF von einem einstelligen prozentualen Umsatzwachstum aus. Die schwache Marktentwicklung in Europa und im Bereich der Windenergie kann nicht zu 100 % durch die Überseemärkte ausgeglichen werden. Die ZF Lenksysteme GmbH, ein Gemeinschaftsunternehmen mit Bosch, wird nach einer Änderung in den Bilanzierungsregeln nach IFRS künftig nicht mehr quotal konsolidiert. Der Anteil an der ZF Lenksysteme GmbH wird künftig als Beteiligungswert at-Equity ausgewiesen. Der nach IFRS ausgewiesene Konzernumsatz 2013 verringert sich hierdurch um rund 2 Mrd. €. Die Investitionen werden das hohe Niveau des Berichtsjahres erreichen. Das Ergebnis wird sich nach den Belastungen im Berichtsjahr im laufenden Jahr verbessern.

Friedrichshafen, April 2013

Dr. Stefan Sommer
Vorsitzender des Vorstands

# Vorstand

Dr. Gerhard Wagner
Dr. Peter Ottenbruch
Dr. Konstantin Sauer
Reinhard Buhl
Rolf Lutz

Michael Hankel Dr. Stefan Sommer Jürgen Holeksa Wilhelm Rehm

# Bericht des Aufsichtsrats

Die Geschäftsentwicklung des ZF-Konzerns im Jahr 2012 zeichnete sich durch ein erneut starkes und über dem Branchendurchschnitt liegendes Wachstum aus. Dies ist umso bemerkenswerter, als sich das Wachstum der Weltwirtschaft nicht zuletzt durch die europäische Schuldenkrise weiter abgekühlt hat und ZF in Südamerika sogar einen Umsatzrückgang hinnehmen musste. Unser Erfolg am Markt ist ganz wesentlich auf die Technologieführerschaft und die attraktiven Produkte zurückzuführen. Zur ZF-Stärke, Innovationstreiber zu sein, leistete Herr Hans-Georg Härter einen ganz erheblichen Beitrag. Herr Härter ist zum 30. April 2012 aus dem Amt als Mitglied und Vorsitzender des Vorstands der ZF Friedrichshafen AG ausgeschieden und nach 40-jähriger Tätigkeit für den ZF-Konzern in den Ruhestand getreten. Durch seine große Erfahrung, verbunden mit einem ausgeprägten unternehmerischen Denken, hat er die positive Entwicklung und strategische Ausrichtung von ZF maßgeblich mitgeprägt. Seinem Nachfolger als Vorstandsvorsitzender, Herrn Dr. Stefan Sommer, hat er zum 1. Mai 2012 ein hervorragend aufgestelltes Unternehmen übergeben. Im Namen des gesamten Gremiums bedankte sich der Vorsitzende Herr Prof. Dr. Behr für das Wirken und das hohe persönliche Engagement von Herrn Härter und wünschte ihm persönlich alles Gute.

Der Aufsichtsrat ließ sich im abgelaufenen Geschäftsjahr regelmäßig in den Aufsichtsratssitzungen, den Sitzungen des Präsidial- und des Prüfungsausschusses wie auch in Einzelberatungen vom Vorstand über den Geschäftsverlauf und aktuelle Themen berichten. Dabei lag ein Schwerpunkt auf den Maßnahmen, die wachstumsbedingt und aufgrund erheblicher finanzieller Belastungen im Zusammenhang mit Vorleistungen für Großprojekte zur Sicherung der Liquidität ergriffen wurden. Beispielhaft sei hier die erfolgreiche Nutzung des derzeit günstigen Zinsumfeldes und der attraktiven Refinanzierungsmöglichkeiten erwähnt, aber auch das auf der Beschaffungsseite vom Vorstand angestoßene Materialpreissenkungsprogramm. Der Aufsichtsrat unterstützt uneingeschränkt die Strategie und die getroffenen Maßnahmen des Vorstands zur Wahrung der finanziellen Unabhängigkeit und zur Sicherung der Liquidität des ZF-Konzerns.

Die Aktivitäten von ZF im Bereich der Windkraft-Antriebstechnik, die mithilfe der Akquisition eines bedeutenden Windgetriebeherstellers im Vorjahr deutlich ausgebaut werden sollten, haben aufgrund der aktuellen, weltweiten Einbrüche im Markt für erneuerbare Energien und speziell im Bereich der Windkraft zu einer erheblichen Ergebnisbelastung geführt. Dies erforderte bilanzielle Maßnahmen zur Risikovorsorge im Zusammenhang mit den marktbedingt bestehenden Überkapazitäten; negativ wirkte sich zudem der damit einhergehende, dramatische Preisverfall aus. Die eingeleiteten Restrukturierungsmaßnahmen werden vom Aufsichtsrat begrüßt und weiterhin aufmerksam verfolgt.

Im Rahmen der HR-Strategie 2025 beschäftigt sich ZF mit den strategischen Zielen „Leadership Excellence“ und „Talent Management“. Sie reagiert damit auf die Herausforderungen, die sich aus dem demografischen Wandel und dem starken internationalen Wettbewerb ergeben. Dies stellt neue Anforderungen an alle Mitarbeiter sowie an die Führungskompetenz in allen Managementebenen. Der Aufsichtsrat unterstützt diese Initiativen. Er legt ein besonderes Schwergewicht auf die Förderung künftiger Fach- und Führungskräfte sowie eine durchgängige und qualitativ hochwertige Nachfolgeplanung. Mit der HR-Strategie 2025 wird dafür die richtige Basis geschaffen.

Nach eingehender Erörterung der vom Vorstand vorgestellten strategischen und operativen Planung, die weiterhin von einer markanten Wachstumsstrategie geprägt ist, steht der Aufsichtsrat hinter den Vorhaben des Vorstands zur Verbesserung der Unternehmenslage und den hierfür aufgesetzten Programmen, jedoch nicht ohne auf die gebotene Vorsicht im Hinblick auf mögliche konjunkturelle Marktrückgänge hinzuweisen.

Der Präsidialausschuss, der nun auch die Funktion des früheren Personalausschusses übernommen hat, beriet in der konstituierenden Sitzung am 24. April 2012 und in vier weiteren Sitzungen mit dem Vorstandsvorsitzenden über wesentliche strategische Themen sowie über organisatorische und personelle Veränderungen im Vorstand. Dazu gehörte auch das neue Vorstandskonzept mit einer Verkleinerung des Vorstands und der Zusammenführung der Divisions- und Ressortverantwortung, das der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 13. Dezember 2012 einstimmig genehmigte.

Die Vorstandsmitglieder Dr. Gerhard Wagner und Reinhard Buhl haben aus Altersgründen und in gegenseitigem Einvernehmen die Niederlegung ihrer Vorstandsmandate mit Wirkung zum 30. April 2013 erklärt. Mit Beschluss des Aufsichtsrats vom 13. Dezember 2012 wurde Herr Michael Hankel mit Wirkung zum 1. April 2013 zum Mitglied des Vorstands bestellt und die Bestellung von Herrn Rolf Lutz als Mitglied des Vorstands mit Wirkung ab 1. Januar 2014 verlängert.

Im neu installierten Prüfungsausschuss übernahm in der konstituierenden Sitzung am 3. April 2012 Frau Dr. Margarete Haase, die seit Beginn des Jahres 2012 dem Aufsichtsrat angehört, den Vorsitz. In den danach folgenden Sitzungen im Juli, Oktober und November 2012 lagen die Schwerpunkte vor allem auf den Themen Rechnungslegung, Jahresabschluss, Internes Kontrollsystem, Revision, Risikomanagement, Compliance und Corporate Governance.

Als Nachfolger von Herrn Prof. Dr. Joachim Milberg, der mit Ablauf des Jahres 2011 sein Mandat niedergelegt hatte, trat im April 2012 Herr Ernst Baumann in den Aufsichtsrat der ZF ein.

Mit der Prüfung des Jahresabschlusses der ZF Friedrichshafen AG und des gemäß § 315 a HGB auf der Grundlage der internationalen Rechnungslegungsstandards IFRS aufgestellten Konzernabschlusses sowie der dazu gehörenden Lageberichte wurde die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, beauftragt. Sie erteilte jeweils einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk. Auf Basis der ausführlichen Informationen des Vorstands und des Abschlussprüfers in den Prüfungsberichten und den Sitzungen des Aufsichtsrats beschäftigte sich der Aufsichtsrat intensiv mit den Unterlagen, prüfte diese und stimmte schließlich am 25. April 2012 den Prüfungsergebnissen ohne Einwendungen zu. Der Jahresabschluss der ZF Friedrichshafen AG wurde festgestellt, der Konzernabschluss gebilligt und dem Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Ergebnisses wurde zugestimmt.

Der Aufsichtsrat dankt dem Vorstand und allen Mitarbeitern des ZF-Konzerns für ihre erfolgreiche Arbeit im Jahr 2012 sowie den Belegschaftsvertretern für ihre sachliche und konstruktive Zusammenarbeit. Für die bevorstehenden großen Herausforderungen wünschen wir viel Erfolg.

Friedrichshafen, den 23. April 2013

Für den Aufsichtsrat
Prof. Dr. Giorgio Behr
Vorsitzender

# Gremien der Gesellschaft



## Aufsichtsrat

**Prof. Dr. Giorgio Behr**, Buchberg, Schweiz,
Präsident und Inhaber der BBC Group, Villmergen, Schweiz,
**Vorsitzender**

**Johann Kirchgässner***, Friedrichshafen,
Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats
der ZF Friedrichshafen AG, Friedrichshafen,
**stellv. Vorsitzender**

**Ernst Baumann** (ab 3. April 2012), Münsing,
ehemaliges Vorstandsmitglied der BMW AG

**Dipl.-Kfm. Rupert Baur***, Hagnau,
Leiter Externes Rechnungswesen am Standort Friedrichshafen
der ZF Friedrichshafen AG, Friedrichshafen

**Andreas Brand**, Friedrichshafen,
Oberbürgermeister der Stadt Friedrichshafen

**Josef Büchelmeier**, Friedrichshafen,
ehemaliger Oberbürgermeister der Stadt Friedrichshafen

**Jürgen Bunge***, Lemförde,
Vorsitzender des Standortbetriebsrats Lemförde
der ZF Friedrichshafen AG, Friedrichshafen

**Dipl.-Sozialwirt Uwe Christensen***, Neustadt,
ehemaliger Erster Bevollmächtigter der IG Metall
Verwaltungsstelle Nienburg

**Willy Dekant***, Schweinfurt,
Vorsitzender des Standortbetriebsrats Schweinfurt
der ZF Friedrichshafen AG, Friedrichshafen

**Dr. Margarete Haase**, Köln,
Mitglied des Vorstands der DEUTZ AG, Köln

**Frank Iwer***, Stuttgart,
Gewerkschaftssekretär der IG Metall Bezirksleitung
Baden-Württemberg

**Dr. Joachim Meinecke**, Freiburg,
Rechtsanwalt

**Martin Ocker***, Schwäbisch Gmünd,
Betriebsrat der ZF Lenksysteme GmbH, Schwäbisch Gmünd

**Dr.-Ing. Franz-Josef Paefgen**, Ingolstadt,
ehemaliger Vorstandsvorsitzender der Bentley Motors Ltd., Crewe,
Großbritannien

**Helmut Petri**, Grafenau,
ehemaliges Mitglied im Bereichsvorstand Mercedes-Benz Cars
der Daimler AG, Stuttgart

**Lilo Rademacher***, Friedrichshafen,
Erste Bevollmächtigte der IG Metall Verwaltungsstelle
Friedrichshafen-Oberschwaben

**Hans Dietmar Sauer**, Ravensburg,
ehemaliger Vorsitzender des Vorstands der LBBW, Stuttgart

**Wolfgang Schuler***, Riegelsberg,
Vorsitzender des Standortbetriebsrats Saarbrücken
der ZF Friedrichshafen AG, Friedrichshafen

**Hermann Sicklinger***, Thyrnau,
Vorsitzender des Standortbetriebsrats Passau
der ZF Friedrichshafen AG, Friedrichshafen

**Univ.-Prof. Dr.-Ing. Henning Wallentowitz**, Braunschweig,
ehemaliger Leiter des Instituts für Kraftfahrwesen, Aachen

## Vorstand

**Hans-Georg Härter**, Friedrichshafen,
**Vorsitzender** (bis 30. April 2012)
Markt, Unternehmensentwicklung, Konzernkommunikation,
ZF Services, Lenksysteme

**Dr. Stefan Sommer**, Ebelsbach,
stellvertretender Vorsitzender,
**Vorsitzender** (ab 1. Mai 2012),
Markt, ZF Services (ab 1. Mai 2012),
Materialwirtschaft, Gusstechnologie (bis 31. März 2013),
Forschung und Entwicklung (ab 1. April 2013)

**Reinhard Buhl** (bis 30. April 2013), Bohmte,
Fahrwerktechnik

**Michael Hankel** (ab 1. April 2013), Eschborn,
Produktion, Antriebstechnik, Fahrwerktechnik,
Elektronische Systeme

**Jürgen Holeksa**, Friedrichshafen,
Personal, Arbeitsdirektor, Dienstleistungsgesellschaften,
Asien-Pazifik (ab 1. April 2013)

**Rolf Lutz**, Friedrichshafen,
Qualität (ab 1. April 2013),
Nutzfahrzeugtechnik, Südamerika

**Dr. Peter Ottenbruch** (bis 31. März 2013), Schonungen,
Technik, Asien-Pazifik

**Wilhelm Rehm**, Höchstädt,
Materialwirtschaft (ab 1. April 2013),
Industrietechnik

**Dr. Konstantin Sauer**, Überlingen,
Finanzen, Controlling, Informatik, Nordamerika

**Dr. Gerhard Wagner** (bis 30. April 2013), Kressbronn,
Antriebstechnik

## Generalbevollmächtigter

**Andreas Hartmann**, Langenargen

* Vertreter der Arbeitnehmer

# LAGEBERICHT

**Der Umsatz des ZF-Konzerns erhöhte sich 2012 um 12 % auf 17.366 Mio. €. Im Berichtsjahr stieg die Zahl der Beschäftigten um 5 % auf 74.775 Mitarbeiter. Die Investitionen in Sachanlagen erhöhten sich von 1.058 Mio. € auf 1.192 Mio. €, ein Zuwachs von 13 %. Für Forschung und Entwicklung wurden 861 Mio. € ausgegeben, eine Steigerung um 14 %. Der Gewinn nach Steuern ging um 36 % auf 346 Mio. € zurück.**

**11 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Branchenentwicklung 13 Geschäftsentwicklung**
**26 Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage 30 Risikomanagement 31 Ausblick**

# Wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Branchenentwicklung

### Wachstum der Weltwirtschaft weiter abgekühlt

Nach den Aufholeffekten seit dem Krisenjahr 2009 und Wachstumsraten von über 4 % im Jahr 2010 und 2,6 % im Jahr 2011 flachte das Weltwirtschaftswachstum 2012 mit 2,3 % weiter ab. Dabei wurden einige Volkswirtschaften von einer sog. Double-Dip-Rezession getroffen, insbesondere solche, die zusätzlich unter der europäischen Schuldenkrise zu leiden hatten. Hohe Arbeitslosigkeit, sinkende Binnennachfrage gekoppelt mit extrem hoher öffentlicher Verschuldung und damit nachlassende finanzielle Stabilität drückten einige Länder vor allem im Süden Europas in eine tiefe Rezession. Selbst die relativ stabile Entwicklung in Deutschland mit einem Wachstum des Bruttoinlandsproduktes um 0,7 % konnte nicht verhindern, dass in der gesamten Europäischen Union die Wirtschaftsleistung um 0,4 % zurückging. Positiv, wenn auch im historischen Maßstab mit 2,2 % verhalten, entwickelte sich die amerikanische Wirtschaft. Dennoch fehlten Impulse für eine bessere Entwicklung. Speziell gegen Ende 2012 wurden entsprechende Entscheidungen der amerikanischen Regierung zur Überwindung der sog. Fiskalklippe erwartet (automatische Ausgabenkürzungen und Steuererhöhungen zum 1. Januar 2013). Kurzfristig wurde eine Übergangslösung ausgehandelt und ein Aufschub vereinbart. Ein Ausbleiben notwendiger Entscheidungen wird zu erheblichen negativen Folgen für die US-Wirtschaft und damit auch für die Perspektiven der Weltwirtschaft 2013 führen. Die Wirtschaft in Japan wies nach dem Erdbeben- und Tsunami-Jahr 2011 im Wiederaufbau zwar ein Wachstum um 2,0 % auf, der hohe Yen-Kurs und strukturelle Probleme sowie das extrem hohe Haushaltsdefizit mit entsprechenden Ausgabenkürzungen verhinderten aber eine bessere Entwicklung und dämpfen auch die Perspektiven für die nächsten Jahre. Die Wachstumsschwierigkeiten und die nachlassende Importnachfrage der etablierten Volkswirtschaften hatten in der Folge retardierende Effekte auf die Wirtschaftsentwicklung der bisherigen Wachstumsländer in den neuen Märkten. China und Indien realisierten ein vergleichsweise moderates Wachstum von unter 8 % in China (Vorjahr 9,2 %) und 4,7 % in Indien (Vorjahr 7,0 %). Auch Südamerika konnte sich der weltweit schwachen Konjunkturlage nicht entziehen. Der größte Markt Brasilien erreichte nach 7,5 % und 2,7 % in den beiden Vorjahren im Jahr 2012 nur noch einen Anstieg um 0,9 %.

### Entwicklung in den Branchen

2012 war geprägt von einer sehr heterogenen Marktentwicklung in den Regionen und den Branchen. Während konjunkturell bedingt die Nachfrage in Europa spürbar unter Druck geriet, profitierten andere Märkte wie etwa Nordamerika von einem Nachholbedarf. In Japan konnten nach dem Krisenjahr 2011 Aufholeffekte verzeichnet werden, während Südamerika infolge der schwächeren Wirtschaftsentwicklung sowie auch aufgrund regulatorischer Eingriffe zum Teil deutliche Einbußen hinnehmen musste. In China gerieten insbesondere die investitionsgüternahen Sektoren nach erreichtem Rekordniveau deutlich unter Druck.

#### Pkw und leichte Nutzfahrzeuge

2012 wurden weltweit erstmals über 80 Millionen Pkw und leichte Nutzfahrzeuge gefertigt. Gegenüber 2011 mit knapp 76 Millionen Einheiten ist das ein Anstieg um 6 %. Neben Japan waren die wesentlichen Wachstumsträger der Fahrzeugproduktion Nordamerika und Asien. In Nordamerika lag das Wachstum bei 16 %. Mit 15,3 Millionen produzierten Fahrzeugen < 6 Tonnen wurde wieder ein Vorkrisenniveau erreicht. Dabei verzeichnete das klassische Pkw-Segment mit fast 20 % einen überproportionalen Anstieg im Vergleich zu den „Light Trucks“, die weniger als 10 % zulegen konnten. Die weiteren Wachstumsschwerpunkte der Fahrzeugproduktion lagen in Asien. China konnte nach der Wachstumspause 2011 wieder zulegen. Nach einem schwachen Jahresanfang stabilisierte sich die Wachstumsrate gegen Ende 2012 bei 7 %. In Indien wurde nach einem dreizehnprozentigen Anstieg 2011 auch 2012 mit 10 % ein zweistelliges Produktionswachstum erreicht. Das Land bleibt damit einer der Wachstumsmärkte weltweit und bietet ein großes Potenzial. Auch andere asiatische Märkte konnten 2012 positive zweistellige Entwicklungen verzeichnen, insbesondere Thailand. Hier wurde die Fertigung um über 50 % ausgebaut, im Wesentlichen begründet durch Verlagerungen japanischer Hersteller aus Japan in thailändische

**Entwicklung der weltweiten Produktion Pkw und leichte Nutzfahrzeuge < 6 t**
in 1.000 Stück

| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Europa | 20.600 | 16.700 | 19.000 | 20.340 | 19.260 | 19.470 |
| Nordamerika | 12.600 | 8.500 | 11.900 | 13.130 | 15.250 | 15.660 |
| Südamerika | 3.500 | 3.400 | 3.800 | 3.940 | 3.870 | 4.100 |
| Japan | 11.200 | 7.800 | 9.400 | 8.130 | 9.700 | 8.820 |
| China | 8.300 | 12.300 | 16.600 | 16.840 | 18.080 | 19.810 |
| Übrige Länder | 10.100 | 9.500 | 12.200 | 13.520 | 14.240 | 14.980 |
| **Gesamt** | **66.300** | **58.200** | **72.900** | **75.900** | **80.400** | **82.840** |

* Prognose

**Entwicklung der weltweiten Produktion Nutzfahrzeuge > 6 t**
in 1.000 Stück

| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Europa | 800 | 320 | 470 | 640 | 590 | 560 |
| Nordamerika | 410 | 260 | 290 | 430 | 490 | 470 |
| Südamerika | 220 | 160 | 240 | 270 | 180 | 210 |
| Japan | 340 | 170 | 260 | 260 | 300 | 310 |
| China | 860 | 1.040 | 1.490 | 1.320 | 1.070 | 1.100 |
| Übrige Länder | 310 | 250 | 390 | 450 | 420 | 450 |
| **Gesamt** | **2.940** | **2.200** | **3.140** | **3.370** | **3.050** | **3.100** |

* Prognose

Transplants. Sehr verhalten entwickelte sich der europäische Markt im Zuge der schwachen Konjunktur und der Folgen der Schuldenkrise. Obwohl einige Hersteller von steigenden Exporten nach Asien und Nordamerika profitierten, war die Binnennachfrage insbesondere in den südlichen Märkten Europas so schwach, dass die Fahrzeugproduktion 2012 um 8 % zurückging. Fahrzeughersteller mit hohen Marktanteilen in Südeuropa, die nicht an der deutlich gestiegenen Exportnachfrage aus Überseemärkten nach Premiumfahrzeugen partizipierten, mussten ihre Produktion deutlich zurücknehmen. Osteuropa konnte sich von dieser negativen Entwicklung abkoppeln und erreichte ein Wachstum der Produktion von 4 %. Der südamerikanische Markt verzeichnete 2012 einen Rückgang von 2 %.

### Schwere Nutzfahrzeuge

Die Nutzfahrzeugbranche verzeichnete in den letzten Jahren eine sehr zyklische Entwicklung. Während der Finanz- und Wirtschaftskrise 2009 war die Produktion um 26 % auf nur noch 2,2 Millionen schwere Nutzfahrzeuge > 6 Tonnen eingebrochen. Bereits 2010 wurde das Vorkrisenniveau mit einem Wachstum um 43 % auf 3,1 Millionen wieder übertroffen. Diesem Wachstumssprung folgte mit 2011 ein Jahr der moderateren Entwicklung um weitere 7 % auf 3,4 Millionen Nutzfahrzeuge. 2012 waren mit Europa, Südamerika und China drei große Märkte mit einem Rückgang konfrontiert. In Europa erodierten die Märkte im Jahresverlauf. Am stärksten von den Rückgängen betroffen waren Italien mit fast 30 %, Spanien mit knapp 20 %, aber auch Frankreich und Deutschland und in Summe Europa mit ca. 8 %. Der südamerikanische Markt musste eine Verschärfung der Emissionsrichtlinien in Brasilien verkraften. 2012

wurde die Euro-5-Norm eingeführt, was wegen der Verteuerung der Fahrzeuge zu erheblichen Vorzieheffekten gegen Ende 2011 führte. In Verbindung mit der schwachen Wirtschaftslage kam es 2012 zu einem Einbruch der Nutzfahrzeugproduktion um über 30 %. China litt unter dem überhitzten Wachstum der Jahre 2009 und 2010 in der Größenordnung von fast 70 %. Nach einer ersten rückläufigen Korrekturbewegung 2011 um 12 % wurde die Fertigung schwerer Nutzfahrzeuge 2012 erneut um 19 % zurückgenommen. Dennoch blieb China 2012 der weltweit wichtigste Markt. Mit rund 1,1 Millionen Nkw kamen 35 % des weltweiten Volumens aus China.

Sehr gute Nachrichten kamen aus Nordamerika. Hier hielt die dynamische Wachstumsphase auch 2012 an. Nach einem Anstieg um 48 % im Jahr 2011 konnte die Fertigung nochmals um 14 % gesteigert werden. Während vor allem im ersten Halbjahr 2012 Rekordwerte verzeichnet wurden, trat in den letzten Monaten des Jahres eine spürbare Beruhigung ein. Wachstum konnte auch in Japan erzielt werden. Nach dem Erdbebenjahr wurde die Produktion um 13 % auf fast 300.000 Nutzfahrzeuge ausgebaut. Damit lag die weltweite Produktion von schweren Nutzfahrzeugen 2012 um 9 % unter dem Vorjahr.

### Arbeitsmaschinen

Die Auswirkungen der Krise 2009 waren in der Baumaschinenindustrie vergleichbar stark zu spüren wie in der Nutzfahrzeugindustrie. Weltweit ging die Baumaschinenproduktion um fast 40 % zurück. In den Jahren nach der Krise konnte mit Wachstumssprüngen um 53 % und 18 % das Vorkrisenniveau mit 520.000 Baumaschinen wieder erreicht werden. 2012 stand im Zeichen der Abwärtskorrektur in China, dem weltweit größten Markt für Baumaschinen (2011 stammte fast die Hälfte der weltweiten Baumaschinenproduktion aus China). Der Rückgang 2012 um fast 30 % in diesem Markt war dafür verantwortlich, dass auch die Weltproduktion um 13 % rückläufig war. Auch in Westeuropa musste die Produktion im Zuge des schwachen konjunkturellen Umfeldes um 3 % zurückgenommen werden. Ähnlich war die Lage in Südamerika, wo sich aber die Baumaschinenproduktion zumindest auf Vorjahresniveau halten konnte. Von den Volumenmärkten gab es nur aus Nordamerika Positives zu vermelden. Nach dem Wachstumsschub 2011 mit 37 % konnte die Baumaschinenproduktion 2012 um 7 % gesteigert werden.

Nach dem Rückgang im Krisenjahr 2009 um 9 % hatte sich die weltweite Landmaschinenproduktion 2010 wieder mit einem Wachstum um 14 % erfreulich erholt, gefolgt von einer nochmaligen Aufwärtsbewegung in ähnlicher Dimension 2011. Die Fertigung stieg damit auf über 900.000 Traktoren in der Leistungsklasse > 30 kW an. 2012 war die weltweite Entwicklung der Landmaschinenbranche von einer Seitwärtsbewegung gekennzeichnet. Die wesentlichen Märkte pendelten um die Nulllinie. Einer Stagnation in Westeuropa stand ein geringes Wachstum um 3 % in Nordamerika gegenüber. Mit einem Rückgang um jeweils 2 % entwickelte sich die Traktorenproduktion in China und Südamerika tendenziell etwas schwächer. Die anderen Märkte verzeichneten keine signifikanten Veränderungen zum Vorjahr.

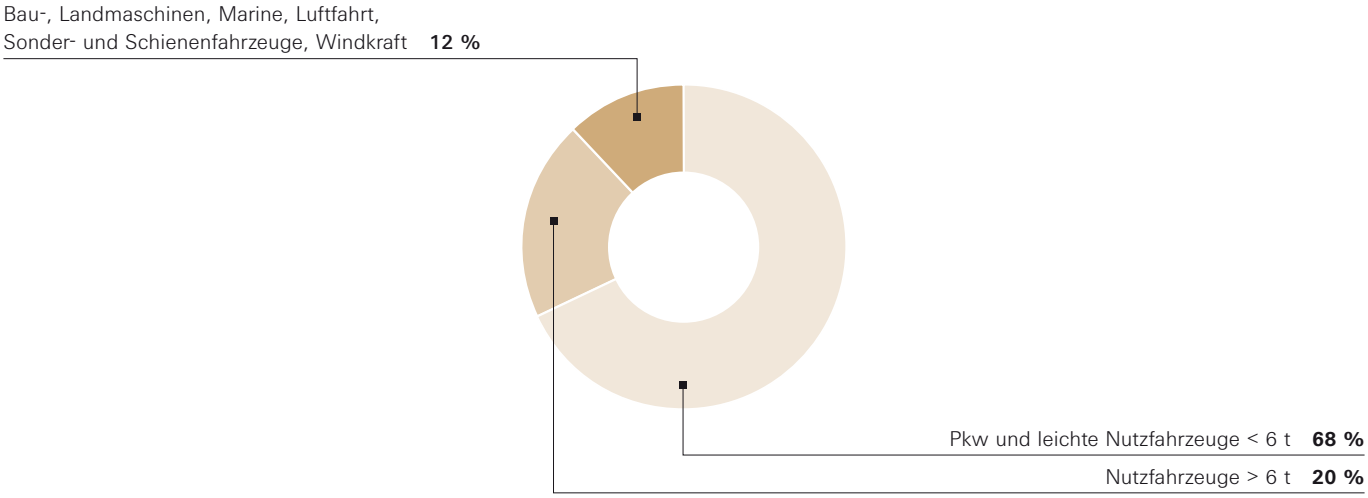
## Geschäftsentwicklung

Im Berichtsjahr konnte der ZF-Konzern erneut dynamisch wachsen. Während die Geschäftsentwicklung in den Regionen Nordamerika und Asien-Pazifik weit überdurchschnittlich verlief, entwickelte sich der Markt in Europa nur leicht positiv. In Südamerika war ein Umsatzrückgang zu verzeichnen. Die Entwicklung im Premiumsegment bei Pkw war sehr positiv. Die Pkw-Volumenmärkte und Nutzfahrzeugmärkte entwickelten sich schwächer bzw. rückläufig.

### Umsatz

Der Konzernumsatz erhöhte sich 2012 um 12 % auf 17.366 Mio. €. Besonders dynamisch entwickelten sich die für die Pkw-Industrie tätigen Divisionen und Geschäftsfelder. In der Folge erhöhte sich der Anteil des Pkw-Geschäfts am Konzernumsatz von 64 % auf 68 %, während der Nutzfahrzeuganteil von 25 % auf 20 % zurückging. Der Umsatzanteil mit den anderen Branchen der Industrietechnik wie Bau- und Landmaschinen, Marine, Luftfahrt, Sonder- und Schienenfahrzeuge sowie Windkraft stieg von 11 % auf 12 %. Mit Produkten der Antriebstechnik

**Umsatzverteilung ZF-Konzern nach Branchen**




erwirtschaftete ZF einen Anteil von 56 % (Vorjahr 54 %), während der Umsatzanteil mit Produkten der Fahrwerktechnik einschließlich des fünfzigprozentigen Umsatzanteils an der ZF Lenksysteme GmbH von 46 % auf 44 % zurückging.

## Divisionen und Geschäftsfelder

Die Berichterstattung im Lagebericht erfolgt erstmals nach den 2011 neu gebildeten Strukturen mit vier Divisionen und weiteren Geschäftsfeldern. Der Umsatz der ZF Lenksysteme GmbH wird im Berichtsjahr 2012 letztmalig anteilig konsolidiert, da die Bilanzierungsregeln nach IFRS künftig nur noch den Ausweis als Beteiligungswert at-Equity erlauben.

### Divisionen

In der Division Antriebstechnik stieg der Umsatz, vor allem bedingt durch die hohe Nachfrage im Pkw-Premiumsegment nach Getrieben und Antriebskomponenten, um 24 % auf 4.902 Mio. €. Einen Zuwachs um 17 % auf 4.969 Mio. € verzeichnete die Division Fahrwerktechnik. Dieses Wachstum ist wesentlich auf die hohe Nachfrage nach Achssystemen für Pkw zurückzuführen. Die schwache Entwicklung des Nutzfahrzeuggeschäfts führte in der Division Nutzfahrzeugtechnik zu einem Umsatzrückgang von 7 % auf 3.043 Mio. €. In der Division Industrietechnik wurde ein Zuwachs von 23 % auf 2.648 Mio. € verzeichnet, der wesentlich auf die im Berichtsjahr erstmalig für 12 Monate konsolidierte Windkraft-Antriebstechnik zurückzuführen ist.

### Geschäftsfelder

Das Geschäftsfeld ZF Services erzielte einen Zuwachs von 13 % auf 1.375 Mio. €. Dieser Anstieg ist zu einem großen Teil auf die Neustrukturierung in Südamerika zurückzuführen. Das Geschäftsfeld Gusstechnologie, das 2011 in den ZF-Konzern integriert und im Berichtsjahr erstmals vollständig konsolidiert wurde, erreichte einen Umsatz von 261 Mio. €. 2013 wird das Geschäftsfeld Gusstechnologie in die Division Antriebstechnik integriert.

### Lenksysteme

Die ZF Lenksysteme GmbH, ein Gemeinschaftsunternehmen mit der Robert Bosch GmbH, entwickelte sich 2012 weiterhin erfolgreich und verzeichnete ein Umsatzplus von 11 % auf 3.976 Mio. €, von denen 50 % im Konzernabschluss der ZF Friedrichshafen AG konsolidiert werden. Die Elektrolenkung Servolectric konnte mit ihren unterschiedlichen Varianten für verschiedene Pkw-Segmente weltweit Marktanteile ausbauen.

**Umsatzentwicklung ZF-Konzern nach Divisionen und Geschäftsfeldern**
in Mio. €

| | 2012 | 2012/2011 |
|---|---|---|
| Antriebstechnik | 4.902 | +24 % |
| Fahrwerktechnik | 4.969 | +17 % |
| Nutzfahrzeugtechnik | 3.043 | − 7 % |
| Industrietechnik | 2.648 | +23 % |
| ZF Services | 1.375 | +13 % |
| Gusstechnologie[1)] | 261 | – |
| ZF Lenksysteme GmbH | 1.988 | +11 % |
| Zentrale FuE, Hauptverwaltung und Dienstleistungsgesellschaften | 118 | +31 % |
| – Innenumsätze | −1.938 | |
| **ZF-Konzern** | **17.366** | **+12 %** |

[1)] 2012 war das erste vollständige Geschäftsjahr des Geschäftsfelds Gusstechnologie.

## Entwicklung in den Regionen

Der ZF-Konzern verfügt über 121 Produktionsgesellschaften in 26 Ländern. Hinzu kommen acht Hauptentwicklungsstandorte in Europa, Nord- und Südamerika sowie in Asien. Die globale Aufstellung wird komplettiert durch das internationale Service- und Lieferantennetzwerk, das den ZF-Kunden ein umfassendes weltweites Leistungsspektrum bietet. Im Berichtsjahr entwickelten sich die Märkte in den Regionen Nordamerika sowie Asien-Pazifik für ZF besonders dynamisch. In Europa konnte ZF einen soliden Zuwachs verzeichnen, während in Südamerika die schwache Konjunktur zu einem Umsatzrückgang führte.

### Europa

Das Wachstum des europäischen Marktes erreichte nicht mehr das Niveau der Vorjahre. Dennoch konnte mit einem Plus von 5 % ein über dem Branchendurchschnitt liegendes Wachstum erreicht werden. Der Anteil der Region am Konzernumsatz ging von 61 % auf 57 % zurück. Die Zahl der Beschäftigten lag bei 53.578 Mitarbeitern, ein Zuwachs von 2.165 Beschäftigten. Vor allem durch den weiteren Ausbau des Standortes Saarbrücken und den Aufbau des neuen Standortes Neunkirchen im Saarland kamen in Deutschland 1.966 Mitarbeiter hinzu. In Osteuropa verzeichnete die Produktion von Pkw im Vergleich zum Vorjahr einen leichten Anstieg, wohingegen die Nutzfahrzeugproduktion stagnierte. ZF konnte, trotz des schwierigen Marktumfelds in dieser Region, den Umsatz auf Vorjahresniveau halten. Zum Jahresende waren an den Standorten in Russland, Ungarn, der Slowakei und Tschechien 4.485 Mitarbeiter beschäftigt.

### Nordamerika (Nafta) und Südamerika

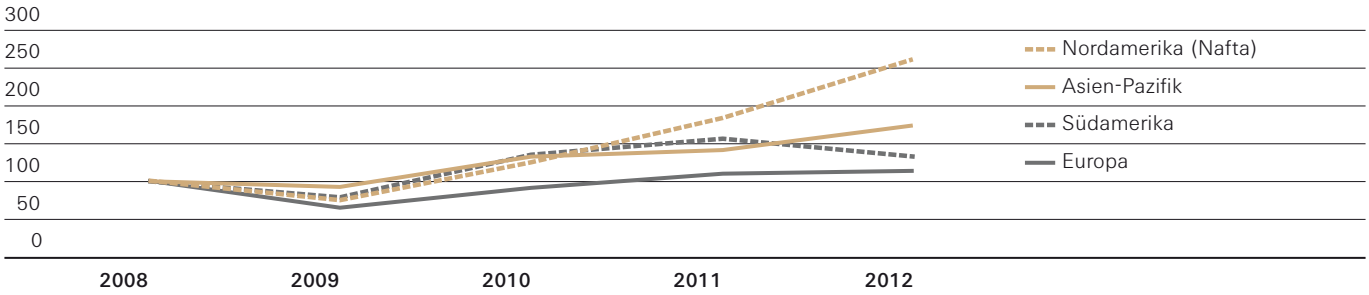
Die Umsatzentwicklung in Nordamerika verlief 2012 sehr positiv. Mit 3.267 Mio. € konnte ein Zuwachs von 41 % erzielt werden. Der Umsatzanteil der Region am Konzernumsatz stieg von 15 % auf 19 %. Dieses Wachstum wurde wesentlich vom Pkw-Geschäft in der Antriebs- und Fahrwerktechnik getragen. Der Bau des Werks in Gray Court nahe Greenville, South Carolina, wurde im Berichtsjahr vorangetrieben. 2013 wird das Werk die Serienfertigung von 8- und 9-Gang-Automatgetrieben für Pkw aufnehmen. In Tuscaloosa im US-Bundesstaat Alabama erweiterte ZF ab Mitte 2012 das Werk für Achssysteme. Erfolgreich verlief 2012 das Geschäft mit Antriebs- und Fahrwerkkomponenten sowie mit Elektrolenkungen. Negativ entwickelte sich dagegen das Geschäft im Bereich Windkraft-Antriebstechnik. Hier blieben die Umsatzzahlen deutlich unter den ursprünglichen Planungen. Zum Jahresende 2012 beschäftigte ZF an den nordamerikanischen Standorten 6.856 Mitarbeiter, was einen Zuwachs von 12 % darstellt.

Der südamerikanische Markt entwickelte sich konjunkturbedingt negativ, wodurch der ZF-Umsatz in der Region um 14 % auf 760 Mio. € zurückging. Die Zahl der Mitarbeiter

**Umsatzentwicklung ZF-Konzern nach Regionen**
in Mio. € (konsolidiert)

| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|---|---|---|---|---|---|
| Westeuropa | 7.982 | 5.603 | 7.114 | 8.508 | 9.005 |
| Osteuropa | 675 | 492 | 778 | 950 | 937 |
| Nordamerika (Nafta) | 1.255 | 948 | 1.583 | 2.319 | 3.267 |
| Südamerika | 568 | 450 | 776 | 880 | 760 |
| Asien-Pazifik | 1.843 | 1.715 | 2.448 | 2.630 | 3.183 |
| Afrika | 178 | 163 | 208 | 222 | 214 |
| **Gesamt** | **12.501** | **9.371** | **12.907** | **15.509** | **17.366** |

**Umsatzentwicklung ZF-Konzern nach Regionen**
2008 = Index 100




sank mit 5.235 Beschäftigten auf 8 % unter Vorjahresniveau. Besonders betroffen war das Nutzfahrzeuggeschäft. Bedingt durch die Einführung neuer Abgasnormen 2012 kam es im Markt zu Vorzieheffekten, die sich 2011 positiv ausgewirkt hatten.

### Asien-Pazifik

Sehr heterogen entwickelten sich die Märkte in Asien-Pazifik. Die Region wird für ZF immer bedeutender. Im Berichtsjahr wurden 3.183 Mio. € erwirtschaftet, ein Zuwachs von 21 %. Der Anteil der Region am Konzernumsatz erhöhte sich von 17 % auf 18 %. Die Zahl der Beschäftigten stieg um 10 % auf 7.888 Mitarbeiter. China als der größte Markt konnte bei Pkw und leichten Nutzfahrzeugen wieder ein Produktionswachstum erzielen. Die schweren Nutzfahrzeuge mussten dagegen, nach der sehr dynamischen Aufwärtsbewegung der Vorjahre, eine Korrekturphase durchlaufen und einen kräftigen Rückgang hinnehmen. Ähnlich entwickelte sich der indische Markt: Das Pkw-Segment verzeichnete Wachstum, Nutzfahrzeuge hingegen einen starken Rückgang.

Sehr positiv entwickelte sich der Umsatz unter anderem mit den Transplants in China. Insbesondere deutsche Premiumfahrzeuge legten im aufstrebenden chinesischen Markt stark zu. Auch in Indien verlief die Umsatzentwicklung positiv. Einen wichtigen Beitrag lieferte die neu zu ZF dazugekommene Aktivität mit Windkraftgetrieben, die in Indien eine starke Position hat.

Am Standort Qingpu, China, wurden die Kapazitäten für die Herstellung von Gummi-Metall- und Kunststoffprodukten verdoppelt. Im Februar 2012 begann ZF mit dem Bau des ersten Werks in der chinesischen Hauptstadt Peking. Dort werden zukünftig Achssätze für Pkw montiert. Auch in Thailand eröffnete ZF ein Werk zur Fertigung von Pkw-Achssystemen für verschiedene Kunden.

**Materialwirtschaft**

Bedingt durch das Wachstum des Konzerns 2012 stieg das Einkaufsvolumen um mehr als 10 % auf über 12 Mrd. €. Die damit verbundenen Herausforderungen sind die Absicherung der Lieferkapazität, die Versorgung der internen und externen Supply Chain bei gleichzeitiger Erreichung der Kostenziele. Dabei wurde die Materialpreisentwicklung von stark schwankenden Rohmaterialpreisen geprägt. Zusätzlich wurden im zweiten Halbjahr konzernweit die Standardisierung der Zahlungsbedingungen inklusive Ausweitung der Lieferantenzahlungsziele umgesetzt.

Um all diesen steigenden Anforderungen und Zielsetzungen an die Einkaufsorganisation nachhaltig zu begegnen, wurde im Rahmen der Materialwirtschaftsstrategie APS25 eine Neuorganisation des Einkaufs beschlossen. Eine stringente, divisionsübergreifende und globale Ausrichtung an Warengruppen sind zentrale Elemente dieser neuen Organisation zur Realisierung von Bündelungs- und Synergiepotenzialen.

Ein weiteres Thema der Materialwirtschaft 2012 hieß Nachhaltigkeit, dem u. a. durch die Verleihung des ersten „Energy Efficiency Awards“ Rechnung getragen wurde. Darüber hinaus hat ZF in der Materialwirtschaftsstrategie APS25 das Thema Nachhaltigkeit weiter detailliert und verfolgt eine stufenweise, konzernweite Implementierung.

Die alljährliche Verleihung der „ZF Supplier Awards“ erfolgte 2012 in den Kategorien Innovation, Produktionsmaterial und Betriebsbedarfe im Rahmen des Materials Management Symposiums. Die ausgezeichneten Lieferanten überzeugten in herausragender Weise in Qualität, Technologie, Kosten- und Logistikperformance.

Zur Intensivierung der partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit strategischen Lieferanten wurden auch 2012 drei sog. TechDays durchgeführt. Erstmals fand ein solches Meeting mit einem international agierenden chinesischen Lieferanten statt. Zusätzlich wurden diverse Lieferantentage wie etwa für Energie oder auf der IAA Nutzfahrzeuge für Logistikdienstleistungen durchgeführt.

Trotz des enormen Wachstums, hauptsächlich in den Regionen Asien-Pazifik und Nordamerika, konnte das Supply-Chain-Management eine stabile Versorgung sicherstellen. Allerdings musste eine leicht überproportionale Zunahme des Umlaufvermögens in Kauf genommen werden, was 2013 wieder korrigiert wird. Entscheidend dafür ist u. a. eine weitere Steigerung der Liefertreue der Lieferanten. 2012 konnte diese wie geplant erreicht werden. Eine wichtige Grundlage hierfür war die 2012 forcierte Einführung der elektronischen Kommunikation über klassisches EDI und SupplyOn. Speziell in den Wachstumsregionen Nordamerika und China wurden die entsprechenden Funktionsbereiche lokal aufgebaut.

Um die Flexibilität in der Lieferkette auch 2013 sicherzustellen, wurde mit dem Projekt „be secure“ die Umsetzung der EU-Verordnung zur Luftsicherheit vorangetrieben und mit der Zertifizierung zum „bekannten Versender“ durch das Luftfahrt-Bundesamt erfolgreich abgeschlossen.

2013 wird die Optimierung des weltweiten Transportmanagements mit Blick auf Kosten und $CO_2$-Ausstoß im Fokus stehen. Weitere Schwerpunkte sind die durchgängig optimierte Bedarfs- und Kapazitätsplanung sowie der Ausbau des Supply-Chain-Risk-Managements.

Nach dem großen Erfolg der Qualifizierungsinitiative „SCM Academy“ wird das gemeinsam mit dem Personalwesen realisierte Konzept nun auf alle Bereiche der Materialwirtschaft ausgedehnt. In der neu aufgestellten „Materials Management Academy“ werden ab 2013 alle nationalen und internationalen Qualifizierungsprogramme gebündelt. Gemeinsam mit dem neu etablierten Programm für Materialwirtschaft-Trainees und einer systematischen Nachfolgeplanung ergibt sich so ein umfassender Ansatz für die Mitarbeiterentwicklung in diesem Bereich.

**Mitarbeiter**

Zum 31. Dezember 2012 beschäftigte ZF weltweit 74.775 Mitarbeiter, ein Zuwachs von 5 %. Während 2012 in Deutschland die Mitarbeiterzahl um 1.966 auf 43.195 Beschäftigte oder 5 % wuchs, waren im Ausland 31.580 Menschen beschäftigt (+4 %). Vor allem Nordamerika entwickelte sich hier positiv, was u. a. auf den Aufbau des neuen Werks in Gray Court, South Carolina, zurückzuführen ist. Aufgrund der konstant starken Nachfrage nach Pkw-Automatgetrieben baute ZF seine Automatgetriebe-Produktion weiter aus und übernahm zum Jahresbeginn 2012 von der Bauknecht Hausgeräte GmbH das Werk im saarländischen Neunkirchen mit etwa 240 Mitarbeitern.

Als attraktiver Arbeitgeber mit einer Vielzahl von internationalen Einsatzmöglichkeiten beschäftigt ZF an 16 deutschen Standorten derzeit 1.980 Auszubildende und dual Studierende in über 30 verschiedenen Ausbildungsberufen und dualen Studiengängen. Diese Anzahl und die vielfältigen Möglichkeiten verdeutlichen eindrucksvoll die hohe Bedeutung der dualen Berufsausbildung und des dualen Studiums bei ZF. Eine Bestätigung ist daher beispielsweise die Auszeichnung von ZF Services mit dem „Zertifikat für Nachwuchsförderung“, das von der Agentur für Arbeit Bremen-Bremerhaven im Herbst 2012 verliehen wurde.

2012 wurde die neue crossmediale Personal-Imagekampagne „Ich bei ZF“ gestartet. Diese richtet sich vor allem an künftige Fach- und Führungskräfte der Ingenieurwissenschaften, BWL und IT. Weitere Initiativen wie z. B. Formula Student trugen zusammen mit der Personal-Imagekampagne dazu bei, dass ZF sich 2012 im Absolventenbarometer des Berliner trendence Instituts auf Rang 23 bei der Arbeitgeberbewertung durch Studierende der Ingenieurwissenschaften verbessern konnte.

**Grundsätze sozialer Verantwortung**

Im Herbst 2011 wurden mit den Arbeitnehmervertretern und der IG Metall die „Grundsätze sozialer Verantwortung“ erarbeitet. Diese wurden im Frühjahr 2012 veröffentlicht und beschreiben erstmalig die an allen Standorten und für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gültigen Grundsätze. Die Mindeststandards knüpfen einerseits an die Grundprinzipien der UN-Organisation ILO (International Labour Organization) an, andererseits stehen sie auch in enger inhaltlicher Verbindung zu den Prinzipien des Global Compact, einer Initiative der UN. Folgerichtig ist die ZF Friedrichshafen AG dieser Initiative im Mai 2012 formell beigetreten.

**Strategieprozess**

2012 wurde die HR-Strategie mit der Festlegung der vier strategischen Ziele „Talent Management“, „Leadership Excellence“, „Enable the Organization“ und „Value added HR“ mit einem internationalen Team grundlegend überarbeitet und in der erstmalig stattfindenden internationalen HR-Convention mit Personalverantwortlichen aus 28 Ländern diskutiert. Die dadurch erreichte breite und insbesondere internationale Akzeptanz hat den Ansatz einer umfassenden Einbeziehung von Personalverantwortlichen aus vielen Ländern und Standorten nachdrücklich bestätigt. Seit Juli 2012 wird jedes der vier strategischen Ziele durch zwei Champions aus Divisionen bzw. Ressorts betreut, deren Aufgabe die Initiierung, Begleitung und Beschleunigung der Initiativen ist, die aus den strategischen Zielen abgeleitet wurden. Einige der Initiativen, beispielsweise zur „Führungskräftelandschaft 2025“, sind bereits in der konkreten Umsetzung.

**Internationalisierung der Personalarbeit**

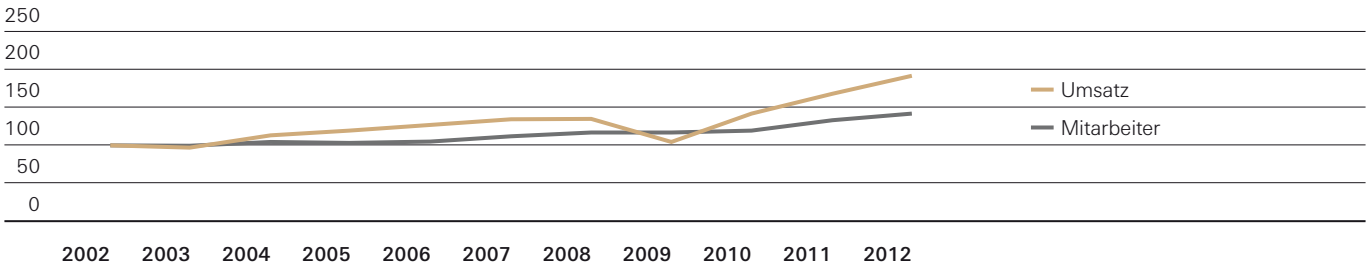
Aus der strategischen Unternehmensplanung ist bereits heute klar erkennbar, dass die Internationalisierung weiter an Bedeutung und Geschwindigkeit zunehmen wird. Um dieser Entwicklung Rechnung zu tragen, fand im Juli 2012 die erste weltweite HR-Convention unter dem Motto „Together towards the future“ statt. Bei dieser Veranstaltung trafen sich 145 HR-Manager aus 28 Ländern mit dem Ziel, sich besser kennenzulernen und fachlich auszutauschen sowie gemeinsam an der strategischen Ausrichtung zu arbeiten. Im Rahmen der weiteren Unternehmensentwicklung sind kompetente und international erfahrene Fach- und Führungskräfte mehr als zuvor gefragt. Dieser quantitativ und qualitativ steigende Bedarf trifft jedoch in vielen Ländern auf die demografischen Herausforderungen und den sich bereits heute abzeichnenden Fach- und Führungskräftemangel. ZF stellt sich der Aufgabe u. a. durch eine größere Vielfalt und Beweglichkeit in den weltweiten Fach- und

**Entwicklung der Belegschaft ZF-Konzern**
zum Jahresende (direkte und indirekte Mitarbeiter)*

| | 2008 | 2009 | 2009 neu | 2010 | 2011 | 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Inland | 37.834 | 36.490 | 37.271 | 38.205 | 41.229 | 43.195 |
| Ausland | 25.454 | 23.281 | 23.674 | 26.395 | 30.259 | 31.580 |
| **Gesamt** | **63.288** | **59.771** | **60.945** | **64.600** | **71.488** | **74.775** |

* Ab 2009 neu nach veränderter Berücksichtigung von Teilzeitmitarbeitern

**Entwicklung Umsatz und Mitarbeiter ZF-Konzern**
2002 = Index 100




Führungspositionen sowie eine Intensivierung der internationalen Führungskräfteausbildung.

### Hochschulmarketing

ZF verfügt weltweit seit vielen Jahren über ein Netzwerk regionaler und überregionaler Hochschulkooperationen. In Deutschland wurden 2012 drei Lehrstühle bzw. Stiftungsprofessuren an der FHWT Diepholz, der Universität Stuttgart und der Zeppelin Universität finanziert. Weitere vier Stiftungsprofessuren sind in Ausschreibung bzw. im Berufungsverfahren. Diese Form der akademischen Zusammenarbeit wurde im November mit der Einweihung eines Stiftungslehrstuhls an der renommierten chinesischen Universität Tongji erstmalig international ausgeweitet. Für einen Zeitraum von zunächst fünf Jahren fördert die ZF Friedrichshafen AG am dortigen Chinesisch-Deutschen Hochschulkolleg (CDHK) nun den Lehrstuhl für Pkw-Fahrwerktechnik und -dynamik und positioniert sich als attraktiver Arbeitgeber in einem wachstumsorientierten Markt.

### MINT-Förderung

Mit dem Konzept der Wissenswerkstatt weckt ZF in Kooperation mit Kommunen, Verbänden und anderen Unternehmen bei Kindern und Jugendlichen das Interesse für Technik und Wissenschaft. Damit zeigt die Wissenswerkstatt den jungen Menschen berufliche Perspektiven auf und trägt dazu bei, den künftigen Bedarf örtlicher und regionaler Arbeitgeber an Facharbeitern, Technikern und Ingenieuren zu decken. Nach nunmehr vier Jahren erfolgreicher Arbeit in Friedrichshafen wird das Konzept der Wissenswerkstatt in weitere Regionen getragen. So entstanden 2012 Neugründungen in Passau und Schweinfurt; an den Standorten Lemförde und Saarbrücken wurden entsprechende Projekte gestartet.

Zahlreiche regionale Schul-Kooperationen, Initiativen wie Girls' Day und Forscherinnen-Camp in Schweinfurt oder das Technikantinnen-Programm in Lemförde, ein sechsmonatiges Praktikum in Zusammenarbeit mit dem Niedersachsen Technikum, sind Beispiele gelebter Verantwortung für die Entwicklungsmöglichkeiten junger Menschen und somit für die Zukunftsorientierung von ZF.

**Neue Produkte**

In der Antriebstechnik für Pkw stellte ZF 2012 ein innovatives Zukunftskonzept für eine lokal emissionsfreie Mobilität erstmals öffentlich vor: Das elektrische Achsmodul EVD1 (Electric Vehicle Drive 1) ist als effizienter und dynamischer Antrieb für rein elektrische Klein- und Kompaktwagen maßgeschneidert. Mit 90 Kilowatt Leistung und 1.400 Newtonmetern Drehmoment deckt es alle Anforderungen an Fahrzeuge im urbanen Verkehr ab. Dank des zweistufigen Eingang-Getriebes und des innovativen Hochdrehzahlkonzepts konnte ZF diese Leistungswerte mit reduziertem Materialeinsatz realisieren. Mit nur 45 Kilogramm setzt EVD1 Maßstäbe hinsichtlich der Leistungsdichte. Zudem kommt sein Asynchronmotor ohne Seltene Erden aus, deren Rohstoffpreise stark schwanken. ZF stellte auch das neue Allradsystem ECOnnect vor. Es zeichnet sich vor allem durch seine bedarfsgerechte, automatische Abkoppelfunktion bzw. Zuschaltung aus. Diese ZF-Technologie reduziert den prinzipbedingten Mehrverbrauch von Allradfahrzeugen auf ein Minimum. Gegenüber herkömmlichen Systemen sind Einsparungen von bis zu 5 % möglich. Gleichzeitig erhöht eine radindividuelle Momentverteilung die Fahrdynamik und -sicherheit deutlich. ECOnnect lässt sich zudem mit dem neuen 9-Gang-Automatgetriebe von ZF kombinieren. Das 8-Gang-Automatgetriebe 8HP setzte seine Marktdurchdringung 2012 fort. So stattet zum Beispiel Chrysler den Ram 1500 als weiteres Konzernmodell und ersten US-Pickup-Truck damit aus. BMW verbaut das Automatgetriebe mittlerweile beginnend beim 1er bis hin zum X5 und 7er in fast allen Fahrzeugsegmenten. Aufgrund der starken Nachfrage erhöhte ZF die 8HP-Produktion 2012 auf 1,6 Millionen Einheiten. Seinen Serienstart erlebte das ZF-Bremspedal. Dank Leichtbau-Hybridkonstruktion wiegt es mit 355 Gramm lediglich die Hälfte eines vergleichbaren Stahl-Bremspedals.

In der Nutzfahrzeug-Antriebstechnik stand 2012 das neue automatische Getriebesystem TraXon für schwere Lkw im Fokus. Es feierte seine Weltpremiere auf der IAA Nutzfahrzeuge 2012, wo es zu den wichtigsten Innovationen zählte. Basierend auf einem komplett neuen Grundgetriebe – erhältlich mit 12 oder 16 Gängen – und einem Baukastenkonzept zeichnet sich TraXon durch Zukunftsfähigkeit und Funktionsvielfalt aus. Es kommt damit dem aktuellen und künftigen Bedarf des Nutzfahrzeugmarktes nach einer vielseitigen, wirtschaftlichen Lösung für ein breites Anwendungsspektrum entgegen. Das Getriebe bietet mehr Drehmoment, ohne Kompromisse beim Leistungsgewicht zu machen. Es hat eine höhere Spreizung bei zugleich besserem Geräuschkomfort und lässt sich je nach Anwendung neben einer Trockenkupplung auch mittels Hybridmodul, Doppelkupplungsmodul oder mit einer Wandlerschaltkupplung antreiben sowie mit einem motorseitigen Nebenabtrieb kombinieren. Eigens für TraXon entwickelte ZF die revolutionäre Schaltstrategie PreVision GPS. Dank GPS-Anbindung und einer Schnittstelle zu Navigationsdaten agiert sie vorausschauend und besonders kraftstoffsparend. Großaufträge zahlreicher Verkehrsbetriebe – unter anderem aus China, den Niederlanden, Russland, der Türkei und der Ukraine – erhielt ZF für das 6-Gang-Automatgetriebe EcoLife und für Niederflur-Achssysteme sowie Lenkungen der ZF Lenksysteme GmbH. Neben der energieeffizienten, konventionellen Antriebstechnik treibt ZF auch die Elektromobilität im Nutzfahrzeugsegment voran. Die mit dem „EBUS Award 2012“ prämierte Elektroportalachse AVE 130 beispielsweise feierte eine Doppelpremiere: Erstmals kam sie in Russland und in einem Oberleitungsbus zum Einsatz. Prädestiniert ist die AVE 130 für Hybridbusse ebenso wie für rein elektrisch betriebene Stadtbusse. Für das Telematik-System Openmatics gewann ZF 2012 einen ersten asiatischen Kunden.

Auch mit den Produktneuheiten für Anwendungen „abseits der Straße“ unterstrich ZF 2012 seine Innovationskraft. Auf internationalen Messen stößt derzeit das voll leistungsverzweigte, stufenlose Radlader-Getriebe auf großes Interesse. Für cPOWER entwickelte ZF die aus der Landmaschine bekannte CVT-Technologie weiter. So lassen sich bei Baumaschinen signifikante Kraftstoffeinsparungen von bis zu 25 % sowie ein bis zu 20-fach höherer Wirkungsgrad erzielen. Die neue Traktorlenkachse ZF-TERRASTEER aus dem Bereich Landmaschinen deckt nahezu alle 4x4-Anwendungen ab. Sie entsteht im Entwicklungs- und Produktionsverbund der ZF-Standorte Passau und Sorocaba (Brasilien), was die globale Wettbewerbsfähigkeit der Innovation nachhaltig sichert. Die Bahntechnik des Unternehmens macht den Schienenverkehr wirtschaftlicher, sicherer und komfortabler.

Auf der Messe InnoTrans präsentierte ZF unter anderem Highlights wie die Fadenverbundkupplung RailFlex für teilabgefederte Elektroantriebe und ein innovatives Zylinderrollenlagerungskonzept für Elektroantriebe, die die Life-Cycle-Costs für den Betreiber deutlich senken. Der Bereich Industrieantriebe führte ein Werkzeugmaschinengetriebe für hohe Schnittleistung und hohe Drehzahlen ein und damit für flexiblere Maschinen. Zur Serienreife wurde ein effizienter neuer Fahrtreppenantrieb gebracht. Er ermöglicht durch Rekuperation auch Energierückgewinnung und für den Hersteller die Komplettmontage im Werk.

**Forschung und Entwicklung**

In der Forschung und Entwicklung bei ZF sind weltweit ca. 7.120 Mitarbeiter tätig. Davon arbeiten rund 970 Ingenieure und Techniker in der Zentralen Forschung und Entwicklung des ZF-Konzerns in Friedrichshafen sowie weitere 330 in Pilsen (Tschechien), Shanghai (China) und Tokio (Japan). ZF wird im Entwicklungsbereich einen bedeutenden Teil des Personalwachstums im Ausland realisieren und dort qualifizierte Ingenieure zur Bewältigung der Zukunftsaufgaben gewinnen. 2012 wurden 861 Mio. € für Forschung und Entwicklung aufgewendet. Somit wird die Zielgröße von 5 % des Umsatzes für den Forschungs- und Entwicklungsaufwand erreicht.

**Aktivitäten der Zentralen Forschung und Entwicklung**

Neben der intensiven Mitarbeit an den Entwicklungsprojekten der Divisionen und Geschäftsfelder hat die Zentrale Forschung und Entwicklung ihre Arbeiten auf den Gebieten der Vor- und Grundlagenentwicklung sowie der Optimierung der Entwicklungsprozesse schwerpunktmäßig in den nachfolgenden Themenfeldern weitergeführt.

**Vorentwicklung**

Mit folgenden Themenfeldern beschäftigte sich die Vorentwicklung im Laufe des Berichtsjahres:

Die Orientierung der Produkt- und Technologieplanung des Konzerns erfolgt auf Basis von Markt-, Produkt- und Kompetenzroadmaps. Diese Roadmaps werden kontinuierlich aktualisiert.

In mehreren Vorentwicklungsprojekten wurde das Potenzial von Faserkunststoffverbunden zur Reduzierung des Gewichts von Antriebs- und Fahrwerkkomponenten untersucht. Diese neuen Materialien sind nicht nur für Pkw attraktiv, sondern auch für den Einsatz in Nutzfahrzeugen.

Überlegungen zur Weiterentwicklung von Automat- und Doppelkupplungsgetrieben wurden im Hinblick auf innovative Baugruppen und neuartige Getriebestrukturen weitergeführt. Hier werden interessante Alternativen zu heutigen Lösungen erkennbar, die Potenziale in Bezug auf Getriebewirkungsgrad, Gewicht und Bauraum aufzeigen.

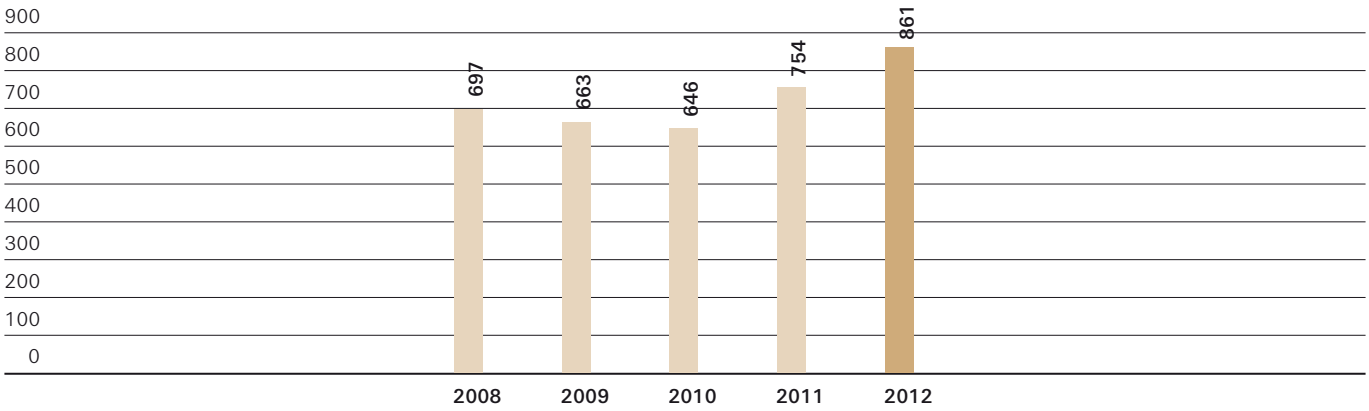
Neben den weiterführenden Betrachtungen zu Hybridantrieben für Pkw wurden auch Ansätze für Arbeitsmaschinen entwickelt. Hierbei wurde unter anderem im Praxistest untersucht, inwieweit sich bei Landmaschinen Vorteile durch die Elektrifizierung der Anbaugeräte erzielen lassen.

Die elektrische Antriebseinheit für Elektrofahrzeuge wurde erfolgreich in Testfahrzeugen in Betrieb genommen und der Öffentlichkeit vorgestellt. Die Antriebseinheit wird sehr positiv bewertet, da sie sich durch ein hohes Maß an Effizienz, Agilität und Komfort bei gleichzeitig niedrigem Gewicht und kleinem Bauraumbedarf auszeichnet. Neben diesem sog. Zentralantrieb wird aktuell ein Konzept für einen radnahen elektrischen Antrieb entwickelt.

Mit der steigenden Bedeutung der Hybrid- und Elektrofahrzeuge steigt auch der Bedarf an automobilgerechten Leistungselektroniken. Im Verbund mit den Hybrid- und Elektroantriebsaktivitäten arbeitet ZF intensiv an der Entwicklung von Leistungselektroniken.

Im Zuge weiterer Maßnahmen zur Verbrauchsreduzierung gewinnen bedarfsorientierte Stellsysteme an Bedeutung. Die intelligente Steuerung der Stromaufnahmen verschiedener Systeme ist ein Schlüsselfaktor bei der weiteren Senkung der für die Steuerung der Aggregate benötigten Hilfsenergie. ZF befasst sich intensiv mit dem Thema und bietet den Fahrzeugherstellern Lösungen an.

**Forschungs- und Entwicklungsaufwand ZF-Konzern**
in Mio. €




## Grundlagen- und Methodenentwicklung

An folgenden Methoden, Tools und Prozessen wurde im Laufe des Berichtsjahres gearbeitet:

Das konzernweite Produktdatenmanagement (PDM)-System wurde auch im Jahr 2012 weiter aktualisiert. Ferner wurden weitere Auslandsstandorte sowie neu hinzugekommene ZF-Standorte an das PDM-System angebunden. Aktuell wird untersucht, welche Maßnahmen erforderlich sind, um ZF auf die Anforderungen eines zukunftsorientierten Product-Lifecycle-Management (PLM) vorzubereiten.
Bei Hybrid-Fahrzeugen kann der Wechsel der Betriebsarten zwischen Verbrennungs- und Elektromotor zu Stößen im Antriebsstrang führen. Mit einer neuen Simulationsmethode kann dieses Phänomen untersucht und Abhilfemaßnahmen können beurteilt werden.
Durch die Entwicklung von neuen Methoden bei Strömungssimulationen wurde der Ölhaushalt von Automatgetrieben weiter optimiert und damit der Wirkungsgrad verbessert. Weiterhin konnten durch Kombination von Strömungssimulation und Prüfstandsversuchen die Leistungsdaten von Strömungsbremsen deutlich verbessert werden.
Die Überarbeitung der Werkstoffdatenbanken bei Stahlschmelzen und Schmierstoffen ermöglicht einen bedienerfreundlichen und effizienten Datenaustausch mit den internen und externen Entwicklungs- und Servicepartnern. ZF besitzt mit diesem einzigartigen Werkstoffdatenmanagement eine Führungsrolle im Markt.

Die Druckkamm-Technologie wurde erstmalig bei Zahnrädern für Bahngetriebe eingesetzt. Sie dient zur Abstützung von Axialkräften im Getriebe und führt zu einer Effizienz- und Leistungssteigerung. Die Technologie zählte zu den 104 Weltneuheiten der Messe InnoTrans 2012 in Berlin.
Die Entwicklung von akustisch optimierten Produkten wird durch den konsequenten Einsatz von Akustik-Teams im Entwicklungsprozess unterstützt. Jüngstes Beispiel ist das TraXon-Getriebe für schwere Nutzfahrzeuge, welches bezüglich geringem Außengeräusch Maßstäbe setzt.
Ein neuer Nkw-Akustikprüfstand wurde in Betrieb genommen. Mit einer Nennprüfleistung von 800 kW, Antriebsmomenten bis 6.000 Nm und Drehzahlen bis zu 5.000 Umdrehungen pro Minute deckt er das gesamte Nkw-Getriebespektrum ab und ermöglicht die vom Gesetzgeber neu definierten Prüfzyklen für die akustischen Zulassungsprüfungen zukünftiger Euro-6-Fahrzeuge.

2012 konnte ZF, wie in den Jahren zuvor, die Position unter den Top-Patentanmeldern Deutschlands aufrechterhalten. Die Zahl der internen Erfindungsmeldungen ist mit knapp 900 auf dem hohen Niveau des Vorjahres. Ein Schwerpunkt der erfinderischen Tätigkeit lag dabei auf dem Gebiet der Getriebesystemtechnik. Neue, aufstrebende Gebiete sind elektronische Steuerungen von Getrieben, Elektroantriebe und Achssysteme. Im Marken- und Domainrecht hat ZF die Verteidigung seiner wertvollen Markenrechte und Domains weltweit weiter verstärkt. Der Marken- und Domainbestand wird kontinuierlich

entsprechend dem ZF-Wachstum und der Erschließung neuer Märkte angepasst. Er umfasst über 3.000 Einzelmarken und über 880 Domains.

**Qualität**

ZF verfolgt einen ganzheitlichen Qualitätsansatz, der nicht nur die Produktzuverlässigkeit, sondern auch die Qualität aller Leistungen für die Kunden umfasst. Das konzernweite ZF Quality Management System definiert den Rahmen für das Qualitätsmanagementsystem aller Standorte inklusive der Hauptverwaltung. Das ZF-Qualitätsmanagementhandbuch beinhaltet die Beschreibung der Prozess- sowie Richtlinienstruktur.

Eine wichtige Rolle spielt die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Lieferanten. Nur wenn die gesamte Lieferkette optimal aufeinander abgestimmt ist, können die gesetzten Qualitätsziele gemeinsam erreicht werden.

Deshalb setzt der Konzern verstärkt auf elektronische Geschäftsabwicklung mit Lieferanten. Neben dem klassischen EDI zum direkten Austausch von Daten nutzt ZF das Lieferantenportal SupplyOn zur webbasierten Lieferantenkommunikation. 2012 wurden für die Reklamationsabwicklung über elektronische 8Ds (e8D) die ZF-internen Schnittstellen zum Lieferantenportal SupplyOn optimiert, um eine flächendeckende Anbindung der Lieferanten für 2013 vorantreiben zu können.

ZF motiviert alle Mitarbeiter, sich immer wieder am kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu beteiligen. Der „Total Quality Management“-Wettbewerb fand 2012 bereits zum 18. Mal statt. Insgesamt haben sich mehr als 1.000 Mitarbeiter weltweit mit rund 220 Projekten beworben, die neben Qualitätsverbesserung auch Produktinnovationen und Ideen zur Steigerung der Energieeffizienz beinhalteten.

**Produktion**

Die Harmonisierung des ZF Production System (ZF PS) wurde auch im Berichtsjahr fortgeführt und wird 2013 abgeschlossen. Einheitliche Ziele wurden 2012 erstmals konzernweit vereinbart. Die Optimierungsprojekte sind in einer Roadmap hinterlegt. Die harmonisierten Methoden zur Prozessoptimierung zeigen eine deutliche Effizienzsteigerung. Aktivitäten im indirekten Bereich schreiten weiter voran. Wichtig ist die interne Vermittlung, dass jede Führungskraft und jeder Mitarbeiter, ob aus dem direkten oder indirekten Bereich kommend, einen Beitrag zum ZF PS leisten kann.

Zum weiteren Kompetenzaufbau im Themenfeld Leichtbau wurde Anfang 2012 der Aufbau eines Technikums für die Grundlagenentwicklung von Faserkunststoffverbunden (FKV) in Schweinfurt begonnen. Die Inbetriebnahme der Anlage erfolgt im zweiten Quartal 2013. In enger Zusammenarbeit mit der Produkt- und Produktvorentwicklung werden hier die Grundlagen für die spätere Serienfertigung von innovativen Leichtbaukomponenten geschaffen. Im Technikum können unterschiedliche Verfahren zur Verarbeitung von duro- und auch thermoplastischen FKV-Werkstoffen untersucht und qualifiziert werden.

2012 war bei ZF das „Jahr der Energie“. Neben verschiedenen Projekten zur Energieeinsparung an allen Standorten ist der verantwortungsvolle Umgang aller Mitarbeiter mit der Ressource Energie ein wichtiger Bestandteil, um dieses Ziel zu erreichen. Zur Sensibilisierung der Mitarbeiter wurde daher neben zahlreichen Informationen in Konzernmedien und auf Veranstaltungen ein webbasiertes Schulungskonzept zum sparsamen Umgang mit Energie entwickelt. Ein weiterer Schwerpunkt waren Vorbereitungen zur Einführung eines konzerneinheitlichen Energiemanagementsystems.

**Compliance und Nachhaltigkeit**

Gute Unternehmensführung heißt für ZF, werteorientiert, gesetzestreu und nachhaltig zugleich zu handeln – im Unternehmen, gegenüber Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern. Festgeschrieben ist dies in den Unternehmensleitlinien und im ZF-Verhaltenskodex und es wurde bekräftigt durch den Beitritt zum Global Compact der Vereinten Nationen im Mai 2012. ZF bekennt sich damit zu zehn fundamentalen, weltweit anerkannten Prinzipien zur Wahrung von Menschen- und Arbeitnehmerrechten, zur Förderung des Umweltschutzes

und zur Vermeidung von Korruption und Bestechung. Die Grundsätze und Leitlinien zu leben, ist Aufgabe jeder Führungskraft und jedes Mitarbeiters weltweit an allen Standorten von ZF. In den Konzernrichtlinien werden die Compliance-Prinzipien in konkrete Handlungsanweisungen umgesetzt, die allen Mitarbeitern im täglichen Handeln Orientierung geben. Die Abteilung Compliance unterstützt zusätzlich durch Schulungen und E-Learning-Programme. Mitarbeiter, die in einer konkreten Situation Rat und Unterstützung brauchen, können sich an die Compliance-Abteilung oder an die Compliance-Beauftragten in den Regionen wenden. Risikoanalysen und Audits zeigen auf, wo Risiken von Gesetzes- und Regelverstößen bestehen, und helfen, rechtzeitig Abhilfe zu schaffen.

Um das, was im Unternehmen seit vielen Jahren gelebt wird, zu systematisieren und gegenüber der Gesellschaft und den Geschäftspartnern transparent darzustellen, hat ZF im Jahr 2012 eine Bestandsaufnahme veranlasst. Sie orientiert sich an den international anerkannten Leitlinien der Global Reporting-Initiative und schließt alle nachhaltigkeitsrelevanten Themen ein – von der Unternehmensführung über wirtschaftliche Fragen, dem Umweltschutz bis hin zur Verantwortung gegenüber den Stakeholdern. Ein regelmäßig tagender Lenkungskreis, der sich aus Verantwortlichen der Ressortfunktionen Compliance, Kommunikation, Personal, Umweltschutz, Arbeitssicherheit und Gesundheit, Materialwirtschaft sowie Forschung und Entwicklung zusammensetzt, begleitet mit der auch für Nachhaltigkeit zuständigen Compliance-Abteilung die Bestandsaufnahme.

Eine Zwischenbilanz ergab zahlreiche Pluspunkte. Dazu gehören das weltweite Umweltmanagementsystem, die 2012 verabschiedete HR-Strategie mit ihren Schwerpunkten Demografie, Diversity und internationales Talent Management, das ebenfalls 2012 gestartete Vorhaben der Materialwirtschaft zur Integration von Nachhaltigkeit in das Lieferantenmanagement sowie die mit dem „Jahr der Energie“ verknüpften Aktivitäten. Jeder Standort war aufgerufen, Projekte zur Energieeinsparung zu definieren. Zugleich beschloss der Vorstand als konzernweites Ziel, den spezifischen Energieverbrauch bis zum Jahr 2015 gegenüber 2010 um 20 % zu reduzieren und die $CO_2$-Emissionen bis 2020 um 20 % zu senken. Die ebenfalls 2012 verabschiedete und für alle Standorte weltweit verbindliche ZF-Umwelt- und Energiepolitik bildet dafür die Grundlage. Um Nachhaltigkeit weiterzuentwickeln, beteiligt sich ZF an Veranstaltungen und Workshops zum Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen, beispielsweise im Rahmen des deutschen Global Compact-Netzwerks.

**Umweltschutz**

Mit der Aktualisierung der Umweltpolitik hat der Vorstand das Bekenntnis zum Umweltschutz nochmals nachdrücklich bekräftigt. Die Entscheidung, für 2012 erstmals eine Nachhaltigkeitsberichterstattung nach dem international anerkannten GRI-Standard zu veröffentlichen, erfordert eine breitere Ausrichtung der Umweltschutzstrategie. So wird die bisherige Konzentration auf die Kernthemen des betrieblichen Umweltschutzes in den nächsten Jahren sukzessive erweitert. Die konzernweite Umsetzung erfolgt über die Einbringung entsprechender Steuergrößen und Zielvorgaben in das bestehende Umweltmanagementsystem nach dem sog. Multi-Site-Verfahren.

Ein zertifiziertes Umweltmanagement ist Konzernstandard für alle Produktions- und Hauptentwicklungsstandorte. Die durchgängige Umsetzung dieses Standards an allen Produktionsstandorten war im Berichtsjahr ein besonderer Schwerpunkt. So wurden im Berichtsjahr 100 Produktionsgesellschaften und Organisationseinheiten weltweit nach dem internationalen Standard ISO 14001 durch die Gutachterorganisation DNV zertifiziert. Dies entspricht einer Zertifizierungsquote von 89 % bezogen auf die Produktion. Mit der externen gutachterlichen Prüfung nach dem Multi-Site-Verfahren wurde die Compliance aller beteiligten Standorte nachgewiesen.

Um das Thema Energie und Klimaschutz stärker voranzutreiben, wurden die Grundlagen zur Einführung eines Energiemanagementsystems geschaffen. Hierzu wurde mit der Integration der Normanforderungen gemäß ISO 50001 in das bestehende Umweltmanagementsystem begonnen. Der ZF-Umweltpreis wurde 2012 zum 17. Mal ausgeschrieben. Der Preis für besondere Leistungen im Umweltschutz wurde für das Umweltschutzkonzept der neuen Kantine am Standort São Bernardo do Campo in Brasilien vergeben. Im Rahmen der Einführung einer

Konzernsoftware für Umweltschutz und Arbeitssicherheit wurden verschiedene grundlegende Prozesse zunächst an den deutschen Standorten harmonisiert. 2013 soll die Harmonisierung für alle übrigen Prozesse abgeschlossen werden, ab 2014 ist eine weltweite Einführung vorgesehen.

An den ZF-Standorten wurden zahlreiche Maßnahmen zur Verbesserung des betrieblichen Umweltschutzes umgesetzt. Wesentliche Schwerpunkte lagen im Bereich Energieeffizienz sowie der Verringerung des Schadstoffausstoßes, unterstützt durch das Aktionsjahr „Jahr der Energie“.

Bei Bauvorhaben wurden an zwei Standorten Altlastensanierungsprojekte durchgeführt. Im Rahmen von Vorhaben der Unternehmensentwicklung wurden bei zwei Projekten das Umweltrisiko sowie Risiken aus der Arbeitssicherheit durch eine Umwelt-Due-Diligence abgeschätzt. Insgesamt wurden an den in- und ausländischen Standorten 20,6 Mio. € für neue Umweltschutzeinrichtungen und 38,5 Mio. € für den Betrieb und Unterhalt aufgewendet. Weitere Informationen zum Umweltschutz bei ZF sind im Internet unter www.zf.com abrufbar.

**Marktorganisation und Marktprozesse**

Mit der Neuausrichtung des Konzerns 2011 wurden die Weichen für die marktorientierte Organisationsstruktur gestellt. Die frühere, historisch gewachsene heterogene Bereichsstruktur wurde in marktfokussierte Divisionen gegliedert: Antriebstechnik, Fahrwerktechnik, Nutzfahrzeugtechnik und Industrietechnik. Zusätzlich erfolgte die Zusammenführung der Aftermarket- und Serviceaktivitäten im Geschäftsfeld ZF Services.

Die fokussierte Markt- und Kundenbearbeitung durch die neu geschaffenen Divisionen stand im Berichtsjahr im Mittelpunkt. Die Bündelung verwandter Aktivitäten in den marktorientierten Divisionen bildete die Basis für eine verbesserte Zusammenarbeit und zur Entwicklung kundenorientierter Lösungen. Die von der Veränderung der Legalstruktur betroffenen Geschäftsprozesse wurden weitgehend reibungslos umgestellt. Dabei bewährte sich die über viele Jahre gewachsene konstruktive und partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen ZF und den Kunden.

Die Harmonisierung und Optimierung der Prozesslandschaft im Ressort Markt wurde 2012 fortgeführt. In enger Abstimmung zwischen Ressort und Divisionen wurden gemeinsame Prozessstandards insbesondere für die unterstützenden Prozesse definiert, um Mehrfachausprägungen zu vermeiden. Beispiele für 2012 eingeführte oder weiterentwickelte Prozesse sind die Lenkung von Kundendokumenten (CUDO), das Management von Geschäftsprozessen auf Kundenportalen oder die Einführung eines konzernweiten Kundenreportings. Die Grundlage für die Harmonisierung der Prozesslandschaft bildeten die Marktstammdaten, die konzernweit zusammengeführt, harmonisiert und in eine abgestimmte Hierarchie eingebracht wurden.

Die sich weiter sehr dynamisch verändernden Marktstrukturen mit einem immer wichtiger werdenden asiatischen Markt prägen auch die Geschäftsentwicklung von ZF. Die Erfolge der traditionellen ZF-Kunden, insbesondere im chinesischen Markt, sowie das Erschließen von Wachstumspotenzialen mit neuen Kunden führten zu einem deutlichen Wachstum des Geschäftsvolumens in Asien. Regional heterogene Marktentwicklungen, immer globaler agierende Kunden und immer zyklischer werdende Märkte stellen ZF vor weitere Herausforderungen. Mit abnehmender Planungssicherheit werden Flexibilisierung, aber auch angepasste Planungsprozesse und schnellere Reaktionszeiten für die Organisation immer wichtiger. Basierend auf weltweit genormten Stammdaten und Hierarchien sind Systeme in Entwicklung sowie in der Umsetzung begriffen, die ein automatisiertes Reporting und eine konzernweite rollierende Vertriebs- und Absatzplanung ermöglichen werden.

**IT**

Die Informatik startete im Januar 2012 eine zweijährige IT-Innovationsoffensive mit dem Ziel, verstärkt in Zukunftstechnologien zu investieren. Erste Ergebnisse wurden u. a. im Projekt Mobility4ZF erarbeitet. Aufgrund der bei ZF stark gestiegenen Nachfrage nach Smartphones und Media-Tablets etablierte die Informatik eine Mobile-Device-Management-Plattform. Aus IT-Sicherheitsgründen wurde eine Lösung eingeführt, die Smart Devices sicher in das ZF-Netz integriert und die Sicherheit

ZF-interner Daten auf diesen Geräten gewährleistet. Außerdem wurden im Rahmen der IT-Innovationsoffensive zur Unterstützung des weltweiten ZF-Wachstums die Aktivitäten im Bereich Sourcing und Lieferantenmanagement neu geordnet. Schwerpunkt ist der stärkere Einsatz von extern erbrachten Leistungen für IT-Geschäftsanwendungen. Gemeinsam mit dem Einkauf wurde die Lieferantenkonsolidierung begonnen.

Die weltweite Einführung von Microsoft Office 2010 wurde im dritten Quartal erfolgreich abgeschlossen. Für über 35.000 Mitarbeiter bedeutet dies die Grundlage für einen zukunftsorientierten Büroarbeitsplatz. Dieser wird weiter ausgebaut, um den wachsenden Anforderungen insbesondere an das Thema virtuelle Zusammenarbeit gerecht zu werden. Die Einführung der Microsoft SharePoint-Plattform im Jahr 2013 ist ein weiterer Meilenstein in Richtung Arbeitsplatz der Zukunft. Zukünftig haben ZF-Mitarbeiter dadurch die Möglichkeit, ihren Arbeitsalltag wesentlich effizienter zu organisieren.

Zum „Jahr der Energie“ trug die Informatik mit zahlreichen energieeffizienten und umweltfreundlichen Maßnahmen bei. Diese reichten von der Beschaffung energieeffizienter Client-, Server- und Speicher-Hardware, über Klimaoptimierung durch sog. Kaltgangeinhausung in verschiedenen Rechenzentren bis hin zur Bereitstellung eines neuen Rechenzentrums am Standort Passau, bei dem modernste Methoden der Klimaoptimierung und Wärmerückgewinnung berücksichtigt wurden.

## Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage

### Ertragslage

Dank attraktiver Produkte und einer stabilen Auftragslage konnte der Wachstumskurs im ZF-Konzern auch im dritten Jahr in Folge fortgesetzt werden. Umsatzerlöse von 17.366 Mio. € im Geschäftsjahr 2012 bedeuten einen Anstieg von 12 % und stellen einen neuen Spitzenwert dar. Bedenkt man die Unsicherheiten infolge der europäischen Schuldenkrise, die auch die Branchen und Märkte, in denen ZF tätig ist, negativ beeinflussten, sowie die Schwäche im südamerikanischen Nutzfahrzeugmarkt, so ist die Entwicklung im ZF-Konzern umso bemerkenswerter. Besonders stark war das Wachstum wie schon im Vorjahr in Nordamerika, wo ein Umsatz von 3.267 Mio. € (Vorjahr 2.319 Mio. €) erzielt werden konnte. Auch in der Region Asien-Pazifik konnten die Erlöse um 21 % gesteigert werden. Diesen Zuwächsen stehen Umsatzrückgänge in Südamerika um 14 % sowie insgesamt im Nutzfahrzeuggeschäft gegenüber.

Hohe Vorleistungen in neue Produkte und Sachanlagen unter anderem in Nordamerika mit dem Aufbau des neuen Werkes für Pkw-Automatgetriebe in Gray Court, South Carolina (USA), drückten ebenso auf die Marge wie Veränderungen im Produktmix mit einem markanten Wachstum im Systemgeschäft. Zum mit 14 % überproportionalen Anstieg der Kosten der umgesetzten Leistung trugen jedoch neben den um 17 % höheren Materialaufwendungen auch die auf 829 Mio. € und damit um 29 % gestiegenen Abschreibungen maßgeblich bei. Dies ist allerdings nicht nur Folge der in den letzten beiden Geschäftsjahren allein in Sachanlagen getätigten Investitionen in Höhe von 2.250 Mio. €. Der massive Einbruch im Zukunftsmarkt Windenergie, in den ZF mit eigenen Aktivitäten im neuen Werk in Gainesville, Georgia (USA), sowie durch die Akquisition des Windkraftgetriebeherstellers Hansen im Vorjahr eingestiegen ist, führte zu einer erheblichen Unterauslastung. Dem wurde durch außerplanmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen Rechnung getragen.

Die Vorleistungen in Form von Investitionen und die mit 861 Mio. € weiterhin hohen Aufwendungen für Forschung und Entwicklung sind notwendig, um ZF die heutige technologische Spitzenstellung zu sichern. Damit werden die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass sich das operative Ergebnis, das aufgrund der vorgenannten Einflüsse von 850 Mio. € auf 687 Mio. € zurückging und damit einer Umsatzrendite von gerade noch 4 % entspricht, wieder auf das Niveau früherer Jahre verbessert. Deutlich positiver stellt sich die für die Entwicklung des Cashflows wichtige, um die Abschreibungen bereinigte Kennzahl EBITDA dar, die um 93 Mio. € auf 1.667 Mio. € gesteigert werden konnte.

**Struktur der Gewinn- und Verlustrechnung ZF-Konzern**
in Mio. €

| | 2012 | % | 2011 | % |
|---|---|---|---|---|
| Umsatzerlöse | 17.366 | 100 | 15.509 | 100 |
| Kosten der umgesetzten Leistung | 14.432 | 83 | 12.667 | 82 |
| **Bruttoergebnis vom Umsatz** | **2.934** | **17** | **2.842** | **18** |
| Forschungs- und Entwicklungskosten | 861 | 5 | 754 | 5 |
| Vertriebskosten | 703 | 4 | 698 | 4 |
| Verwaltungskosten | 692 | 4 | 597 | 4 |
| Sonstige Erträge | 140 | 1 | 182 | 1 |
| Sonstige Aufwendungen | 131 | 1 | 125 | 1 |
| **Operatives Ergebnis** | **687** | **4** | **850** | **5** |
| Beteiligungsergebnis | 5 | | −3 | |
| Zins- und sonstiges Finanzergebnis | −123 | | −132 | |
| **Finanzergebnis** | **−118** | | **−135** | |
| **Ergebnis vor Ertragsteuern** | **569** | | **715** | |
| Ertragsteuern | 223 | | 175 | |
| **Ergebnis nach Steuern** | **346** | | **540** | |

**Kapitalflussrechnung ZF-Konzern**
in Mio. €

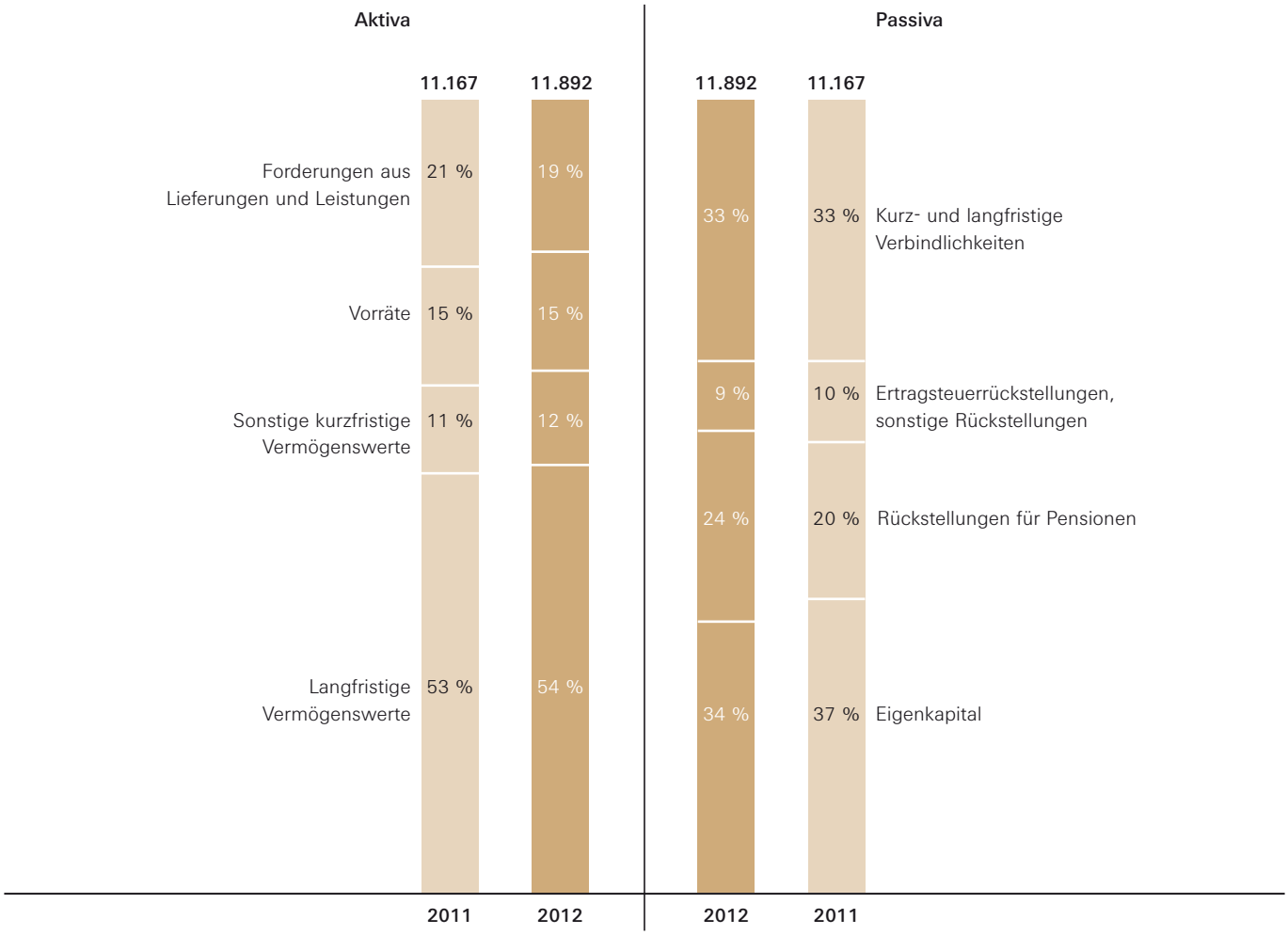
| | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit | 1.548 | 1.161 |
| Cashflow aus der Investitionstätigkeit | −1.330 | −1.273 |
| Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit | 16 | −31 |
| **Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds** | **234** | **−143** |
| Finanzmittelfonds zu Beginn des Geschäftsjahres | 826 | 967 |
| Änderungen des Finanzmittelfonds aus Konsolidierungskreisveränderungen und Wechselkurseffekten | −3 | 2 |
| **Finanzmittelfonds am Ende des Geschäftsjahres** | **1.057** | **826** |

Im Finanzergebnis, das vom Zinsaufwand aus Pensionsrückstellungen mit einem Betrag von 121 Mio. € (Vorjahr 114 Mio. €) dominiert wird, hat sich die erfreuliche Entwicklung der Wertpapieranlagen positiv ausgewirkt. Neben dem geringeren operativen Ergebnis hat auch die gegenüber 2011 höhere Ertragsteuerbelastung dazu beigetragen, dass das Ergebnis nach Steuern um 194 Mio. € auf 346 Mio. € zurückgegangen ist.

**Vermögenslage**

Die Bilanz zeigt eine ganz unterschiedliche Entwicklung der Struktur der Passiva im Vergleich zu der in ihrer Struktur nahezu unveränderten Aktivseite. Erfreulich ist die Entwicklung bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die trotz des deutlichen Umsatzanstiegs sogar leicht abgebaut werden konnten. Damit trägt diese Entwicklung zusammen mit den auf konstantem Niveau gehaltenen Vorräten und der Zunahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen zur Verbesserung

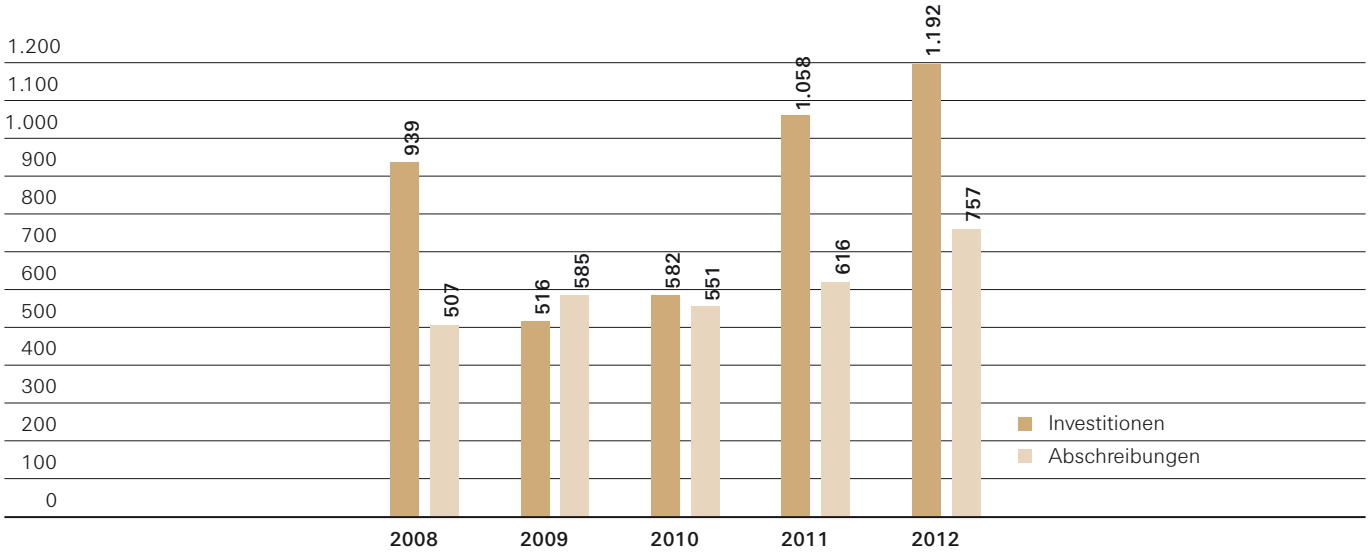
**Bilanzstruktur ZF-Konzern**
in Mio. €




des Cashflows und der Erhöhung der Flüssigen Mittel um 231 Mio. € bei. Zudem wirkten sich hier Zuflüsse aus der Aufnahme von Finanzschulden aus, die der Absicherung des Wachstums und der weiterhin hohen Investitionen dienen. Das Sachanlagevermögen stieg um 386 Mio. € auf 4.081 Mio. € und hatte damit maßgeblichen Anteil an der Verlängerung der Bilanz.

Auf der Passivseite sticht die markante Entwicklung der Rückstellungen für Pensionen hervor. Sie steigen von 2.211 Mio. € auf 2.822 Mio. € und machen damit 24 % der Bilanzsumme aus gegenüber 20 % im Vorjahr. Ursächlich hierfür ist nahezu ausschließlich der Effekt aus der stichtagsbedingt erheblichen Reduzierung des Abzinsungsfaktors. Die hauptsächlich aus diesem Effekt resultierenden erfolgsneutral erfassten versicherungsmathematischen Verluste betragen 539 Mio. € und vermindern die Gewinnrücklagen im Eigenkapital nach Saldierung mit den darauf entfallenden ebenfalls erfolgsneutral erfassten latenten Steuern um netto 384 Mio. €. Die kurzfristigen finanziellen Schulden wurden um 247 Mio. € auf 186 Mio. € vermindert. Durch Aufnahme zusätzlicher langfristiger Schulden unter Ausnutzung der günstigen Zinskonditionen stieg diese Position um 384 Mio. € auf 982 Mio. € an. Die Fälligkeiten liegen hier im Wesentlichen zwischen drei und sieben Jahren.

**Investitionen und Abschreibungen (Sachanlagen) ZF-Konzern**
in Mio. €




Das Eigenkapital belief sich am Ende des Geschäftsjahres auf 4.002 Mio. €, 98 Mio. € weniger als im Vorjahr. Unter Berücksichtigung der gestiegenen Bilanzsumme ergibt sich mit 34 % eine um drei Prozentpunkte verminderte Eigenkapitalquote, was immer noch eine solide Kapitalbasis darstellt.

### Finanzlage

Trotz einer weiterhin lebhaften Geschäftsentwicklung und eines gestiegenen Umsatzes konnten die Vorräte auf Vorjahresniveau gehalten und die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sogar abgebaut werden, was zu einem Mittelzufluss von 58 Mio. € führte. Die Auszahlungen für Investitionen in Höhe von 1.507 Mio. € konnten voll aus dem auf 1.548 Mio. € angestiegenen Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit finanziert werden. Darüber hinaus wurden zur Finanzierung Finanzschulden in Höhe von netto 130 Mio. € aufgenommen. Nach Berücksichtigung von Dividenden- und Zinszahlungen verblieb ein positiver Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit von 16 Mio. €. In der positiven Entwicklung der zahlungswirksamen Veränderung des Finanzmittelfonds auf 234 Mio. € schlugen sich u. a. die strikten Maßnahmen zur Optimierung des Working Capital nieder. Insgesamt verfügte der ZF-Konzern zum Jahresende über eine Nettofinanzposition von 885 Mio. € gegenüber 726 Mio. € im Vorjahr. Damit steht ZF auf einer sehr soliden finanziellen Basis und ist auf die bevorstehenden Herausforderungen gut vorbereitet.

### Investitionen

Die Sachanlagen-Investitionen des ZF-Konzerns lagen im Berichtsjahr bei 1.192 Mio. € und übertrafen damit den bislang höchsten Investitionswert aus dem Vorjahr von 1.058 Mio. €. Dies ergab eine Investitionsquote von 6,9 % vom Umsatz.

Alle Divisionen und Geschäftsfelder sowie das Gemeinschaftsunternehmen ZF Lenksysteme GmbH führten die Investitionen in Sachanlagen für Produktneuanläufe, Lokalisierung von Produkten und Kapazitätserweiterungen plangemäß durch. Zusätzlich erfolgte die Ausführung bzw. Fertigstellung mehrerer Baumaßnahmen für Produktions- und Verwaltungsgebäude. Rationalisierungs- und Ersatzinvestitionen erfolgten bei vorhandener Rendite bzw. im notwendigen Umfang. Auf Technische Anlagen und Maschinen inklusive Anzahlungen und Anlagen im Bau entfielen 910 Mio. €, auf Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung 192 Mio. € und auf Grundstücke und Bauten 90 Mio. €.

Die Abschreibungen auf Sachanlagen (ohne Impairment-Abwertungen) sind auch aufgrund der hohen Investitionen auf 713 Mio. € angestiegen (Vorjahr 599 Mio. €). Die Grafik auf Seite 29 zeigt im Jahresvergleich die Abschreibungen einschließlich Impairment-Abwertungen.

Die größten Investitionen wurden wiederum in der Division Antriebstechnik durch den Ausbau der Jahreskapazität für 8-Gang-Automatgetriebe auf über 2 Mio. Einheiten am Standort Saarbrücken durchgeführt. Parallel wurde der Werksaufbau für 8- und 9-Gang-Automatgetriebe am neuen Standort Gray Court, South Carolina (USA), für den Serienanlauf Mitte 2013 fortgeführt. Den zweithöchsten Investitionsanteil hatte die Division Fahrwerktechnik bei Fahrwerkkomponenten, Achssystemen und Gummi & Kunststoff mit Schwerpunkt an den Standorten in China und Deutschland. Bei der Division Nutzfahrzeugtechnik entfiel der größte Anteil auf die Lkw- und Bus-Antriebstechnik an den Standorten Friedrichshafen, Sorocaba (Brasilien), Eger (Ungarn) und Bouthéon (Frankreich). Die Division Industrietechnik benötigte die wesentlichen Investitionen für die Arbeitsmaschinensysteme in Passau. Weitere größere Investitionen erforderte u. a. der Ausbau der Elektronischen Systeme in Deutschland und USA.

Alle Divisionen und Geschäftsfelder benötigen für 2013 zur Umsetzung der Produkt-, Kunden- und Lokalisierungsprojekte Sachanlage-Investitionen in der Größenordnung von über 1.100 Mio. €.

**Ereignisse nach Ablauf des Geschäftsjahres**

Nach Ablauf des Geschäftsjahres 2012 sind keine Ereignisse eingetreten, die für den Jahresabschluss des ZF-Konzerns von wesentlicher Bedeutung sind.

## Risikomanagement

Unternehmerische Tätigkeiten beinhalten das Treffen von Entscheidungen unter Unsicherheit. Risiko ist daher ein wesentliches Element des Geschäfts. Zum Schutz des Konzerns vor bestandsgefährdenden Risiken hat ZF ein konzernweites Risikoberichtssystem. Meldepflichtig sind alle bestandsgefährdenden Risiken, die zu einem Verlust von mehr als 50 % des Stammkapitals führen können, und/oder alle Risiken, die eine Meldegrenze überschreiten.

Alle Elemente des Risikomanagements sind in einem Risikomanagementsystem zusammengefasst. Dieses ist nicht nur auf die Erfüllung rechtlicher Erfordernisse ausgerichtet, es soll auch zur Wertsteigerung des Unternehmens beitragen, indem es Risikopotenziale und ihre Eintrittswahrscheinlichkeit reduziert. In diesem Zusammenhang wurde auch die bestehende Konzernrichtlinie 2012 überarbeitet.

Der neu implementierte Prüfungsausschuss hat 2012 sowohl den Prozess als auch die Berichterstattung überprüft und bestätigt.

Die Risikoberichterstattung an den Vorstand und den Aufsichtsrat erfolgt nach konzernweit einheitlichen Richtlinien. Von den Zentralabteilungen und dezentralen Berichtseinheiten werden alle Risiken gemeldet, die Schwellenwerte hinsichtlich Schadensausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit überschreiten. 2012 dominierten im Wesentlichen Risiken aus dem Geschäftsfeld Windkraft-Antriebstechnik aufgrund des rückläufigen Markts und dem daraus resultierenden Druck auf die Verkaufspreise. Weitere operative Risiken kommen aus dem Geschäftsfeld Gusstechnologie. Dies spiegelt sich auch in den gebuchten Impairments.

Im Rahmen des Risikomanagements werden Kurs-, Währungs-, Ausfall-, Zinsänderungs- und Liquiditätsrisiken sowie andere wesentliche Risiken zentral überwacht und gesteuert. Originäre und derivative Finanzinstrumente werden ausschließlich zur Absicherung bestehender Grundgeschäfte oder geplanter Transaktionen eingesetzt. Der Abschluss von Sicherungsgeschäften erfolgt nach konzerneinheitlichen Richtlinien und unterliegt einer strengen Überwachung, die insbesondere durch eine strikte Funktionstrennung in Handel, Abwicklung und Kontrolle gewährleistet ist. Darüber hinaus bestehen Kurs- und Zinsänderungsrisiken bei den langfristigen Wertpapieren, die über ein jährlich durch den Anlagenausschuss festgelegtes Risikolimit gesteuert werden. Weitere Erläuterungen sind dem Konzernanhang zu

entnehmen. Wesentliche Risiken aus laufenden oder unmittelbar drohenden prozessualen Auseinandersetzungen bestehen nicht. Dies gilt ebenso für IT-Risiken.

Soweit erhältlich und wirtschaftlich sinnvoll, bestehen für definierte Schadensfälle und Haftungsrisiken wie in den Vorjahren zentral gesteuerte Versicherungsprogramme. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um branchenübliche Haftpflicht- und Sachversicherungen. Umfang und Höhe der Versicherungsdeckungen werden permanent auf Angemessenheit analysiert. Der Wirtschaftsprüfer überprüft und beurteilt das Risikofrüherkennungssystem der ZF Friedrichshafen AG regelmäßig auf Ordnungsmäßigkeit. Die interne Revision überwacht zudem regelmäßig die Effizienz der Arbeits- und Prozess-Abläufe unter Risikogesichtspunkten und unterbreitet Vorschläge zur Verbesserung des Risikomanagementsystems.

Die im letzten Quartal 2012 aufgetretenen Risiken setzen sich 2013 fort und werden in der überrollten operativen Planung sowie über die laufende Maßnahmenverfolgung aufgegriffen. Es sind keine Risiken erkennbar, die den Fortbestand des ZF Konzerns im Berichtszeitraum oder für die Zukunft gefährden könnten.

## Ausblick

Die Weltwirtschaft steht erneut vor einem schwierigen Jahr. Die konjunkturelle Schwächephase scheint 2013 zwar überwunden zu sein, der Ausblick wird jedoch weiterhin durch die bestehenden Risiken aus der europäischen Schuldenkrise sowie durch den zukünftigen finanzpolitischen Kurs der USA gedämpft.

Nach der rezessiven Wirtschaftsentwicklung 2012 wird für die europäische Wirtschaft 2013 eine Seitwärtsbewegung erwartet. Dabei entwickeln sich die großen Volkswirtschaften weiter auseinander. Nach dem deutlichen Einbruch 2012 wird für Italien und Spanien mit einer weiter rückläufigen Wirtschaftsentwicklung gerechnet. Die Stimmung wird auch in anderen südeuropäischen Ländern wegen der im Zuge der Wirtschaftskrise zum Teil stark angestiegenen Arbeitslosenquoten gedrückt. Frankreichs Wirtschaftsleistung stagniert auf dem schwachen Vorjahresniveau. Auch hier sind noch keine durchgreifend positiven Impulse erkennbar. Stabilisierend für Europa wirkt die deutsche Wirtschaft, für die ein Wachstum von etwa 1 % erwartet wird. Unterstützt wird diese Prognose vom weiterhin zufriedenstellenden Exportniveau sowie vom ifo Geschäftsklimaindex. Eine Trendwende ist in Großbritannien zu erwarten. Nach einem Rückgang des Bruttoinlandsproduktes um 0,4 % 2012 wächst die Wirtschaft mit einem erwarteten Plus von 1 % wieder langsam. Dennoch fehlen für Europa die Impulse aus dem Binnenmarkt. Die Staatsschuldenkrise führt weiter zu Unsicherheiten. Viele europäische Regierungen verfolgen daher einen Konsolidierungskurs.

In den Vereinigten Staaten wurde mit entsprechenden Vereinbarungen die Fiskalklippe zu Beginn des Jahres umgangen. Aus Sorge vor den möglichen Folgen war das Bruttoinlandsprodukt im vierten Quartal 2012 sehr schwach. Viele Unternehmen hatten Lagerbestände abgebaut. Die Staatsausgaben wurden im Vorjahresvergleich sogar um 6 % gekürzt. Diese schlechten Nachrichten beeinträchtigen die Stimmung der Konsumenten. Mit einem erwarteten Anstieg des Bruttoinlandsproduktes um 1,8 % sind die Wachstumsperspektiven für 2013 trotz der milliardenschweren Anleiheaufkäufe der US-Notenbank verhalten.

Dagegen ist in Asien und insbesondere in China nach einer schwächeren Phase wieder mit anziehender Wirtschaftsleistung zu rechnen. Die Maßnahmen der chinesischen Regierung, wie Zinssenkung, expansive Fiskalpolitik und Infrastrukturprojekte, zeigen Wirkung und sollten ein Wirtschaftswachstum von über 8 % ermöglichen. Damit dürfte die Weltwirtschaft mit einem Anstieg von über 2 % eine ähnliche Entwicklung zeigen wie 2012. In diesem wirtschaftlichen Umfeld sind nur geringe positive Impulse für die Entwicklung in den ZF-Branchen zu erwarten. Insbesondere die europäischen Verbraucher sind nach wie vor verunsichert. Auch die industrielle Nachfrage ist verhalten. Damit steht ZF 2013 wieder vor einem schwierigen Jahr, was die Erwartungen für die Märkte betrifft.

Bei Pkw und leichten Nutzfahrzeugen zeichnet sich eine schwache Aufwärtsbewegung ab. Nachdem die weltweite Produktion 2012 mit einem Anstieg um 6 % die 80-Millionen-Marke überschritten hatte, wird 2013 eine Halbierung der Wachstumsrate erwartet. Dabei entwickelt sich China deutlich überproportional. Nach einer schwachen Entwicklung in den Vorjahren mit 1 % und 7 % könnte 2013 wieder eine zweistellige Zuwachsrate möglich sein. Damit dürfte China knapp an die 20-Millionen-Marke herankommen. Rund ein Viertel aller weltweit produzierten Autos kommen dann aus chinesischen Fertigungsstätten. In Europa stehen die Märkte weiter unter Druck. Nach wie vor leiden insbesondere die südlichen Länder unter einer Wirtschaftskrise, hoher Arbeitslosigkeit und in der Folge unter Kaufzurückhaltung. Das Neuzulassungsniveau in Westeuropa lag 2012 zum fünften Mal in Folge unter dem Vorjahresniveau. Die Talsohle sollte damit erreicht sein und eine tendenziell steigende aufgestaute Ersatzbedarfsnachfrage kann stimulierend wirken. Dies gilt auch für die weiter auf hohem Niveau liegenden Exporte nach Amerika und Asien, die vor allem von den europäischen Herstellern mit attraktiven Fahrzeugen in den oberen Segmenten getragen werden. Vor diesem Hintergrund rechnet ZF mit einer Stagnation der europäischen Fahrzeugproduktion. Dagegen entwickeln sich Nord- und Südamerika auch 2013 positiv. Nordamerika entwickelt sich nach mehreren Jahren mit zweistelligen Wachstumsraten langsamer und steigert die Fertigung um 3 %. Südamerika sollte nach dem Rückgang 2012 wieder kräftiger um 6 % wachsen.

Bei schweren Nutzfahrzeugen wird 2013 keine wesentliche Verbesserung erwartet. Die weltweite Produktion kommt nach einem erneuten Einbruch 2012 um 10 % nicht richtig in Schwung. Die Nutzfahrzeugkonjunktur in Europa steht unter großem Druck. Die Auftragseingänge der Hersteller sind schwach. Nahezu alle europäischen Märkte schrumpfen weiter. Ein Produktionsrückgang um bis zu 8 % ist für 2013 nicht auszuschließen. Seit dem Sommer 2012 werden auch in Nordamerika keine zweistelligen Wachstumsraten mehr erreicht. Für 2013 ist sogar mit einem geringfügigen Rückgang der Nutzfahrzeugproduktion um 3 % zu rechnen. Südamerika wird dagegen 2013 gute zweistellige Wachstumschancen verzeichnen. Allerdings werden Vergleiche durch verzerrende Sondereffekte erschwert. 2012 betrug der Produktionseinbruch 32 %. Die neue Emissionsgesetzgebung von Januar 2012 beeinflusste die schwache wirtschaftliche Entwicklung und führte zu großen Vorzieheffekten in das vierte Quartal 2011 und in der Folge 2012 zu Kaufzurückhaltung. Der mit einem Anteil von über einem Drittel weltweit größte Markt China stabilisiert sich nach den Rückgängen von fast 20 % 2012 und 12 % 2011 und wird wieder auf einen moderaten Wachstumspfad einschwenken.

Ähnlich schwach verläuft die Konjunktur in den Arbeitsmaschinenmärkten. Der Traktorenmarkt bewegt sich 2013 weiter seitwärts. Europa leidet unter dem schwachen wirtschaftlichen Umfeld. Der Markt geht daher leicht zurück. Insbesondere Asien, und hier vor allem China und Indien, hat das Potenzial für eine überproportionale Steigerung im einstelligen prozentualen Bereich. Hervorzuheben ist Südamerika, wo nach zwei rückläufigen Jahren ein zweistelliges prozentuales Wachstum erreicht werden könnte. Nahezu gleichförmig wird die weltweite Nachfrage nach Baumaschinen 2013 eingeschätzt. Auch die regionalen Ausprägungen sind vergleichbar. Für Europa wird mit Rückgängen um bis zu 5 % gerechnet, während der Markt in Asien leicht wächst. Südamerika hat größeres Potenzial, insbesondere verursacht durch die anziehende Investitionstätigkeit in Infrastrukturprojekte für anstehende Großereignisse.

Somit bewegt sich ZF auch 2013 in einem schwankenden Marktumfeld. In den Märkten fehlen überwiegend die Impulse. Konjunkturelle Wachstumspotenziale sind allenfalls aus den Märkten außerhalb Europas zu erkennen. Umso wichtiger wird es auch 2013 sein, dass der ZF-Konzern die eigenen Stärken weiter ausbaut, um ein überdurchschnittliches Wachstum zu erzielen.

ZF wird zur langfristigen Sicherung der finanziellen Unabhängigkeit den Kurs der Technologieführerschaft und Innovation sowie der Nutzung der globalen Wachstumschancen fortsetzen. Die Sicherstellung des Geschäfts mit etablierten ZF-Kunden ist dabei genauso von Bedeutung wie die Gewinnung neuer Kunden in den globalen Marktregionen. Um auf den internationalen Märkten auch künftig eine attraktive Position einzunehmen, muss ZF parallel zur Technologieführerschaft auch die Kostenführer-

schaft in allen Entwicklungs-, Produktions-, Beschaffungs- und sonstigen Geschäftsprozessen anstreben. Insbesondere die ZF-Produktstrategie ist dabei noch intensiver auf die neuen Wachstumssegmente unter Einbeziehung der regional unterschiedlichen Markt- und Kundenanforderungen zu erweitern. Neben der weiteren Standardisierung und Prozessharmonisierung kommt dem Aufbau einer globalen, stabilen Lieferantenstruktur eine große Bedeutung zu. ZF braucht dazu Lieferanten, die in der Lage sind, die Anforderungen aus dem internationalen Wachstum des Konzerns in den Bereichen Qualität, Kosten, Technologie, Logistik und globale Marktpräsenz abzubilden. Um in der gesamten Lieferkette erfolgreich zu sein, sind hier Anstrengungen seitens ZF und der ZF-Lieferanten maßgeblich. Aber auch die Hersteller werden ein Interesse daran haben, ihre Partner in der Lieferkette in die Lage zu versetzen, mit ausreichenden Margen Innovationen und Investitionen in wettbewerbsfähige Technologien vornehmen zu können. Das Ziel von ZF ist es, über partnerschaftliche, transparenzgeprägte Modelle beiden Seiten gerecht zu werden.

Im Hinblick auf die geänderten IFRS-Bilanzierungsregeln wird der Anteil von ZF am Gemeinschaftsunternehmen mit der Robert Bosch GmbH ab 2013 als Beteiligungswert at-Equity bilanziert. In der Folge werden die anteiligen rund 2 Mrd. € Umsatz der ZF Lenksysteme GmbH nicht mehr im Konzernumsatz ausgewiesen. Der Konzern wird diesen Effekt weitgehend mit einem Wachstum in den anderen Divisionen und Geschäftsfeldern kompensieren können. Dabei wird mit einem verbesserten operativen Ergebnis gerechnet. In den nächsten Jahren wird sich die positive Entwicklung vorbehaltlich der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung fortsetzen. Vor allem das Geschäft mit Pkw-Automatgetrieben und Pkw-Fahrwerktechnik wird sich weiter sehr dynamisch entwickeln. Von einer vorerst weiterhin schwierigen Marktsituation ist hingegen im Geschäftsfeld Windkraft-Antriebstechnik auszugehen. Die Investitionen in Sachanlagen bleiben 2013 annähernd auf dem sehr hohen Niveau des Berichtsjahres. Die Zahl der Mitarbeiter wird sich aufgrund des Anstiegs des Geschäftsvolumens weiter erhöhen.

# Konzernstruktur



**ZF hatte 2011 die Weichen für eine neue Struktur des Konzerns gestellt, die sich noch stärker an Markt und Kunden orientiert.**

**Als Weiterentwicklung wird zum 1. Mai 2013 die bisherige Trennung von Divisions- und Ressortverantwortung aufgehoben.**

**Die Geschäftsfelder sind wie bisher den vier Divisionen Antriebstechnik, Fahrwerktechnik, Nutzfahrzeugtechnik und Industrietechnik zugeordnet.**

**Die Geschäftsfelder Elektronische Systeme und ZF Services werden als eigenständige Geschäftsfelder geführt. Daneben besteht das Gemeinschaftsunternehmen ZF Lenksysteme GmbH, an dem die ZF Friedrichshafen AG und die Robert Bosch GmbH jeweils zur Hälfte beteiligt sind, unverändert weiter.**

Stand: Mai 2013

## ZF Friedrichshafen AG

Aktionäre: 93,8 % Zeppelin-Stiftung und 6,2 % Dr. Jürgen und Irmgard Ulderup Stiftung

| Antriebstechnik | Fahrwerktechnik | Nutzfahrzeugtechnik | Industrietechnik | Lenksysteme* |
|---|---|---|---|---|
| Automatgetriebe | Achssysteme | Lkw- und Van-Antriebstechnik | Arbeitsmaschinensysteme | Pkw-Lenksysteme |
| Handschaltgetriebe/ Doppelkupplungs-getriebe | Fahrwerkkomponenten | Bus-Antriebstechnik | Prüfsysteme | Nkw-Lenksysteme |
| Achsgetriebe | Gummi & Kunststoff | Nkw-Achssysteme | Sonder-Antriebstechnik | Pkw-Lenksäulen |
| Antriebsmodule | Dämpfungsmodule | Nkw-Fahrwerkmodule | Marine-Antriebstechnik | Global Aftermarket |
| Gusstechnologie | | Nkw-Dämpfer-technologie | Luftfahrt-Antriebstechnik | |
| | | Nkw-Antriebsstrang-module | Windkraft-Antriebstechnik | |

* ZF Lenksysteme GmbH ist ein Gemeinschaftsunternehmen, an dem die ZF Friedrichshafen AG und die Robert Bosch GmbH jeweils zu 50 % beteiligt sind.

# DIVISIONEN UND GESCHÄFTS FELDER

38 Antriebstechnik 40 Fahrwerktechnik 42 Nutzfahrzeugtechnik 44 Industrietechnik
46 ZF Services, Gusstechnologie 47 ZF Lenksysteme GmbH

**Umsatz** [1)]
in Mio. €

| | 2012 | 2012/2011 |
|---|---|---|
| Antriebstechnik | 4.902 | +24 % |
| Fahrwerktechnik | 4.969 | +17 % |
| Nutzfahrzeugtechnik | 3.043 | – 7 % |
| Industrietechnik | 2.648 | +23 % |
| ZF Services | 1.375 | +13 % |
| Gusstechnologie [2)] | 261 | – |
| Lenksysteme | 1.988 | +11 % |
| Zentrale FuE, Hauptverwaltung und Dienstleistungsgesellschaften | 118 | +31 % |
| – Innenumsätze | –1.938 | |
| **ZF-Konzern** | **17.366** | **+12 %** |

**Investitionen**
in Mio. €

| | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Antriebstechnik | 536 | 428 |
| Fahrwerktechnik | 188 | 203 |
| Nutzfahrzeugtechnik | 101 | 84 |
| Industrietechnik | 92 | 120 |
| ZF Services | 11 | 17 |
| Gusstechnologie | 61 | 38 |
| Lenksysteme | 168 | 144 |
| Zentrale FuE, Hauptverwaltung und Dienstleistungsgesellschaften | 35 | 24 |
| **ZF-Konzern** | **1.192** | **1.058** |

**Mitarbeiter** [3)]

| | 2012 | 2012/2011 |
|---|---|---|
| Antriebstechnik | 16.724 | +13 % |
| Fahrwerktechnik | 19.491 | + 4 % |
| Nutzfahrzeugtechnik | 13.883 | – 1 % |
| Industrietechnik | 11.699 | – 1 % |
| ZF Services | 2.880 | +10 % |
| Gusstechnologie | 1.220 | + 7 % |
| Lenksysteme | 6.369 | + 3 % |
| Zentrale FuE, Hauptverwaltung und Dienstleistungsgesellschaften | 2.509 | +21 % |
| **ZF-Konzern** | **74.775** | **+ 5 %** |

1) Die folgenden Umsätze sind die in den Divisionen und in den Geschäftsfeldern konsolidierten Werte.
2) 2012 war das erste vollständige Geschäftsjahr des Geschäftsfelds Gusstechnologie.
3) Mitarbeiterzahl gemäß IFRS-Regelung nach Verträgen.

# Antriebstechnik

**2012 in Kennzahlen**

| | | | |
|---|---|---|---|
| Umsatz | Mio. € | 4.902 | +24 % |
| Investitionen | Mio. € | 536 | |
| Mitarbeiter | | 16.724 | +13 % |

Manuelle Getriebe, Automatisierung manueller Getriebe, Automatgetriebe, Doppelkupplungsgetriebe, Elektrische Antriebe, Kupplungssysteme, Wandler und Doppelkupplungen, Aktive Anfahrsysteme, Vorder- und Hinterachsgetriebe, Allradsysteme, Elektrische Achsantriebe, Kegelradsätze, Differenziale

Die drei Geschäftsfelder Getriebe, Achsgetriebe und Antriebsmodule verantworteten im Berichtsjahr 2012 weltweit 20 Produktions- und Entwicklungsstandorte. Es wurde ein Gesamtumsatz von 4.902 Mio. € erwirtschaftet. Dies bedeutet eine Steigerung von 24 % gegenüber dem Vorjahr. Auch die Zahl der Mitarbeiter erhöhte sich um 13 % auf 16.724.

Das Geschäftsfeld Getriebe entwickelt, produziert und vertreibt Automatgetriebe, manuelle Getriebe und Doppelkupplungsgetriebe an sieben Standorten. Im Stammwerk Saarbrücken wurden im Berichtsjahr 1,9 Mio. Automatgetriebe gefertigt, 500.000 Getriebe mehr als im Vorjahr. Am Standort Brandenburg wurden rund 166.000 manuelle und Doppelkupplungsgetriebe hergestellt, was einen Rückgang von 10 % gegenüber dem Vorjahr ausmacht. Grund dafür ist vor allem die steigende Nachfrage nach Automatgetrieben, die sich negativ auf die Abrufe bei den manuellen Getrieben auswirkte.

Das Geschäftsfeld Achsgetriebe verantwortet Vorder- und Hinterachsgetriebe, Allradsysteme, E-Achsantriebe, Differenziale und Kegelradsätze. Produziert wird an fünf Standorten weltweit, das Stammwerk befindet sich in Thyrnau. Die Geschäftsentwicklung verlief mit einer Produktionssteigerung von bis zu 20 % bei Achsgetrieben und Kegelradsätzen für den nordamerikanischen Markt sehr positiv.

Das Geschäftsfeld Antriebsmodule ist für aktive Anfahrsysteme wie Drehmomentwandler und Doppelkupplungen, Kupplungssysteme, Zweimassenschwungräder, Automatisierung manueller Getriebe sowie elektrische Antriebe verantwortlich. Diese Produkte werden an acht Standorten weltweit entwickelt und produziert. Der Hauptsitz des Geschäftsfelds ist in Schweinfurt. Hier wurden 2012 u. a. über 2 Mio. Drehmomentwandler für Automatgetriebe produziert, im Wesentlichen für das Werk in Saarbrücken.

**Weiterhin starkes Wachstum**

Die gute Absatzsituation bei Fahrzeugen der oberen Mittelklasse und Oberklasse sowie die positive Marktentwicklung in Asien und in den USA führten 2012 erneut zu einem starken Umsatzwachstum. Die seit 2009 erfolgreichen 8-Gang-Automatgetriebe wurden in weitere Fahrzeuge eingeführt und durchdringen nun die Produktpaletten der Fahrzeughersteller von der Oberklasse bis in das Volumensegment. Damit verbunden ist auch ein deutlicher Anstieg der Drehmomentwandler-Produktion im Geschäftsfeld Antriebsmodule. Im Geschäftsfeld Achsgetriebe gab es ebenfalls stark erhöhte Kundenbedarfe, so dass auch dort in Kapazitätserweiterungen investiert wurde. Insgesamt wurden in der Division rund 536 Mio. € investiert. Diese Investitionen flossen sowohl in die Erweiterung bestehender Werke als auch in den Aufbau des neuen Getriebewerks in Gray Court, South Carolina (USA). Das Anfang 2012 mit 240 Mitarbeitern übernommene, ehemalige Bauknecht-Werk im saarländischen Neunkirchen produzierte zum Jahresende bereits mit 750 Mitarbeitern Teile für 8-Gang-Automatgetriebe im 3-Schicht-Betrieb.

**Baufortschritt im Werk Gray Court im Plan**

Im neu errichteten Getriebewerk in Gray Court sind die meisten Maschinen in Betrieb und der Produktionsstart von 8- und 9-Gang-Automatgetrieben im Sommer 2013 wird intensiv vorbereitet. Der erste Produktionslauf konnte Ende 2012 erfolgreich durchgeführt werden.

**Auszeichnungen für Antriebstechnik von ZF**
Im Jahr 2012 wurde die Division Antriebstechnik mehrfach ausgezeichnet. Ford verlieh den „World Excellence Award“ für die Belieferung von Ford of Australia mit 6-Gang-Automatgetrieben. Chrysler ehrte ZF als „Supplier of the Year“ für die 8-Gang-Automatgetriebe in der Kategorie Innovation. Die Fachzeitschrift Auto Test zeichnete ZF mit dem Preis „Innovation des Jahres“ für die Entwicklung des 9-Gang-Automatgetriebes aus. Von den Lesern der Fachzeitschrift auto motor und sport wurde ZF als „Best Brand“ in der Kategorie Getriebe geehrt.

**Intensive Weiterentwicklung neuer Technologien**
In der Division Antriebstechnik wird intensiv an der Neu- und Weiterentwicklung von Produkten gearbeitet. Im Geschäftsfeld Getriebe werden verschiedene Konzepte für die Nachfolge der aktuellen 8-Gang-Getriebegeneration untersucht. Im Geschäftsfeld Antriebsmodule wird intensiv an der Weiterentwicklung der Anfahrsysteme sowie der Elektrifizierung gearbeitet. Der Ende 2011 in Serie eingeführte elektrische Achsantrieb des Geschäftsfelds Achsantriebe wird mittlerweile erfolgreich in den Renault E-Fahrzeugen Kangoo ZE und Fluence ZE eingesetzt. Im Geschäftsfeld wird ebenfalls in nennenswertem Umfang in die Entwicklung von neuen Produkten investiert. Dies umfasst im Rahmen der Antriebsstrangelektrifizierung die Entwicklung von elektrischen Achsen sowie neuartige verbrauchsoptimierte Allradsysteme mit Abschaltfunktion. Zur Darstellung der Funktionalität der neuen Produkte wurden jeweils auch Demonstrationsfahrzeuge aufgebaut.

**Ausblick**
Trotz der allgemein nachlassenden Automobilkonjunktur erwartet die Division Antriebstechnik auch 2013 weiteres Wachstum in der Größenordnung von 19 %. Das ist im Wesentlichen durch weitere Applikationen der erfolgreich im Markt eingeführten 8-Gang-Automatgetriebe und den Serienanlauf der 9-Gang-Automatgetriebe für frontgetriebene Fahrzeuge begründet.

# Fahrwerktechnik

**2012 in Kennzahlen**

| | | | |
|---|---|---|---|
| Umsatz | Mio. € | 4.969 | +17 % |
| Investitionen | Mio. € | 188 | |
| Mitarbeiter | | 19.491 | + 4 % |

Vorder- und Hinterachssysteme, Aggregatelagerungen, Fahrwerkhilfsrahmen, Corner-Module, Dämpfermodule und Dämpfungssysteme, Spurstangen, Stabilisatoren und Stabilisatoranbindungen, Lenker, Radgelenke, Hülsengelenke, Radträger und Naben, Niveauregulierungen, Crash-Absorptionselemente, Fahrwerklager, Kunststoffpräzisionsteile

**Anhaltend starke Marktnachfrage**
Die Division Fahrwerktechnik erzielte 2012 einen Umsatz von 4.969 Mio. €. Die Zahl der Beschäftigten lag zum Jahresende bei 19.491 Personen. Die Marktentwicklung für Pkw in Asien und Nordamerika war positiv und kompensierte teilweise die Rückgänge in Westeuropa. Außerdem kam der Division der hohe Lieferanteil in der Mittel- und Oberklasse zugute. Eine positive Entwicklung gab es in der Akquisition neuer Projekte vor allem in Asien. Dabei besteht die Herausforderung darin, die Nachfrage nachhaltig profitabel zu bedienen.

**Achssystemgeschäft expandiert global**
Das Geschäftsfeld Achssysteme konnte auch 2012 deutliche Umsatzsteigerungen erzielen. Dabei haben besonders die Werke in Shenyang (China), Rayong (Thailand) sowie in Tuscaloosa, Alabama (USA), Chicago, Illinois (USA) und Rosslyn (Südafrika) die Umsatz- und Stückzahlplanung deutlich übertroffen. An den Standorten in Rosslyn, Rayong sowie den chinesischen Standorten Changchun und Shenyang wurden Neuanläufe erfolgreich umgesetzt. Diese Werke wurden 2011 mit nennenswerten Anlaufkosten belastet. In Rayong wurde eine neue Produktionsstätte eröffnet, da aufgrund der äußerst guten Geschäftsentwicklung in Thailand der alte Standort nicht mehr genügend Kapazität hatte. Das Werk wurde zudem mit dem Quality Award „Hall of Fame“ von General Motors ausgezeichnet. Die wesentliche Herausforderung für das Geschäftsfeld liegt aufgrund der anhaltend steigenden Kundenabrufe in der weltweiten Sicherstellung der Zulieferungen. Durch stetige Optimierung der Kernkompetenzen gelang es auch 2012, weitere zukunftsweisende Aufträge zu akquirieren. 2013 werden u. a. neue Standorte in Peking (China) und Penang (Malaysia) in Betrieb genommen. Diese werden dazu beitragen, dass über 50 % des Umsatzes des Geschäftsfelds in der Region Asien-Pazifik erwirtschaftet werden. Ferner laufen die Vorbereitungen zum Start der Produktion von Active-Kinematics-Control-Systemen am Standort Lebring (Österreich) im Sommer 2013.

**Fahrwerkkomponenten mit anhaltend positivem Trend**
Zahlreiche Neu- und Folgeaufträge, sowohl aus existierenden Geschäftsbeziehungen als auch durch Neukunden, sowie die anhaltend gute Auftragslage führten zu einer hohen Kapazitätsauslastung an den eigenen Standorten und denen der Lieferanten. Insbesondere an den Standorten in der Slowakei, in China und Korea wurde ein überproportionales Wachstum realisiert. Hohe Vorleistungen in neue Projekte und vereinzelt drastisch ansteigende Preise von Kaufteilen, deren Weitergabe an die Kunden nur eingeschränkt erreicht wurde, belasteten das Ergebnis. Um die Position des Geschäftsfelds zu festigen und auszubauen, wurden Aufbau- und Ablauforganisation weiter an die Erfordernisse der bestehenden Produktlinienorganisation angepasst. Damit werden vorhandene Prozesse optimiert sowie die technischen Stärken und Kundenbeziehungen gefördert. Nach wie vor steigt die Bedeutung des Produktpreises aus Kundensicht. Dennoch konnte das Geschäftsfeld als innovationsstarker Technologieführer in hohem Maße zukunftsweisende Aufträge akquirieren. Produktinnovationen in Leichtbau und Downsizing eröffnen neue Möglichkeiten für eine erfolgreiche Zukunft.

**Erfolgreiche Innovationen bei Gummi & Kunststoff**
Das Geschäftsfeld konnte im Berichtsjahr durch Umsatzwachstum seine Marktposition weiter ausbauen. Dem überproportionalen Wachstum in Brasilien, China, der Slowakei und den USA sowie der Globalisierung der Kunststoff-Fertigung wurde durch entsprechende Erweiterungsinvestitionen Rechnung getragen. So verdoppelte sich beispielsweise in Qingpu (China) die Produktionsfläche im zweiten Halbjahr 2012. Zur weiteren Verbesserung des Marktauftritts wurde eine Produktlinienorganisation (NVH-Fahrwerk Pkw, NVH-Antriebsstrang und Nkw sowie Kunststoff) eingeführt. Innovative Produkte wie regelbare Aggregatelager oder Kunststoff-Pedalerien tragen zur Verbrauchssenkung moderner Fahrzeuge bei und werden im Markt positiv aufgenommen. Im Standardspektrum der Gummi-Metallkomponenten setzt sich der Preisdruck ungebrochen fort und belastet somit die Ergebnisentwicklung des Geschäftsfelds.

**Dämpfungsmodule setzen Akzente mit neuer Technologie**
Die Ausrichtung des Geschäftsfelds in Richtung wettbewerbsfähiger und kundenorientierter Strukturen sowie die fortgesetzte Standardisierung vorhandener Prozesse führten zu zahlreichen Neuaufträgen. Insbesondere der japanische Kunde Honda beauftragte zahlreiche Projekte, was zusätzlich zur Ausgewogenheit des Kundenportfolios beiträgt. In China wird durch die positive Marktentwicklung ein neuer Standort erforderlich, der 2015 den Betrieb aufnehmen wird. Im Berichtsjahr konnte das Volumen innovativer Produkte der komfortablen, selektiven Dämpfung deutlich ausgeweitet werden. Ebenso wurde der Einstieg in neue Ventiltechnologien mit deutlich verbesserten Werten in Leistung und Robustheit in allen Produktfamilien vollzogen. Die Leichtbauanstrengungen der letzten Jahre wurden durch die Bündelung von Technologien verstärkt, was die Attraktivität der Produkte weiter erhöht.

**Ausblick**
Das Jahr 2013 ist geprägt durch viele Produktanläufe und den Aufbau von neuen Fertigungsstätten. Die Division erwartet ein Umsatzwachstum von etwa 16 %. Herausforderungen werden auch 2013 die schwierigen Markt-, Technologie-, Rohstoff- und Wettbewerbsbedingungen unter gleichzeitiger Berücksichtigung der Qualitätsansprüche sein.

# Nutzfahrzeugtechnik

**2012 in Kennzahlen**

| | | | |
|---|---|---|---|
| Umsatz | Mio. € | 3.043 | −7 % |
| Investitionen | Mio. € | 101 | |
| Mitarbeiter | | 13.883 | −1 % |

Manuelle Getriebe, Automatische Getriebe, Steuerungs-, Schaltungs- und Kupplungssysteme, Zweimassenschwungräder, Nebenabtriebe, Retardersysteme, Vorder- und Hinterachssysteme, Nachlaufachssysteme, Hinterachsaufhängungssyteme, Dämpfermodule und Dämpfungssysteme, Elektrische Antriebe, Aufhängungsmodule, 4-Punktlenker, Dreiecklenker, Querlenker, Stabilenker, Achsstreben, Spurstangen, Lenkstangen, Stabilisatorabstützungen, Radgelenke, Fahrerhauslagerungssyteme, Fahrerhausstabilisator, Software, Diagnosetools, Dienstleistungen

**Erneuter Marktrückgang in der Nutzfahrzeugbranche**
Die Division sah sich einem schwierigen Umfeld, vornehmlich in den Märkten Europas und Südamerikas, aber auch in China gegenüber. Insgesamt wurde ein Umsatz von 3.043 Mio. € erreicht, die Mitarbeiterzahl sank zum Jahresende leicht auf 13.883.

**Umsatzrückgang nach zwei Jahren starken Wachstums**
Nach zwei umsatzstarken Jahren verzeichnete das Geschäftsfeld Lkw- und Van-Antriebstechnik einen Umsatzrückgang. Die rückläufige Konjunkturentwicklung in Westeuropa und besonders in Südeuropa war erwartet worden. In Südamerika fiel der Markteinbruch drastischer aus als erwartet, was sich deutlich in Umsatz und Ergebnis niederschlug. Auf der IAA Nutzfahrzeuge wurde das neue, modulare Getriebesystem TraXon erfolgreich vorgestellt. Mit Iveco wurde eine Absichtserklärung zur Einführung von TraXon unterzeichnet, Verhandlungen mit weiteren Fahrzeugherstellern werden geführt. Die Produktanläufe an den Standorten Sorocaba (Brasilien), Eger (Ungarn) und Hangzhou (China) wurden erfolgreich bewältigt und stärken den eingeschlagenen Weg der Internationalisierung. Die Entwicklung des Joint Ventures ZF Kama in Russland verläuft gut. Die wesentlichen Stückzahl- und Umsatzziele konnten erreicht werden. Für 2013 sind weitere Lokalisierungsaktivitäten in den neuen Märkten geplant.

**Marktbedingter Umsatzrückgang**
Im Geschäftsfeld Bus-Antriebstechnik ist die Ablösung der Automatgetriebe-Generation Ecomat durch EcoLife weitgehend erfolgt. Die 6-Gang-Philosophie für Automatgetriebe als „Standard“ im Stadtbus wurde so konsequent fortgesetzt. Große Markterfolge konnten damit in der Türkei und mit Sonderaufträgen aus Russland verbucht werden. In Asien entwickelten sich die Märkte stabil und lagen teilweise sogar über der Planung. Hervorzuheben ist ein Großauftrag für manuelle Getriebe in koreanischen Reisebussen. In China wurden wichtige Schritte für die Markterschließung des Hybridgetriebes HyTronic vollzogen. Im rückläufigen südamerikanischen Busmarkt konnten neue Aufträge akquiriert werden. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor war hierbei ein im brasilianischen Sorocaba lokalisiertes manuelles Getriebe für Schulbusse. Für 2013 wird in der Region wieder mit einer Markterholung gerechnet. Zusätzlich erwartet das Geschäftsfeld weitere Erholungsimpulse aus Europa und Asien.

**Weiterhin international erfolgreich**
Der Umsatz des Geschäftsfelds Nkw-Achssysteme erhöhte sich erneut und lag deutlich über der Planung. Die gute Entwicklung der Geschäftslage in den Märkten China und Russland konnte das schwache Europageschäft überkompensieren und sorgte für ein erfolgreiches Jahr. Ein nochmals gesteigerter Aufwärtstrend der Märkte außerhalb Europas bekräftigte zum Jahresende die positiven Aussichten für 2013. Der Umsatz mit angetriebenen Lkw-Vorderachsen bestätigte die Erwartungen. Das neue Einzelradaufhängungskonzept IS 80 TF, primär für Lkw-Anwendungen konzipiert, wurde auf der IAA mit großem Interesse aufgenommen. Die für den chinesischen Markt entwickelte Einzelradaufhängung RL 85 EC wurde im ersten Halbjahr industrialisiert. Ein kurzfristiger Großauftrag der Verkehrsbetriebe Peking sichert bereits das angestrebte Serienvolumen über 2013 hinaus ab. Die staatlich geförderten Aktivitäten zur Elektromobilität in Asien ließen das Geschäftsfeld an ersten Prototyp- und Vorserienfahrzeugen mit der Elektroportalachse AVE 130 partizipieren.

**Produkterweiterung und Internationalisierung**
Der Umsatz des Geschäftsfelds Nkw-Fahrwerkmodule konnte trotz des schwierigen konjunkturellen Umfelds gehalten werden. Der von ThyssenKrupp Automotive Systems übernommene Produktbereich Fahrerhauslagerung wurde von Werdohl nach Dielingen verlagert. Damit stieg das Geschäftsfeld auch in dieser Produktlinie zum Marktführer in Europa auf. Das 2011 von einem europäischen Großkunden akquirierte Hinterachsaufhängungssystem wurde zur Serienreife weiterentwickelt, der Serienstart erfolgt Anfang 2013. Hier werden neue Fertigungstechnologien und innovative Leichtbaukonzepte berücksichtigt. Der Standort Dielingen wurde für die Aufnahme der obigen Projekte erweitert. Zur konsequenten Weiterführung der Internationalisierung wurden Nutzfahrzeughersteller in Indien als Kunden gewonnen sowie die Serienproduktion in Pune ab 2013 vorbereitet. Auf der IAA Nutzfahrzeuge wurden zum Megatrend Leichtbau ein Doppelachsaggregat mit Vorlaufachse sowie die Studie des 4-Punktlenkers aus Faserkunststoffverbund präsentiert.

**Starke Präsenz trotz erwartetem Marktrückgang**
Der Umsatz im Geschäftsfeld Nkw-Dämpfertechnologie folgte der erwarteten Entwicklung der Märkte, die insbesondere in Südamerika negativ ausfiel. Der chinesische Markt zeigte nur schwache Anzeichen einer Erholung. In Nordamerika konnte weiteres Wachstum realisiert werden. Europa entwickelte sich wie erwartet. Das Geschäftsfeld konnte in den weltweiten Nutz- und Schienenfahrzeugmärkten weitere Marktanteile, insbesondere bei den neuen Fahrzeuggenerationen, gewinnen. Für das Luftfeder-Dämpfer-Modul CALM mit integrierter Niveauregulierung für das Fahrerhaus wurden weitere Kunden gewonnen. Die Geschäftsentwicklung in den klassischen Schienenfahrzeugmärkten war unterschiedlich ausgeprägt. China unterlag der allgemeinen Situation des Nutzfahrzeugmarktes, in Indien und vor allem in Russland wurden Zusatzaufträge und Neuakquisitionen getätigt. Mit dem neuen Produkt Crash-Systeme für Schienenfahrzeuge wurden früher als erwartet Kundenaufträge gewonnen.

**Erfolgreiche Produkteinführungen**
Das Geschäftsfeld Nkw-Antriebsstrangmodule hat den Umsatz des Vorjahres erreicht. Die Neugliederung und Modernisierung der südafrikanischen Tochter in Johannesburg wurde abgeschlossen. Die Standorte in China verzeichneten eine erfreuliche Umsatzsteigerung. Brasilien erreichte den Umsatz des Vorjahres nicht. Im Aufarbeitungswerk in Bielefeld begann eine umfangreiche Modernisierung. Der notwendige Aufbau einer Produktionsstätte in den USA wurde in Gainesville weitergeführt. Die Entwicklungstätigkeit konzentrierte sich auf die Serieneinführung eines Doppelkupplungsmoduls für neue Fahrzeuggenerationen. Außerdem sind neue Kupplungsmodelle für die kommende Euro-6-Gesetzgebung und Produkte, die zur Verbrauchssenkung beitragen, in der Entwicklung. Ein Beispiel hierfür ist die Luftpresserkupplung, eine nasslaufende Lamellenkupplung, die pneumatisch betätigt wird und den Kompressor vom Motor abkuppeln kann. Die Marktanteile wurden auch wegen des hohen Qualitätsstandards der Produkte weiter ausgebaut.

**Ausblick**
Für 2013 hat die Division planungsseitig ein Umsatzwachstum von knapp 6 % vorgehalten. Aufgrund des sich Ende 2012 speziell in Westeuropa abzeichnenden Marktumfeldes wird es allerdings herausfordernd sein, dieses Wachstum auch zu realisieren. Gegenüber 2012 positiv sind hingegen die Signale, die aus den Märkten China und Südamerika für 2013 kommen. Einen wichtigen Grundstein für die weitere Marktdurchdringung Chinas stellt die Gründung eines Joint Ventures mit einem chinesischen Hersteller für schwere Nutzfahrzeuge dar. Generell ist mit einer wachsenden Volatilität der Nutzfahrzeugbranche zu rechnen, die eine größere Flexibilität der eigenen Strukturen und Kapazitäten erforderlich macht.

# Industrietechnik

**2012 in Kennzahlen**

| | | | |
|---|---|---|---|
| Umsatz | Mio. € | 2.648 | +23 % |
| Investitionen | Mio. € | 92 | |
| Mitarbeiter | | 11.699 | – 1 % |

Manuelle Getriebe, Automatische Getriebe, Lastschaltgetriebe, Stufenlosgetriebe, Synchrongetriebe, Generator-/Hybridsysteme, Elektrische Antriebe, Antriebe, Steuerungssysteme, Schaltungssysteme, Elektronikkomponenten, Nebenabtriebe, Differenziale, Retardersysteme, Kupplungen, Achsen und Achskomponenten, Corner-Module, Dämpfer und Dämpfermodule, Drehmomentwandler, Verteilergetriebe, Eingabegeräte, Ruderpropellerantriebe, Flachwasserantriebe, Propeller, Oberflächen-Antriebssysteme, Pod-Antriebe, Getriebe, Prüfsysteme, Rotorsysteme, Bremsen, Telematiksysteme, Frachtladesystem, Rettungswinden

**Arbeitsmaschinensysteme**

Im Geschäftsfeld Arbeitsmaschinensysteme werden seit Beginn des Berichtsjahres die ehemaligen Geschäftsfelder Baumaschinensysteme, Landmaschinensysteme und Staplersysteme zusammengefasst. Bei Baumaschinen konnte der Umsatz im Vergleich zu 2011 leicht gesteigert werden. Die schwache Nachfrage in China und Indien wurde durch einen stabilen amerikanischen Markt kompensiert. Zudem trugen die 2012 angelaufenen Neugeschäfte erheblich zum Erfolg in einem schwierigen Marktumfeld bei. So konnten mit einem neuen Achs-Produktprogramm weitere Aufträge gewonnen werden. Für die Zukunft bieten die Investition in innovative Technologien wie die CVT-Getriebe sowie die globale Präsenz des Geschäftsfelds zusätzliche Potenziale. Die Vereinbarung zur Gründung des Joint Ventures ZF Liuzhou Axle Co. Ltd. zusammen mit LiuGong, einem der größten chinesischen Baumaschinenhersteller, ist ein weiterer Meilenstein in der Erschließung des chinesischen Inlandsmarktes. Das Segment Landmaschinen zeigte 2012 ein verhaltenes Umsatzwachstum. Der positive Trend des ersten Halbjahres hielt in der zweiten Jahreshälfte nicht an, wobei sich Südeuropa deutlich schwächer entwickelte. Wesentliche Neuprojekte zeigen jedoch, dass das Segment den langfristigen Wachstumstrend im Jahr 2013 fortsetzen kann. Der Markt für Staplersysteme hat sich nach dem Rekordjahr 2011 erwartungsgemäß abgekühlt.

**Prüfsysteme**

Das Umsatzwachstum des Geschäftsfelds lag wie schon 2011 deutlich über den Erwartungen. Einer der Faktoren für die gute Entwicklung war die anhaltend starke Nachfrage nach hochwertigen Prüfanlagen aus dem Segment der Getriebe-Produktionsprüfstände. Schon im Sommer 2012 zeichnete sich eine weiterhin hohe Auslastung für das Jahr 2013 ab, die sich zum Ende des Berichtsjahres bestätigte. Die im Oktober bezogene neue Montagehalle in Passau und die strategische Neuausrichtung des Bereichs ermöglichen ein weiteres deutliches Wachstum sowohl in den Bestandsmärkten als auch in neuen Wachstumsmärkten.

**Sonder-Antriebstechnik**

Das Geschäftsfeld konnte trotz rückläufiger Märkte das Geschäftsjahr 2012 mit einem Umsatz auf Vorjahresniveau abschließen. Die abgekühlte Konjunktur wirkte sich bei den einzelnen Produktlinien sehr uneinheitlich aus. Während Sonderfahrzeugsysteme ihren Umsatz in Teilsegmenten steigern konnten, machte sich bei den Industrieantrieben und Stellsystemen die Investitionszurückhaltung, insbesondere in Asien, deutlich bemerkbar. Die Produktlinie Bahn-Antriebssysteme bestätigte in diesem schwierigen Umfeld ebenfalls den Vorjahresumsatz. Im Berichtsjahr wurden zwei Weltneuheiten präsentiert und damit ein klares Signal zur Innovationskraft der Produktlinie in den Markt gesendet. Mit ersten gewonnenen Schlüsselkunden schreitet der Aufbau der neuen Produktlinie Telematik fort und fokussiert nun auch den Lkw-Markt. Mit insgesamt sechs geplanten Markteinführungen geht das Geschäftsfeld Sonder-Antriebstechnik, trotz schwierigem Umfeld, mit einem positiven Ausblick in das Jahr 2013.

**Marine-Antriebstechnik**

Der Marinemarkt erholt sich seit der Krise 2009 nur langsam. Die Finanz- und Wirtschaftskrise und deren Auswirkungen beeinflussen vor allem in Europa die Nachfrage nach Freizeitbooten. Der nordamerikanische Markt für

Freizeitboote verzeichnete 2012 einen leichten Aufwärtstrend. Brasilien und Asien zeigen Wachstumspotenziale auf. Die Nachfrage nach Megayachten, Behördenbooten, schnellen Fähren und Versorgungsschiffen für den küstennahen Bereich war weltweit stabil. Der Markt für Arbeitsboote ist durch Überkapazitäten und Finanzierungsengpässe gekennzeichnet. Das Geschäftsfeld reagierte auf die anhaltend schlechte Nachfrage und stellte sich neu auf. Neben einer Konsolidierung der weltweiten Fertigungsstandorte erfolgte 2012 eine Fokussierung auf das Kerngeschäft mit Getrieben und Ruderpropellern.

**Luftfahrt-Antriebstechnik**

Das Geschäftsfeld ist zuständig für die Entwicklung, Produktion, Instandhaltung und den Vertrieb von Antriebs- und Steuerungskomponenten, die für den Betrieb von Luftfahrzeugen geeignet sind. Der Hubschraubermarkt verzeichnete auch 2012 im zivilen Bereich Rückgänge in den Verkaufszahlen. In der Betreuung von zivil genutzten Hubschraubern bestätigte sich das hohe Volumen der Vorjahre, wohingegen im militärischen Bereich die Sparmaßnahmen im öffentlichen Bereich deutlich spürbar waren. Zur weiteren positiven Entwicklung des Geschäftsfelds wird die hohe Kompetenz in der Antriebs- und Steuerungstechnik für Hubschrauber ausgebaut. Diese wird in nationalen und internationalen Entwicklungsprogrammen auch auf Starrflügler-Anwendungen übertragen.

**Windkraft-Antriebstechnik**

Das Geschäftsfeld verzeichnete 2012 das erste vollständige Berichtsjahr einschließlich der neu erworbenen Unternehmen in Belgien, Indien und China. Während die kurzfristigen Marktprognosen wegen des gesamtwirtschaftlichen Umfelds und regionaler politischer Einflüsse ein eher negatives Bild präsentieren, zeigen sich die langfristigen Wachstumsfaktoren weiterhin intakt. Der europäische Markt für Windkraft-Antriebstechnik entwickelt sich derzeit höchst unterschiedlich. Während der nordeuropäische Raum weiterhin wächst, sind in Südeuropa Reduzierungen zu verzeichnen. Aus einer Vielzahl von Gründen wie Projektkomplexität, Finanzierung, Netzanbindung oder Gesamtkosten nimmt das Segment „Offshore“ nicht richtig Fahrt auf. Der Auslauf eines Steuergutschrift-Programmes in den USA sowie die Unsicherheiten bezüglich zukünftiger Ausrichtung in China und Indien verstärken noch das ohnehin hohe Maß an Nervosität in den Märkten für Windenergie.

**Elektronische Systeme**

Im Vergleich zum Vorjahr weist das Geschäftsfeld ein Umsatzplus aus. Dabei bleibt Human Machine Interface mit die umsatzstärkste Produktlinie. Aufgrund des ausgewogenen Kunden- und Produktportfolios konnte die Produktlinie Body/Chassis/Driveline trotz der schwachen Entwicklung der Automobilmärkte in Europa eine Umsatzsteigerung verzeichnen. Serienstarts wie der Anlauf des 9-Gang-Automatgetriebes wirken sich durch die Zulieferungen positiv auf die Umsatzerwartung für 2013 aus. Die konjunkturelle Abkühlung führte Mitte des Jahres 2012 zu leicht rückläufigen Auftragseingängen der Produktlinie Industrial Solutions, die sich zwischenzeitlich aber wieder erholt hat, so dass die Produktlinie das Jahr insgesamt mit einer leichten Umsatzsteigerung beschließen konnte. Positive Impulse für 2013 ergeben sich aus dem Projekt energieautarker Funkschalter sowie durch erweiterte Distributionsaktivitäten. Ein rückläufiges Distributionsgeschäft wirkte sich negativ auf die Umsätze der Produktlinie Computer Input Devices aus. Neue Projekte wie Hardwarelösungen zum Schutz personenbezogener Daten sowie der erwartete Start der Online-Phase im Rahmen des Ausbaus der Telematikinfrastruktur im deutschen Gesundheitssystem lassen eine deutliche Steigerung der Umsätze erwarten.

**Ausblick**

Die Signale für die Entwicklung der Weltwirtschaft sind für 2013 nicht optimal. Sowohl im öffentlichen Sektor als auch beim privaten Konsum werden teilweise deutliche Reduzierungen erwartet. Für die in vielen, teilweise sehr unterschiedlichen Sektoren tätige Division bedeutet dies, mit Augenmaß in das neue Jahr zu gehen und eventuell eine leichte Umsatzsteigerung zu erreichen. Grund für eine dennoch positive Erwartungshaltung ist die technologische Position aller Geschäftsfelder, die auch für die Zukunft gewährleistet, die richtigen Produkte für die richtigen Märkte auf höchst effizienter und damit wirtschaftlicher Grundlage anbieten zu können.

## ZF Services

**2012 in Kennzahlen**

| | | | |
|---|---|---|---|
| Umsatz | Mio. € | 1.375 | +13 % |
| Investitionen | Mio. € | 11 | |
| Mitarbeiter | | 2.880 | +10 % |

Ersatzteilgeschäft (Produktmarken SACHS, LEMFÖRDER, BOGE und ZF Parts), Erstausrüstungsgeschäft, Instandsetzung, Aufarbeitung, Services für Flottenbetreiber, Werkstattkonzepte, Technische Informationen, Beratung und Schulung

ZF Services setzt die Systemkompetenz von ZF im Aftersales-Markt konsequent fort. Mit integrierten Lösungen sowie dem kompletten ZF-Produktportfolio sichert das Geschäftsfeld die Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit von Fahrzeugen über deren gesamten Lebenszyklus. Erfolgreich startete im Frühjahr 2012 das neue Detailkonzept „ZF Services ProTech“ in Deutschland. Bereits 2.600 Werkstätten haben sich für eine Teilnahme an diesem Serviceangebot entschieden. Bei ZF Services wurden 2012 die Standorte Shanghai (China) und Pune (Indien) neu konsolidiert. Dort können nun die Aftersales-Aktivitäten effektiver vorangetrieben werden. ZF Services verzeichnete 2012 ein Umsatzwachstum von 13 % auf 1.375 Mio. €, was sich auf die Leistungsfähigkeit und Bedarfsorientierung der Angebote für den freien Ersatzteilmarkt zurückführen lässt.

**Ausblick**

ZF Services beteiligt sich an „CoremanNet“ von Bosch. In diversen europäischen Ländern werden zukünftig auch ZF-Altteile rückgeführt und über dieses System verwaltet. Für die kommenden Jahre geht ZF Services von einem Umsatzwachstum zwischen 4 % und 5 % aus – bedingt zum einen durch neue Produkte wie Ölwechselkits für automatische ZF-Getriebe, aber auch durch den Ausbau des etablierten Produktprogramms, beispielsweise für Elektrolenkungen. Das Geschäftsfeld ist derzeit der einzige Anbieter mit aufgearbeiteten Elektrolenkungen im Aftersales-Markt.

## Gusstechnologie

**2012 in Kennzahlen**

| | | | |
|---|---|---|---|
| Umsatz (erstes vollständiges Geschäftsjahr 2012) | Mio. € | 261 | – |
| Investitionen | Mio. € | 61 | |
| Mitarbeiter | | 1.220 | +7 % |

Getriebegehäuse und -innenteile, Steuerteile aus Leichtmetallguss

Im Berichtsjahr wurde an den Standorten Nürnberg und Großblittersdorf (Frankreich) mit 1.220 Beschäftigten ein Umsatz von 261 Mio. € erwirtschaftet. Das Geschäftsfeld beliefert sowohl ZF als auch externe Kunden mit Leichtmetall-Druckgussteilen aus Aluminium und Magnesium.

**Absicherung des 8-Gang-Automatgetriebe-Hochlaufs**

Schwerpunkt des Jahres 2012 war die Absicherung des Produktionsanstieges der Getriebegehäuse und -innenteile für das 8-Gang-Automatgetriebe um mehr als 150 % bei gleichzeitiger Verbesserung der Qualität. Dazu kamen die Schaffung der notwendigen Infrastruktur sowie der Aufbau und die Entwicklung der notwendigen personellen Ressourcen.

**Ausblick**

Bei weiterhin anspruchsvollen Absatzsteigerungen steht die Verbesserung der Kosten- und Qualitätssituation im Fokus der Aktivitäten.

# ZF Lenksysteme GmbH

**2012 in Kennzahlen** (50 % ZF-Anteil)

| | | | |
|---|---|---|---|
| Umsatz | Mio. € | 1.988 | +11 % |
| Investitionen | Mio. € | 168 | |
| Mitarbeiter | | 6.369 | + 3 % |

Hydraulische Lenkungen, Elektrische Lenkungen, Hinterachslenkanlagen, Lenkungspumpen, Lenksäulen, Lenkungszubehör

**Erneuter Umsatzrekord**
Das starke Wachstum des Unternehmens hielt 2012 an. Die ZF Lenksysteme GmbH konnte die Marktanteile erneut erhöhen und den Umsatz um 11 % auf 3.976 Mio. € steigern. Die Wachstumsrate des Umsatzes liegt über dem Branchendurchschnitt. Das Gemeinschaftsunternehmen von Bosch und ZF hat damit seinen Umsatzrekord aus 2011 gebrochen und 2012 den höchsten Umsatz seiner Geschichte erzielt.

Nach Geschäftsfeldern gliedert sich der Umsatz zu 72 % in Pkw-Lenksysteme, 19 % in Nkw-Lenksysteme und 9 % in Pkw-Lenksäulen und -Lenkwellen. Den größten Anteil am Umsatzzuwachs hatte das Geschäftsfeld Pkw-Lenksysteme. Dabei wurde der Zuwachs durch die Elektrolenkung getrieben, die erneut ein enormes Wachstum verzeichnete. Im Gegensatz dazu kam es bei den Hydrauliklenkungen erwartungsgemäß zu einem Umsatzrückgang. Das Geschäftsfeld Nkw-Lenksysteme litt unter den Marktrückgängen in China und Südamerika. Der Umsatz mit Nkw-Lenkungen, -Lenksäulen und Lenkungspumpen war rückläufig. Das Geschäft mit Pkw-Lenksäulen und -Lenkwellen ging ebenfalls zurück.

Die ZF Lenksysteme GmbH konnte 2012 den Umsatz in den Regionen Nordamerika und Asien außerordentlich steigern. Dagegen war das Geschäft in Europa leicht rückläufig. Die Schwäche des südamerikanischen Marktes führte im Vergleich zum Vorjahr in dieser Region zu einem Umsatzrückgang. Das operative Ergebnis ging 2012 gegenüber dem Vorjahr etwas zurück. Ursachen sind erheblich gesteigerte Vorleistungen für künftiges Wachstum, verzögerte Neuanläufe sowie verschärfte Bedingungen auf dem Einkaufsmarkt.

Die ZF Lenksysteme GmbH ist mit 17 Standorten in acht Ländern vertreten. 2012 wurde umfangreich investiert, unter anderem in Fabrikneubauten und -erweiterungen weltweit. Beispiele dafür sind die Eröffnungen neuer Werke in Pune (Indien) und Minhang (China) sowie Erweiterungsbauten am Hauptsitz in Schwäbisch Gmünd.

Die Anzahl der Beschäftigten nahm 2012 weltweit weiter zu. Sowohl im In- als auch im Ausland wurden neue Mitarbeiter eingestellt. Die Belegschaft zählte 12.738 Beschäftigte und lag damit zum Jahresende 3 % über dem Vorjahreswert.

Das Gemeinschaftsunternehmen steigerte im Berichtsjahr die internationale Präsenz. Weitere Produktlinien wurden lokalisiert und die Beschaffungsvolumina auf den regionalen Märkten gesteigert. Außerdem erfolgte ein Ausbau der Entwicklungskapazitäten in allen Regionen. Erste Erfolge dieser Maßnahmen sind bereits zu verzeichnen. Mit der lokalen Fertigung der Elektrolenkung in der Lenksäulenvariante konnte ein chinesischer Automobilhersteller als Kunde gewonnen werden.

**Ausblick**
Für 2013 erwartet die ZF Lenksysteme GmbH trotz angespannter Wirtschaftslage ein weiteres Umsatzwachstum. Bereits gewonnene Aufträge bilden dafür eine solide Grundlage. Unverändert hoch bleibt der Preisdruck in der Automobilbranche. Die volatilen Märkte sowie die Risiken aus der Staatsverschuldung und der Finanzkrise verlangen auch weiterhin ein Höchstmaß an Flexibilität. Unternehmensziel bleibt, neben einem profitablen Wachstum, die Absicherung der Liquidität, um die hohen Investitionen und den Ausbau der Werke in allen Regionen solide finanzieren zu können.

# ZF-Produktprogramm



## Antriebstechnik

### Antriebssysteme

Automatgetriebe und Doppelkupplungsgetriebe für Pkw
Manuelle Getriebe und Automatisierung manueller Getriebe für Pkw
Elektrische Antriebe für Pkw, Nkw und Stapler
Manuelle Getriebe für Nkw, Sonderfahrzeuge und Arbeitsmaschinen
Automatische Getriebe für Nkw, Sonderfahrzeuge und Arbeitsmaschinen
Lastschaltgetriebe, Stufenlosgetriebe und Synchrongetriebe für Arbeitsmaschinen
Generator-/Hybridsysteme für Arbeitsmaschinen
Allradsysteme für Pkw
Ruderpropellerantriebe und Flachwasserantriebe für Schiffe
Oberflächen-Antriebssysteme und Pod-Antriebe für Boote
Getriebe für Boote, Schiffe, Luftfahrzeuge, Windkraftanlagen und Aufzüge
Rotorsysteme für Luftfahrzeuge und Hubschrauber
Antriebe für Mischer, Schienenfahrzeuge, Luftfahrzeuge und den Maschinenbau

### Antriebs-komponenten

Kupplungen, Kupplungssysteme und Drehmomentwandler für Pkw, Nkw, Sonderfahrzeuge und Arbeitsmaschinen
Aktive Anfahrsysteme und Doppelkupplungen für Pkw
Vorder- und Hinterachsgetriebe, Kegelradsätze und Differenziale für Pkw
Zweimassenschwungräder für Nkw
Nebenabtriebe für Nkw, Sonderfahrzeuge und Arbeitsmaschinen
Retardersysteme für Nkw, Sonderfahrzeuge und Baumaschinen
Steuerungssysteme für Nkw, Sonderfahrzeuge, Arbeitsmaschinen, Boote und Schiffe
Schaltungssysteme und Elektronikkomponenten für Pkw, Nkw und Arbeitsmaschinen
Differenziale für Arbeitsmaschinen
Verteilergetriebe für Sonderfahrzeuge und Arbeitsmaschinen
Propeller für Boote und Schiffe
Bremsen für den Maschinenbau
Frachtladesystem und Rettungswinden für Luftfahrzeuge
Getriebegehäuse, -innenteile, Steuerteile aus Leichtmetallguss

## Fahrwerktechnik

### Fahrwerksysteme

Vorder- und Hinterachssysteme für Pkw und Nkw
Adaptive Dämpfungssysteme für Pkw, Nkw, Arbeitsmaschinen und Motorräder
Nachlaufsysteme für Nkw
Fahrerhauslagerungssysteme und Hinterachsaufhängungssysteme Nkw
Corner-Module für Pkw, Nkw und Landmaschinen
Achsen und Achskomponenten für Arbeitsmaschinen

### Fahrwerk-komponenten

Dämpfermodule und Dämpfungssysteme für Pkw, Nkw, Schienenfahrzeuge, Arbeitsmaschinen, Motorsport und Motorräder
Aggregatelagerungen und Fahrwerkhilfsrahmen für Pkw
Spurstangen, Stabilisatoren und Stabilisatoranbindungen für Pkw
Lenker, Radgelenke und Hülsengelenke für Pkw
Radträger und Naben für Pkw
Niveauregulierungen für Pkw
Crash-Absorptionselemente für Pkw
Fahrwerklager und Kunststoffpräzisionsteile für Pkw
Fahrerhauslagerungen und Fahrerhausstabilisator für Nkw
Aufhängungsmodule, 4-Punktlenker, Dreiecklenker, Querlenker und Stabilenker für Nkw
Achsstreben, Spurstangen und Lenkstangen für Nkw
Stabilisatorabstützungen und Radgelenke für Nkw

### Lenkungen

Hydraulische und elektrische Lenkungen für Pkw, Nkw und Sonderfahrzeuge
Lenkungspumpen, Lenksäulen und Lenkungszubehör für Pkw und Nkw
Hinterachslenkungen für Nkw und Sonderfahrzeuge

## Elektronik und Software

Schaltungssysteme für Pkw, Nkw und Arbeitsmaschinen
Steuerungssysteme für Nkw, Sonderfahrzeuge, Arbeitsmaschinen, Boote und Schiffe
Elektronikkomponenten für Pkw, Nkw und Arbeitsmaschinen
Telematiksysteme für Pkw und Nkw
Software für Pkw und Nkw
Diagnosetools für Nkw
Prüfsysteme für Windkraftanlagen und Maschinenbau

# KONZERN ABSCHLUSS

50 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung 51 Konzern-Gesamtergebnisrechnung 52 Konzernbilanz
54 Konzern-Kapitalflussrechnung 56 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung 58 Konzernanhang

# Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
## der ZF Friedrichshafen AG vom 01. Januar bis 31. Dezember 2012

| in Mio. € | Anhang | 2012 | 2011 |
|---|---|---|---|
| Umsatzerlöse | 1 | 17.366 | 15.509 |
| Kosten der umgesetzten Leistung | 2 | 14.432 | 12.667 |
| **Bruttoergebnis vom Umsatz** | | **2.934** | **2.842** |
| | | | |
| Forschungs- und Entwicklungskosten | 7 | 861 | 754 |
| Vertriebskosten | | 703 | 698 |
| Verwaltungskosten | | 692 | 597 |
| Sonstige Erträge | 3 | 140 | 182 |
| Sonstige Aufwendungen | 4 | 131 | 125 |
| **Operatives Ergebnis** | | **687** | **850** |
| | | | |
| Ergebnis aus assoziierten Unternehmen | 5 | 0 | −1 |
| Beteiligungsergebnis | 5 | 5 | −2 |
| Zinserträge | 5 | 43 | 65 |
| Zinsaufwendungen | 5 | 185 | 188 |
| Sonstige Finanzerträge | 5 | 92 | 118 |
| Sonstige Finanzaufwendungen | 5 | 73 | 127 |
| **Finanzergebnis** | | **−118** | **−135** |
| | | | |
| **Ergebnis vor Ertragsteuern** | | **569** | **715** |
| | | | |
| Ertragsteuern | 6 | 223 | 175 |
| **Ergebnis nach Steuern** | | **346** | **540** |
| | | | |
| davon Ergebnisanteil Aktionäre der ZF Friedrichshafen AG | | 305 | 502 |
| davon Ergebnisanteil anderer Gesellschafter | | 41 | 38 |

# Konzern-Gesamtergebnisrechnung
## der ZF Friedrichshafen AG vom 01. Januar bis 31. Dezember 2012

| in Mio. € | Anhang | 2012 | 2011 |
|---|---|---|---|
| **Ergebnis nach Steuern** | | **346** | **540** |
| | | | |
| Ausgleichsposten aus der Währungsumrechnung | | −42 | 28 |
| Marktbewertung Wertpapiere | | | |
| In der laufenden Periode entstandene Gewinne/Verluste | | 25 | −39 |
| Ergebniswirksame Umbuchungen | | 2 | 14 |
| Marktbewertung Cashflow Hedges | | | |
| In der laufenden Periode entstandene Gewinne/Verluste | | 16 | −14 |
| Ergebniswirksame Umbuchungen | | 7 | −5 |
| Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Pensionsverpflichtungen | | −539 | −70 |
| **Sonstiges Ergebnis vor Ertragsteuern** | | **−531** | **−86** |
| | | | |
| Ertragsteuern | | 148 | 21 |
| **Sonstiges Ergebnis nach Steuern** | 21 | **−383** | **−65** |
| | | | |
| **Gesamtergebnis** | | **−37** | **475** |
| | | | |
| davon Ergebnisanteil Aktionäre der ZF Friedrichshafen AG | | −74 | 425 |
| davon Ergebnisanteil anderer Gesellschafter | | 37 | 50 |

# Konzernbilanz
## der ZF Friedrichshafen AG zum 31. Dezember 2012

| Aktiva<br>in Mio. € | Anhang | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|---|
| **Kurzfristige Vermögenswerte** | | | |
| Flüssige Mittel | | 1.057 | 826 |
| Finanzielle Vermögenswerte | 8 | 72 | 120 |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 9 | 2.274 | 2.307 |
| Sonstige Vermögenswerte | 10 | 243 | 234 |
| Ertragsteuerforderungen | | 28 | 48 |
| Vorräte | 11 | 1.747 | 1.745 |
| | | **5.421** | **5.280** |
| | | | |
| **Langfristige Vermögenswerte** | | | |
| Finanzielle Vermögenswerte | 12 | 1.138 | 1.102 |
| Anteile an assoziierten Unternehmen | 13 | 15 | 0 |
| Immaterielle Vermögenswerte | 14 | 862 | 843 |
| Sachanlagevermögen | 15 | 4.081 | 3.695 |
| Latente Steuern | 6 | 375 | 247 |
| | | **6.471** | **5.887** |
| | | **11.892** | **11.167** |

| Passiva<br>in Mio. € | Anhang | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|---|
| **Kurzfristige Schulden** | | | |
| Finanzielle Schulden | 17 | 186 | 433 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | | 1.747 | 1.621 |
| Sonstige Verbindlichkeiten | 18 | 875 | 830 |
| Ertragsteuerrückstellungen | | 22 | 21 |
| Sonstige Rückstellungen | 19 | 532 | 642 |
| | | **3.362** | **3.547** |
| | | | |
| **Langfristige Schulden** | | | |
| Finanzielle Schulden | 17 | 982 | 598 |
| Sonstige Verbindlichkeiten | 18 | 231 | 233 |
| Rückstellungen für Pensionen | 20 | 2.822 | 2.211 |
| Sonstige Rückstellungen | 19 | 443 | 448 |
| Latente Steuern | 6 | 50 | 30 |
| | | **4.528** | **3.520** |
| | | | |
| **Eigenkapital** | | | |
| Gezeichnetes Kapital | 21 | 300 | 300 |
| Kapitalrücklage | 21 | 586 | 586 |
| Gewinnrücklagen | 21 | 2.949 | 3.059 |
| **Eigenkapitalanteil Aktionäre der ZF Friedrichshafen AG** | | **3.835** | **3.945** |
| Eigenkapitalanteil anderer Gesellschafter | | 167 | 155 |
| | 22 | **4.002** | **4.100** |
| | | | |
| | | **11.892** | **11.167** |

# Konzern-Kapitalflussrechnung
## der ZF Friedrichshafen AG vom 01. Januar bis 31. Dezember 2012

| in Mio. € | Anhang | 2012 | 2011 |
|---|---|---|---|
| Ergebnis vor Ertragsteuern | | 569 | 715 |
| Abschreibungen/Zuschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen | | 969 | 727 |
| Erfolgswirksame Veränderung der langfristigen Rückstellungen | | −64 | −120 |
| Ertragsteuerzahlungen | | −165 | −145 |
| Ergebnis aus Anlageabgängen | | −3 | −5 |
| Zins- und Beteiligungsergebnis | | 137 | 126 |
| Abnahme (Vorjahr Zunahme) der Vorräte | | 21 | −194 |
| Abnahme (Vorjahr Zunahme) der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | | 37 | −278 |
| Abnahme sonstiger Vermögenswerte | | 1 | 27 |
| Zunahme sonstiger Schulden | | 46 | 308 |
| **Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit** | | **1.548** | **1.161** |
| | | | |
| Auszahlungen für Investitionen in | | | |
| immaterielle Vermögenswerte | | −236 | −220 |
| Sachanlagen | | −1.192 | −1.058 |
| Beteiligungsunternehmen | | −6 | −27 |
| Wertpapiere | | −8 | −1 |
| Finanzforderungen | | −65 | −35 |
| Einzahlungen aus Abgängen von | | | |
| immateriellen Vermögenswerten | | 11 | 6 |
| Sachanlagen | | 51 | 47 |
| Beteiligungsunternehmen | | 5 | 11 |
| Wertpapiere | | 8 | 382 |
| Finanzforderungen | | 39 | 21 |
| Anteilserwerb von konsolidierten Unternehmen | 24 | 0 | −446 |
| Einzahlungen aus dem Verkauf von konsolidierten Unternehmen | 24 | 17 | 0 |
| Erhaltene Dividenden | | 8 | 5 |
| Erhaltene Zinsen | | 38 | 42 |
| **Cashflow aus der Investitionstätigkeit** | | **−1.330** | **−1.273** |

| in Mio. € | Anhang | 2012 | 2011 |
|---|---|---|---|
| Auszahlungen von Dividenden an Anteilseigner der ZF Friedrichshafen AG | | −30 | −24 |
| Auszahlungen von Dividenden an andere Gesellschafter | | −26 | −22 |
| Auszahlungen für die Tilgung von Finanzschulden | | −620 | −410 |
| Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzschulden | | 750 | 484 |
| Gezahlte Zinsen | | −58 | −59 |
| **Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit** | | **16** | **−31** |
| | | | |
| **Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds** | | **234** | **−143** |
| Finanzmittelfonds zu Beginn des Geschäftsjahres | | 826 | 967 |
| Änderungen des Finanzmittelfonds aus Konsolidierungskreisveränderungen | | 3 | 3 |
| Wechselkursbedingte Änderungen des Finanzmittelfonds | | −6 | −1 |
| | | | |
| **Finanzmittelfonds am Ende des Geschäftsjahres** | 23 | **1.057** | **826** |

# Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
## der ZF Friedrichshafen AG vom 01. Januar 2011 bis 31. Dezember 2012

| in Mio. € | Anhang | Gezeichnetes Kapital | Kapital-rücklage |
|---|---|---|---|
| **01.01.2011** | | **300** | **586** |
| Ergebnis nach Steuern | | | |
| Sonstiges Ergebnis nach Steuern | | | |
| **Gesamtergebnis** | | | |
| Gewinnausschüttung | | | |
| Kapitalerhöhung bei Tochterunternehmen | | | |
| Veränderung des Konsolidierungskreises | | | |
| Zuerwerb Anteile Fremder | | | |
| **31.12.2011** | | **300** | **586** |
| Ergebnis nach Steuern | | | |
| Sonstiges Ergebnis nach Steuern | | | |
| **Gesamtergebnis** | | | |
| Gewinnausschüttung | | | |
| Veränderung des Konsolidierungskreises | | | |
| **31.12.2012** | | **300** | **586** |

| Gewinnrücklagen | | | | | Eigenkapital-anteil Aktionäre der ZF Friedrichs-hafen AG | Eigenkapital-anteil anderer Gesell-schafter | Konzern-Eigenkapital |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Erwirt-schaftetes Konzern-Eigenkapital | Ausgleichs-posten aus der Fremd-währungs-umrechnung | Markt-bewertung Wertpapiere | Markt-bewertung Cashflow Hedges | Versicherungs-mathematische Gewinne und Verluste | | | |
| | | | | | | | 21 |
| **2.397** | **117** | **45** | **5** | **95** | **3.545** | **127** | **3.672** |
| 502 | | | | | 502 | 38 | 540 |
| | 16 | −26 | −17 | −50 | −77 | 12 | −65 |
| **502** | **16** | **−26** | **−17** | **−50** | **425** | **50** | **475** |
| −24 | | | | | −24 | −22 | −46 |
| | | | | | 0 | | 0 |
| | −1 | | | | −1 | | −1 |
| | | | | | 0 | | 0 |
| **2.875** | **132** | **19** | **−12** | **45** | **3.945** | **155** | **4.100** |
| 305 | | | | | 305 | 41 | 346 |
| | −38 | 23 | 20 | −384 | −379 | −4 | −383 |
| **305** | **−38** | **23** | **20** | **−384** | **−74** | **37** | **−37** |
| −30 | | | | | −30 | −26 | −56 |
| −5 | −1 | | | | −6 | 1 | −5 |
| **3.145** | **93** | **42** | **8** | **−339** | **3.835** | **167** | **4.002** |

# Konzernanhang
## der ZF Friedrichshafen AG

## Grundlagen

### Allgemeines

Die Posten der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzern-Gesamtergebnisrechnung, der Konzernbilanz, der Konzern-Kapitalflussrechnung sowie der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung sind im Konzernanhang aufgegliedert bzw. erläutert.

Konzernwährung ist der Euro. Soweit nichts anderes vermerkt ist, werden alle Beträge in Millionen Euro (Mio. €) ausgewiesen.

Der Vorstand der ZF Friedrichshafen AG hat den Konzernabschluss am 25. Februar 2013 zur Weitergabe an den Aufsichtsrat freigegeben.

Der zum 31. Dezember 2012 aufgestellte Konzernabschluss sowie der Konzernlagebericht werden im elektronischen Bundesanzeiger bekannt gemacht.

Die Konzernbilanz ist nach Fristigkeiten gegliedert. Bilanzposten werden in lang- und kurzfristige Vermögenswerte bzw. Schulden aufgeteilt, wenn sie eine Restlaufzeit von mehr als einem bzw. bis zu einem Jahr haben.

Der Ansatz der Vermögenswerte und Schulden erfolgt nach dem Anschaffungskostenprinzip. Davon ausgenommen sind derivative Finanzinstrumente, Wertpapiere und Anteile an Beteiligungsunternehmen, die zum beizulegenden Zeitwert angesetzt sind, soweit er sich zuverlässig ermitteln lässt.

### Anwendung der IFRS

Die ZF Friedrichshafen AG macht als nicht kapitalmarktorientiertes Unternehmen von dem Wahlrecht nach § 315a Abs. 3 HGB Gebrauch, den Konzernabschluss nach IFRS aufzustellen.

Der Konzernabschluss steht im Einklang mit den am Abschlussstichtag gültigen Standards und Interpretationen des International Accounting Standards Board (IASB), London, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a HGB anzuwendenden Vorschriften.

Im Geschäftsjahr 2012 war folgender geänderter Standard erstmals zu beachten:

- Änderung des IFRS 7 „Finanzinstrumente: Angaben“

Die Änderung des IFRS 7 sieht zusätzliche Anhangsangaben für Transaktionen vor, die eine Übertragung von finanziellen Vermögenswerten beinhalten. Hierbei stehen insbesondere die bei der übertragenden Partei verbleibenden Restrisiken im Mittelpunkt. Darüber hinaus entstehen weitergehende Angabepflichten für Berichtsperioden, an deren Ende unverhältnismäßig viele Übertragungen stattfinden. Aus der erstmaligen Beachtung dieser Änderungen ergab sich keine Auswirkungen auf die Angaben im Konzernanhang.

Das IASB hat die folgenden Standards und Interpretationen verabschiedet, die von der Europäischen Union bereits in europäisches Recht übernommen wurden, aber noch nicht verpflichtend anzuwenden sind:

- Änderung des IFRS 7 „Finanzinstrumente: Angaben“ – (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2013)
- IFRS 10 „Konzernabschlüsse“ (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2014)
- IFRS 11 „Gemeinsame Vereinbarungen“ (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2014)
- IFRS 12 „Angaben über das Engagement bei anderen Unternehmen“ (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2014)
- IFRS 13 „Bemessung des beizulegenden Zeitwerts“ (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2013)
- Änderung des IAS 1 „Darstellung des Abschlusses“ (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Juli 2012)
- IAS 12 „Ertragsteuern“ (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2013)
- Änderung des IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2013)
- IAS 27 „Einzelabschlüsse“ (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2014)
- IAS 28 „Anteile an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures“ (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2014)
- Änderung des IAS 32 „Finanzinstrumente: Darstellung“ (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2014)
- IFRIC 20 „Abraumkosten in der Produktionsphase einer über Tagebau erschlossenen Mine“ (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2013)

Mit Ausnahme des Standards IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12 sowie IAS 27 und IAS 28 werden die genannten Standards und Interpretationen nicht vorzeitig angewendet. IFRS 10 bis 12 sowie IAS 27 und IAS 28 werden bereits im Geschäftsjahr 2013 angewendet.

IFRS 10 wird die Konsolidierungsvorschriften in IAS 27 und SIC-12 ersetzen und ist retrospektiv anzuwenden. Auf Einzelabschlüsse anzuwendende Vorschriften verbleiben unverändert in IAS 27. Im Mittelpunkt von IFRS 10 steht die Einführung eines einheitlichen Konsolidierungsmodells für sämtliche Unternehmen, welches auf die Beherrschung des Tochterunternehmens durch das Mutterunternehmen abstellt. Das Konzept der Beherrschung ist damit sowohl auf Mutter-Tochter-Verhältnisse, die auf Stimmrechten basieren, als auch auf Mutter-Tochter-Verhältnisse, die sich aus anderen vertraglichen Vereinbarungen ergeben, anzuwenden. Folglich ist das Konzept der Beherrschung künftig auch auf Zweckgesellschaften anzuwenden, deren Konsolidierung gegenwärtig nach dem sog. Risks-and-Rewards-Konzept erfolgt. Die Änderung hat derzeit keine Auswirkung auf den Konsolidierungskreis der ZF-Gruppe.

IFRS 11 geht aus dem Projekt „Joint Ventures“ hervor und wird IAS 31 ersetzen. Mit Aufhebung von IAS 31 wird die Quotenkonsolidierung abgeschafft. Zu berücksichtigen sind parallele Änderungen der Terminologie und der Klassifizierung, sodass nicht zwingend alle gegenwärtig nach der Quotenkonsolidierung einbezogenen Gemeinschaftsunternehmen künftig nach der Equity-Methode zu bilanzieren sind. Die Anwendung der Equity-Methode erfolgt gemäß den Vorschriften des um Folgeänderungen angepassten IAS 28. Bisher wird das Gemeinschaftsunternehmen ZF Lenksysteme GmbH mit ihren Tochterunternehmen im Wege der Quotenkonsolidierung in den Konzernabschluss der ZF Friedrichshafen AG einbezogen. Ab dem 1. Januar 2013 wird die ZF den Teilkonzern at-Equity bilanzieren, wodurch sich die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des ZF-Konzerns erheblich verändern wird. Die Methodenänderung ist retrospektiv durchzuführen.

Nach derzeitiger Einschätzung werden sich die kurzfristigen Vermögenswerte und Schulden des Jahres 2012 um ca. 700 Mio. € bzw. 450 Mio. € und die langfristigen Vermögenswerte und Schulden um etwa 145 Mio. € bzw. 395 Mio. € verringern. Die Umsatzerlöse des ZF-Konzerns werden sich um ca. 2.000 Mio. € reduzieren, das operative Ergebnis um 90 Mio. €, da das anteilige Ergebnis des Gemeinschaftsunternehmens ZF Lenksysteme GmbH zukünftig außerhalb des operativen Ergebnisses ausgewiesen wird.

IFRS 12 führt die Angaben zu IAS 27 bzw. IFRS 10, IAS 31 bzw. IFRS 11 und IAS 28 in einen Standard zusammen. Darüber hinaus wurden neue Angabepflichten, z. B. Angaben zu wesentlichen in den Konzernabschluss einbezogenen Tochterunternehmen eingeführt.

Mit IFRS 13 wurde das Projekt eines einheitlichen übergreifenden Bewertungsstandards abgeschlossen. Der Standard regelt, wie zum Fair Value zu bewerten ist, sofern ein anderer IFRS die Fair Value-Bewertung (oder Fair Value-Angabe) vorschreibt. Es gilt eine neue Fair Value-Definition, die den Fair Value als Veräußerungspreis einer tatsächlichen oder hypothetischen Transaktion zwischen beliebigen unabhängigen Marktteilnehmern unter marktüblichen Bedingungen charakterisiert. Der Standard gilt nahezu allumfassend, lediglich IAS 17 und IFRS 2 sind ausgenommen. Während für Finanzinstrumente der Umfang dieser Vorschriften nahezu unverändert bleibt, ist dies für andere Sachverhalte (z. B. Investmentimmobilien, immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen) nunmehr umfassender bzw. präziser geregelt. Hinsichtlich der Finanzinstrumente ist nunmehr der Einbezug von Markt- und Kreditrisikoeffekten in den Fair Value auf saldierter Ebene eines Portfolios möglich, wenn deren Zusammenhang nachweisbar ist. Die aus IFRS 7 bekannte 3-stufige Fair Value-Hierarchie ist übergreifend anzuwenden. Bei „sinkenden Marktaktivitäten“ (bisher „inaktive Märkte“) sind nun zwei Prüfschritte durchzuführen, nämlich ob (a) Handelsaktivitäten nachgelassen haben und (b) daraufhin tatsächliche Transaktionen nicht marktgerecht waren – erst wenn beides gegeben ist, darf vom Marktpreis abgewichen werden. Derzeit werden die Auswirkungen auf den ZF-Konzern untersucht.

Die Änderungen des IAS 1 führen zu einer geänderten Gruppierung der im sonstigen Ergebnis dargestellten Posten. Dabei sind Bestandteile, für die künftig eine erfolgswirksame Umgliederung vorgesehen ist, gesondert von Bestandteilen, die im Eigenkapital verbleiben, darzustellen. Diese Änderung betrifft allein die Darstellung der Gesamtergebnisrechnung und hat keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des ZF-Konzerns.

Die Änderung des IAS 12 bezieht sich im Wesentlichen auf die Berechnung latenter Steuern für als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien, die gemäß IAS 40 mit dem beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Da im Konzernabschluss keine derartigen Vermögenswerte ausgewiesen werden, wird die erstmalige Beachtung dieser Änderungen keinen Einfluss auf die Berechnung der latenten Steuern im ZF-Konzern haben.

Das IASB hat den IAS 19 umfassend überarbeitet. Die vorgenommenen Anpassungen reichen von grundlegenden Änderungen, wie die Ermittlung von erwarteten Erträgen aus dem Planvermögen und die Aufhebung der Korridormethode, bis zu bloßen Klarstellungen und Umformulierungen. Der ZF-Konzern erfasst bereits die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste erfolgsneutral im Eigenkapital. Auswirkungen werden sich auf die Ermittlung der erwarteten Erträge aus Planvermögen und die Bilanzierung von Altersteilzeitverpflichtungen ergeben. Die Änderungen werden jedoch die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des ZF-Konzerns nicht wesentlich verändern.

Das IASB hat weiterhin Ergänzungen zu IAS 32 und IFRS 7 veröffentlicht. Hiermit stellt das IASB einige Details in Bezug auf die Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und Schulden klar und fordert diesbezüglich ergänzende Zusatzangaben. Eine Änderung des bestehenden Saldierungsprinzips in IAS 32 erfolgt damit jedoch nicht. Aus der Klarstellung der Kriterien „zeitgleiches Settlement“ und „jederzeitiges Recht zur Aufrechnung“ kann sich eine Änderung der Bilanzierungspraxis nur ergeben, falls IAS 32 bislang unterschiedlich ausgelegt wurde. Als ergänzende Pflichtangabe sind künftig tabellarisch Brutto- und Nettobeträge aus der bilanziellen Saldierung sowie Beträge für bestehende Saldierungsrechte, die allerdings nicht den bilanziellen Saldierungskriterien genügen, anzugeben. Die Klarstellung wird zu keiner Änderung der Bilanzierung im ZF-Konzern führen.

Die erstmalige Beachtung der übrigen Standards und Interpretationen hatte keinen Einfluss auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des ZF-Konzerns, da im Geschäftsjahr keine derartigen Sachverhalte bestanden.

Weiterhin wurden folgende Standards und Interpretationen bereits durch das IASB verabschiedet, allerdings erfolgte noch keine Übernahme durch die Europäische Union. Die ZF Friedrichshafen AG wird diese Standards, mit Ausnahme der Änderungen von IFRS 10 bis 12, nicht vorzeitig anwenden:

- IFRS 9 „Finanzinstrumente“ (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2015)
- Verbesserungen zu IFRS 2009 – 2011 (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2013)
- Änderung des IFRS 10 bis 12 „Übergangsbestimmungen“ (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2013)
- Änderungen IFRS 10, IFRS 12 und IAS 27 „Investmentgesellschaften (verpflichtende Anwendung für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2014)

IFRS 9 beinhaltet Neuregelungen zur Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten und soll den bisherigen IAS 39 ersetzen. Danach sind finanzielle Vermögenswerte abhängig von ihren jeweiligen Charakteristika und unter Berücksichtigung des Geschäftsmodells oder der Geschäftsmodelle entweder zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert zu bilanzieren. Eigenkapitalinstrumente sind, im Gegensatz zu den aktuell gültigen Vorschriften, grundsätzlich zum beizulegenden Zeitwert zu bewerten. Wertschwankungen der Eigenkapitalinstrumente dürfen jedoch auch erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst werden. In diesem Fall würden für Eigenkapitalinstrumente nur bestimmte Beteiligungserträge erfolgswirksam erfasst. Bezüglich der Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Verbindlichkeiten werden die bisherigen Regelungen des IAS 39 weitgehend übernommen. Eine Neuerung betrifft die Bilanzierung von finanziellen Verbindlichkeiten, die unter Anwendung der Fair Value-Option als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Zukünftig ist der Teil der Fair Value-Änderung, der aus der Änderung des eigenen Kreditrisikos resultiert, im sonstigen Ergebnis und nicht in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung zu erfassen. Eine weitere Änderung bezieht sich auf Verbindlichkeiten aus derivativen Finanzinstrumenten, die an nicht börsennotierte Eigenkapitalinstrumente gekoppelt sind. Diese Verbindlichkeiten sind zukünftig immer zum beizulegenden Zeitwert anzusetzen, während die aktuell gültigen Regelungen eine Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten einräumen. Die erstmalige Anwendung von IFRS 9 könnte Auswirkungen auf die Bewertung von Anteilen an Beteiligungsunternehmen haben. Diese werden bisher überwiegend zu Anschaffungskosten bewertet, da ihre beizulegenden Zeitwerte nicht zuverlässig zu ermitteln sind. Weiterhin sind ab dem Zeitpunkt der erstmaligen Anwendung die bisher im Eigenkapital erfassten unrealisierten Kursgewinne und Kursverluste von verzinslichen Wertpapieren in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfolgswirksam zu erfassen. Die Umsetzung der neuen Bilanzierungsvorschriften kann zu stärkeren Schwankungen des Ergebnisses nach Steuern führen.

Bei den Verbesserungen zu IFRS 2009-2011 handelt es sich um einen Sammelstandard, der im Mai 2012 veröffentlicht wurde und Änderungen in verschiedenen IFRS zum Gegenstand hat. Nachfolgend werden die Änderungen dargestellt, die auf den ZF-Konzern eine Auswirkung haben können:

- IAS 1: Klarstellung des Unterschieds zwischen freiwilligen zusätzlichen Vergleichsinformationen und vorgeschriebenen Vergleichsinformationen, welche in der Regel die vorangegangene Berichtsperiode umfassen;
- IAS 16: Klarstellung, dass wesentliche Ersatzteile und Wartungsgeräte, die als Sachanlagen qualifiziert sind, nicht unter die Anwendungsbestimmungen für Vorräte fallen;
- IAS 32: Klarstellung, dass Ertragsteuern auf Ausschüttungen an Inhaber von Eigenkapitalinstrumenten unter die Anwendungsbestimmungen des IAS 12 Ertragsteuern fallen.

Mit den Übergangsbestimmungen der IFRS 10 bis 12 wurde die Beschränkung der anzugebenden angepassten Vergleichszahlen auf die bei Erstanwendung unmittelbar vorangegangene Vergleichsperiode angepasst. Weiterhin wurde die Angabepflicht von vergleichenden Informationen zu unkonsolidierten strukturierten Gesellschaften bei Erstanwendung des IFRS 12 gestrichen.

Die Neuregelung zu IFRS 10, IFRS 12 und IAS 27 bestimmt, dass Investmentgesellschaften vom Anwendungsbereich der Konsolidierungsvorschriften des IFRS 10 ausgenommen werden und grundsätzlich alle von ihnen beherrschten Beteiligungen erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerten müssen. Eine Ausnahme sollen Beteiligungen an Tochterunternehmen bilden, die für die Investmentgesellschaft Dienstleistungen erbringen; diese sind unverändert nach den Bestimmungen des IFRS 10 zu konsolidieren. Ist das Mutterunternehmen einer Investmentgesellschaft selbst keine Investmentgesellschaft, muss diese alle von der Investmentgesellschaft beherrschten Unternehmen in seinem Konzernabschluss konsolidieren.

Die Änderung hat keine Auswirkung auf die künftige Einbeziehung der von ZF gehaltenen Anteile an Spezialfonds in den Konzernabschluss.

**Konsolidierungskreis**

In den Konzernabschluss wurden neben der ZF Friedrichshafen AG 4 inländische und 117 ausländische Tochterunternehmen einbezogen, bei denen die ZF Friedrichshafen AG unmittelbar oder mittelbar die Mehrheit der Stimmrechte besitzt.

Ein Gemeinschaftsunternehmen wurde mit seinem Teilkonzernabschluss im Wege der anteilsmäßigen Konsolidierung in den Konzernabschluss einbezogen.

Die Zusammensetzung des Konzerns (ohne die ZF Friedrichshafen AG) ergibt sich aus folgender Aufstellung:

| | 01.01.2012 | Erstkonsolidierungen | Rechtliche Veränderungen | Entkonsolidierungen | 31.12.2012 |
|---|---|---|---|---|---|
| Vollkonsolidierte Tochterunternehmen | 117 | 9 | −4 | 1 | 121 |
| davon Inland | 4 | 1 | −1 | 0 | 4 |
| davon Ausland | 113 | 8 | −3 | 1 | 117 |
| Quotal konsolidierter Teilkonzern | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Nach der Equity-Methode bewertete Gesellschaft | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 |

Die rechtlichen Veränderungen betreffen Verschmelzungen innerhalb des ZF-Konzerns.

Eine vollständige Aufstellung der in den Konsolidierungskreis einbezogenen Gesellschaften befindet sich unter Ziffer (36) des Konzernanhangs. Dort ist vermerkt, welche vollkonsolidierten inländischen Tochtergesellschaften gemäß § 264 Abs. 3 HGB durch die Einbeziehung in den Konzernabschluss von der Offenlegung ihres Jahresabschlusses befreit sind.

### Veränderungen des Konsolidierungskreises

Im Geschäftsjahr 2012 wurden erstmalig folgende Gesellschaften in den Konzernabschluss der ZF Friedrichshafen AG einbezogen:

| in % | Anteil am Kapital |
|---|---|
| ZF India Pvt. Ltd., Pune, Indien | 100 |
| ZF Services (China) Co. Ltd., Shanghai, China | 100 |
| ZF Marine Eurasia Makina Ticaret Limited Şirketi, Istanbul, Türkei | 100 |
| ZF Engineering s.r.o., Pilsen, Tschechien | 100 |
| ZF Stankov s.r.o., Pilsen, Tschechien | 100 |
| ZF Chassistech Commercial Vehicles (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China | 100 |
| ZF Chassis Systems (Beijing) Co. Ltd., Peking, China | 100 |
| ZF Chassis Systems Sdn. Bhd., Penang, Malaysia | 100 |
| GAT – Gesellschaft für Antriebstechnik mbH, Alsdorf, Deutschland | 100 |

Zu Geschäftsjahresbeginn wurden 100 % der Anteile an der ZF Trading Austria Ges.m.b.H., Wien, Österreich, die bisher voll konsolidiert wurde, verkauft.

Die Shanghai Sachs Powertrain Component Systems Co. Ltd., Shanghai, China wurde im Geschäftsjahr 2012 erstmalig nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss einbezogen.

Die Veränderungen im Konsolidierungskreis haben folgende Auswirkungen auf die Vermögenswerte und Schulden des Konzerns:

| in Mio. € | |
|---|---|
| Kurzfristige Vermögenswerte | 38 |
| Langfristige Vermögenswerte | –33 |
| Kurzfristige Schulden | 9 |
| Langfristige Schulden | 2 |

### Konsolidierungsgrundsätze

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode. Zum Zeitpunkt der Erlangung der Beherrschung werden die neu bewerteten Vermögenswerte und Schulden des Tochterunternehmens sowie Eventualschulden, soweit sie nicht von einem künftigen Ereignis abhängen, mit dem beizulegenden Zeitwert der für die Anteile entrichteten Gegenleistung verrechnet. Bedingte Kaufpreiszahlungen werden mit dem erwarteten Betrag passiviert. Nachträgliche Anpassungen von bedingten Kaufpreiszahlungen werden erfolgswirksam behandelt. Die im Rahmen des Erwerbs angefallenen Nebenkosten werden zum Zeitpunkt ihres Entstehens als Aufwand erfasst.

Ein nach der Kapitalkonsolidierung verbleibender aktivischer Unterschiedsbetrag wird als Geschäfts- oder Firmenwert aktiviert und unter den immateriellen Vermögenswerten ausgewiesen. Die Geschäfts- oder Firmenwerte werden zum Bilanzstichtag im Rahmen eines Impairment-Tests auf ihre Werthaltigkeit überprüft. Eine unterjährige Prüfung wird vorgenommen, sofern Hinweise auf eine Wertminderung vorliegen. Bei der Kapitalkonsolidierung entstehende negative Unterschiedsbeträge werden erfolgswirksam in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung unter den sonstigen Erträgen erfasst. Soweit im Rahmen des Unternehmenserwerbs nicht alle Anteile erworben werden, können die Anteile ohne beherrschenden Einfluss in Höhe des anteiligen neu bewerteten Nettovermögens oder mit ihrem anteiligen Unternehmensgesamtwert einschließlich des auf sie entfallenden Geschäfts- oder Firmenwerts angesetzt werden. Das Wahlrecht kann für jeden Unternehmenserwerb neu ausgeübt werden. Zum 31. Dezember 2012 werden alle Anteile ohne beherrschenden Einfluss mit dem anteiligen Nettovermögen ausgewiesen.

Bei einem sukzessiven Anteilserwerb werden die bereits bestehenden Anteile an dem zu konsolidierenden Unternehmen mit dem beizulegenden Zeitwert zum Zeitpunkt der Erlangung der Beherrschung neu bewertet. Die Differenz zum Beteiligungsbuchwert wird erfolgswirksam erfasst.

Der Erwerb von Anteilen anderer Gesellschafter bereits vollkonsolidierter Tochterunternehmen wird als Eigenkapitaltransaktion bilanziert. Dabei wird die Differenz zwischen den Anschaffungskosten der Anteile und dem Buchwert des Anteils ohne Beherrschungscharakter mit den Gewinnrücklagen verrechnet. Die Effekte von Anteilsveräußerungen, die nicht zum Verlust der Beherrschung eines Tochterunternehmens führen, werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst, indem der Veräußerungsgewinn bzw. -verlust mit den Gewinnrücklagen verrechnet wird und die Anteile ohne beherrschenden Einfluss in Höhe des anteiligen Nettovermögens erhöht werden.

Die Entkonsolidierung von Tochterunternehmen erfolgt zum Zeitpunkt des Verlusts der Beherrschung und wird erfolgswirksam behandelt. Das Ergebnis der Entkonsolidierung wird innerhalb der sonstigen Erträge bzw. Aufwendungen ausgewiesen. Verbleibende Anteile werden mit dem beizulegenden Zeitwert unter den Anteilen an Beteiligungsunternehmen aktiviert.

Forderungen, Verbindlichkeiten, Rückstellungen, Erträge und Aufwendungen sowie Ergebnisse zwischen den in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen werden konsolidiert. Konzerninterne Bürgschaften und Garantien werden eliminiert.

**Währungsumrechnung**

Die Umrechnung der in fremder Währung aufgestellten Jahresabschlüsse der einbezogenen Konzernunternehmen erfolgt auf der Grundlage des Konzepts der funktionalen Währung nach der modifizierten Stichtagskursmethode. Da die Tochtergesellschaften ihre Geschäfte in finanzieller, wirtschaftlicher und organisatorischer Hinsicht selbstständig betreiben, ist die funktionale Währung grundsätzlich identisch mit der jeweiligen Landeswährung der Gesellschaft. Im Konzernabschluss werden daher die Aufwendungen und Erträge aus Abschlüssen von Tochterunternehmen, die in fremder Währung aufgestellt sind, zum Durchschnittskurs, Vermögenswerte und Schulden zum Stichtagskurs umgerechnet. Der sich aus der Umrechnung des Eigenkapitals zu historischen Kursen ergebende Währungsunterschied sowie die Umrechnungsdifferenzen, die aus der Umrechnung der Gewinn- und Verlustrechnung zum Durchschnittskurs resultieren, werden erfolgsneutral in den Gewinnrücklagen ausgewiesen.

In den Einzelabschlüssen der ZF Friedrichshafen AG und der Tochterunternehmen werden Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten bei der erstmaligen Erfassung mit dem am Transaktionstag gültigen Kurs bewertet. Für die Folgebewertung wird der Bilanzstichtagskurs herangezogen. Währungsgewinne und -verluste aus der Stichtagsbewertung der Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen werden in den sonstigen Erträgen und Aufwendungen berücksichtigt. Währungsgewinne und -verluste, die auf finanzielle Vermögenswerte und Schulden entfallen, werden in den sonstigen Finanzerträgen und Finanzaufwendungen erfasst.

Die für die Währungsumrechnung zugrunde gelegten Wechselkurse mit wesentlichem Einfluss auf den Konzernabschluss haben sich im Verhältnis zu einem Euro wie folgt verändert:

| | Stichtagskurs | | Durchschnittskurs | |
|---|---|---|---|---|
| | 31.12.2012 | 31.12.2011 | 2012 | 2011 |
| US-Dollar | 1,3194 | 1,2939 | 1,2850 | 1,3921 |
| Britisches Pfund | 0,8161 | 0,8353 | 0,8110 | 0,8679 |
| Chinesischer Renminbi | 8,2207 | 8,1588 | 8,1065 | 8,9971 |
| Brasilianischer Real | 2,7036 | 2,4159 | 2,5079 | 2,3265 |
| Mexikanischer Peso | 17,1845 | 18,0512 | 16,8934 | 17,2868 |
| Südafrikanischer Rand | 11,1727 | 10,4830 | 10,5480 | 10,0988 |
| Australischer Dollar | 1,2712 | 1,2723 | 1,2402 | 1,3484 |

### Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Die Abschlüsse der ZF Friedrichshafen AG sowie der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen werden zum 31. Dezember eines jeden Geschäftsjahres nach konzerneinheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen aufgestellt.

### Aufwands- und Ertragsrealisierung

**Umsatzerlöse** aus Verkäufen von Produkten werden zum Zeitpunkt des Eigentums- bzw. Gefahrenübergangs auf den Kunden erfasst, wenn ein Preis vereinbart oder bestimmbar ist und von dessen Bezahlung ausgegangen werden kann. Die Umsatzerlöse sind abzüglich Skonti, Preisnachlässen, Kundenboni und Rabatten ausgewiesen. Erträge aus Dienstleistungen werden entsprechend dem Fertigstellungsgrad erfasst, wenn die Höhe der Erträge verlässlich bestimmt und mit dem Zufluss des wirtschaftlichen Nutzens aus dem Geschäft gerechnet werden kann. Der Ausweis von Lizenzerträgen erfolgt periodengerecht in Übereinstimmung mit den Bestimmungen des zugrunde liegenden Vertrags.

In den **Kosten der umgesetzten Leistung** sind die Herstellungskosten der verkauften Erzeugnisse sowie die Einstandskosten der verkauften Handelswaren enthalten. Sie beinhalten neben den direkt zurechenbaren Material- und Fertigungseinzelkosten auch die indirekten, produktionsbezogenen Gemeinkosten einschließlich der Abschreibungen auf die eingesetzten Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerte. Die Kosten der umgesetzten Leistung enthalten ferner Aufwendungen aus der Abwertung von Vorräten auf den niedrigeren Nettoveräußerungserlös.

Die **Forschungs-** und die **nicht aktivierungsfähigen Entwicklungskosten** werden bei Anfall ergebniswirksam behandelt.

**Fremdkapitalaufwendungen,** die direkt dem Erwerb oder der Herstellung eines Vermögenswerts zugeordnet werden können, für den ein beträchtlicher Zeitraum erforderlich ist, um ihn in seinen beabsichtigten gebrauchs- oder verkaufsfähigen Zustand zu versetzen, werden als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten aktiviert. Alle sonstigen Fremdkapitalaufwendungen werden sofort als Aufwand erfasst.

**Zinserträge** werden zum Zeitpunkt ihres Entstehens erfolgswirksam erfasst.

**Dividendenerträge** werden mit Entstehung des Rechtsanspruchs auf Zahlung erfasst.

### Sicherungsgeschäfte

Derivative Finanzinstrumente werden im ZF-Konzern zu Sicherungszwecken eingesetzt, um Währungs- und Rohstoffpreisrisiken sowie Zinsänderungs- und Kursrisiken zu reduzieren. Nach IAS 39 werden alle derivativen Finanzinstrumente zum Marktwert bilanziert.

Soweit die strengen Kriterien für das Hedge Accounting erfüllt sind, erfolgt die Bilanzierung als Fair Value Hedge oder Cashflow Hedge. Kann kein Hedge Accounting angewendet werden, werden die derivativen Finanzinstrumente zum beizulegenden Zeitwert bewertet und Zeitwertänderungen erfolgswirksam erfasst.

Der Einsatz von Fair Value Hedges dient der Absicherung gegen Wertänderungsrisiken von Bilanzposten. Bei Vorliegen der Kriterien werden die Ergebnisse aus der Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente und der dazugehörigen Grundgeschäfte ergebniswirksam gebucht.

Cashflow Hedges werden zur Absicherung gegen Wertänderungsrisiken zukünftiger Cashflows eingesetzt. Bei Marktwertänderungen von derivativen Finanzinstrumenten, die im Rahmen von Cashflow Hedges eingesetzt werden, werden die unrealisierten Gewinne und Verluste in Höhe des effektiven Teils zunächst erfolgsneutral in den Gewinnrücklagen ausgewiesen. Eine Umbuchung in die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfolgt zeitgleich mit der Ergebniswirkung des abgesicherten Grundgeschäfts. Der nicht effektive Teil der Marktwertänderungen wird unmittelbar in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Ergebniswirksame Effekte aus Sicherungsgeschäften, die zur Absicherung von Risiken aus Rohstoffpreisänderungen abgeschlossen wurden, werden in den Kosten der umgesetzten Leistung ausgewiesen. Die Gewinne und Verluste aus Währungssicherungsgeschäften werden in den sonstigen Erträgen und Aufwendungen ausgewiesen oder als Teil der Anschaffungskosten angesetzt. Gewinne und Verluste aus derivativen Finanzinstrumenten, die der Absicherung von Zinsänderungsrisiken und von Kursrisiken aus Wertpapieren dienen, werden im sonstigen Finanzergebnis ausgewiesen.

**Flüssige Mittel**

Unter den flüssigen Mitteln werden Kassenbestände sowie jederzeit verfügbare Bankguthaben und kurzfristige Tagesgeldanlagen ausgewiesen.

**Finanzielle Vermögenswerte**

Kurz- und langfristige finanzielle Vermögenswerte werden in folgende Kategorien eingeteilt:

- Kredite und Forderungen (Loans and Receivables)
- Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (Available for Sale)
- Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte (At Fair Value through Profit or Loss)

Die Kategorie „Kredite und Forderungen“ umfasst die Finanzforderungen sowie die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Als Finanzforderungen werden Ausleihungen und Darlehen sowie zweckgebundene Termingeldanlagen und Bankguthaben der Spezialfonds ausgewiesen. Sie werden mit ihren fortgeführten Anschaffungskosten unter Verwendung der Effektivzinsmethode angesetzt. Der Ansatz der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erfolgt zum Rechnungsbetrag.

Bei Vorliegen von objektiven Anhaltspunkten, die auf eine Wertminderung der Kredite und Forderungen hindeuten, wird der Wertminderungsaufwand als Differenz zwischen dem Barwert der erwarteten zukünftigen Cashflows und dem Buchwert ermittelt und erfolgswirksam auf einem separaten Wertberichtigungskonto erfasst.

In die Kategorie „Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte“ sind kurz- und langfristige Wertpapiere sowie Anteile an Beteiligungsunternehmen eingeordnet. Nach dem erstmaligen Ansatz werden zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte grundsätzlich mit ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet. Anteile an Beteiligungsunternehmen, für die kein aktiver Markt existiert und deren Zeitwerte in Ermangelung von Planungsdaten nicht zuverlässig zu ermitteln sind, werden zu Anschaffungskosten angesetzt. Eine Veräußerung dieser Anteile ist momentan nicht geplant.

Gewinne und Verluste aus Änderungen des beizulegenden Zeitwerts der zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte werden erfolgsneutral im Eigenkapital ausgewiesen, bis der finanzielle Vermögenswert abgegangen ist oder bis eine Wertminderung festgestellt wird.

Bestehen objektive Hinweise für eine nachhaltige Wertminderung, wie zum Beispiel ein andauernder Rückgang des beizulegenden Zeitwerts des finanziellen Vermögenswerts oder eine wesentliche Verschlechterung der Bonität des Emittenten, wird der kumulierte Nettoverlust aus dem Eigenkapital entfernt und im Finanzergebnis ausgewiesen. Der kumulierte Nettoverlust ist der Unterschiedsbetrag aus den Anschaffungskosten und dem derzeitigen beizulegenden Zeitwert, gegebenenfalls abzüglich eines früher erfolgswirksam verbuchten Wertminderungsaufwands des finanziellen Vermögenswerts. Spätere Wertaufholungen bei Eigenkapitalinstrumenten werden erfolgsneutral erfasst. Bei Fremdkapitalinstrumenten werden erfolgswirksame Zuschreibungen maximal in Höhe der bisher verbuchten Wertminderungen vorgenommen. Soweit für Anteile an Beteiligungsunternehmen, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, Hinweise auf eine Wertminderung vorliegen, wird diese erfolgswirksam erfasst. Eine Zuschreibung dieser Anteile wird nicht vorgenommen.

Wertpapiere des Spezialfonds, die eingebettete Derivate enthalten, werden der Kategorie „Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte“ zugeordnet, da der beizulegende Zeitwert der eingebetteten Derivate nicht zuverlässig bestimmt werden kann. Die unrealisierten Kursgewinne und Kursverluste werden im sonstigen Finanzergebnis erfasst.

Die Aktivierung von finanziellen Vermögenswerten erfolgt grundsätzlich zum Erfüllungstag.

Ein finanzieller Vermögenswert wird zum Erfüllungstag ausgebucht, wenn die vertraglichen Rechte auf Mittelzuflüsse aus dem Vermögenswert ausgelaufen oder im Wesentlichen alle Risiken und Chancen übertragen worden sind. Eine Ausbuchung vor dem Erfüllungstag wird vorgenommen, sobald die Uneinbringlichkeit von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie von Finanzforderungen feststeht.

**Vorräte**
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Handelswaren werden grundsätzlich mit ihren durchschnittlichen Anschaffungskosten unter Beachtung niedrigerer Nettoveräußerungswerte bewertet. Unfertige und fertige Erzeugnisse werden mit den Herstellungskosten unter Beachtung niedrigerer Nettoveräußerungswerte angesetzt. Die Herstellungskosten enthalten alle direkt dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der produktionsbezogenen Gemeinkosten. Hierzu gehören die fertigungsbedingten Abschreibungen, anteilige Verwaltungskosten sowie anteilige Aufwendungen des sozialen Bereichs.

**Anteile an assoziierten Unternehmen**
Assoziierte Unternehmen werden grundsätzlich nach der Equity-Methode mit ihrem anteiligen Eigenkapital bilanziert. Liegen zum Bilanzstichtag objektive Anhaltspunkte für eine Wertminderung der Anteile vor, wird ein Impairment-Test vorgenommen.

**Immaterielle Vermögenswerte**
Erworbene und selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte werden aktiviert, wenn es wahrscheinlich ist, dass mit der Nutzung des Vermögenswerts ein zukünftiger wirtschaftlicher Vorteil verbunden ist und die Kosten des Vermögenswerts zuverlässig bestimmt werden können.

Bezüglich der Bilanzierung und Bewertung der **Geschäfts- oder Firmenwerte** wird auf die Ausführungen zu den Konsolidierungsgrundsätzen verwiesen.

An Lieferanten geleistete **Werkzeugkostenzuschüsse** werden aktiviert, wenn sie ein vom Lieferanten eingeräumtes Recht oder ein Entgelt für eine noch zu erbringende Leistung des Lieferanten darstellen. Werkzeugkostenzuschüsse werden über einen Zeitraum von einem bis zu sechs Jahren abgeschrieben.

**Entwicklungskosten** werden zu Herstellungskosten aktiviert, wenn sowohl die technische Realisierbarkeit als auch die Vermarktung sichergestellt sind. Die Entwicklungstätigkeit muss ferner mit hinreichender Wahrscheinlichkeit einen künftigen wirtschaftlichen Nutzen erzeugen. Die aktivierten Entwicklungskosten umfassen alle direkt dem Entwicklungsprozess zurechenbaren Kosten. Aktivierte Entwicklungskosten werden ab dem Produktionsstart planmäßig über den erwarteten Produktlebenszyklus von fünf Jahren abgeschrieben.

**Sonstige immaterielle Vermögenswerte** werden zu Anschaffungskosten angesetzt und planmäßig unter Anwendung folgender Nutzungsdauern abgeschrieben:

| | in Jahren |
|---|---|
| Software | 3 bis 5 |
| Patente, Warenzeichen und Lizenzen | 5 |
| Kundenbeziehungen | 3 bis 30 |

Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer betreffen Markenzeichen und werden nicht planmäßig abgeschrieben.

**Sachanlagevermögen**
Das gesamte **Sachanlagevermögen** unterliegt einer betrieblichen Nutzung und wird zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten, vermindert um planmäßige, nutzungsbedingte Abschreibungen, bewertet. Die Abschreibungen auf das Sachanlagevermögen werden entsprechend dem Nutzungsverlauf nach der linearen Methode vorgenommen. Den planmäßigen Abschreibungen liegen konzerneinheitlich folgende Nutzungsdauern zugrunde:

| | in Jahren |
|---|---|
| Bauten | 10 bis 33 |
| Technische Anlagen und Maschinen | 2 bis 14 |
| Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 2 bis 13 |

Für im Mehrschichtbetrieb eingesetzte Maschinen werden die Abschreibungen durch Schichtzuschläge entsprechend erhöht.

Die Restwerte, Abschreibungsmethoden und Nutzungsdauern der Vermögenswerte werden jährlich überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Gemäß den Regelungen zur bilanziellen Behandlung von Leasingverträgen wird dem Leasingnehmer das wirtschaftliche Eigentum zugerechnet, sofern er im Wesentlichen alle Chancen und Risiken trägt, die mit dem Eigentum verbunden sind. Leasingvereinbarungen, die diese Voraussetzungen erfüllen, werden als **Finanzierungsleasing** klassifiziert. Die Leasinggegenstände werden zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses mit dem beizulegenden Zeitwert oder mit dem niedrigeren Barwert der Mindestleasingzahlungen aktiviert. Die Abschreibungen erfolgen planmäßig linear über die voraussichtliche Nutzungsdauer bzw. über die kürzere Vertragslaufzeit.

Die aus den künftigen Leasingraten resultierenden abgezinsten Zahlungsverpflichtungen werden unter den finanziellen Schulden passiviert.

Die Leasingzahlungen werden in den Folgeperioden in einen Tilgungs- und einen Zinsanteil aufgeteilt. Der Zinsanteil wird im Finanzergebnis erfolgswirksam erfasst. Der Tilgungsanteil reduziert die finanziellen Schulden.

Leasingraten bzw. Mietzahlungen, die aus **Operating Leasing**-Verträgen resultieren, werden grundsätzlich linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses als Aufwendungen in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Die zukünftige Belastung aus Operating Leasing-Verhältnissen wird unter den sonstigen finanziellen Verpflichtungen dargestellt.

**Zuwendungen der öffentlichen Hand**
Zuwendungen der öffentlichen Hand werden nur erfasst, wenn eine angemessene Sicherheit dafür besteht, dass die damit verbundenen Bedingungen erfüllt und die Zuwendungen gewährt werden. Investitionszuschüsse werden in der Periode aktivisch vom Anlagevermögen abgesetzt, in der sie entstanden sind. Aufwandszuschüsse werden im gleichen Zeitraum als Erträge erfasst, in dem die Aufwendungen, zu deren Kompensation sie gewährt wurden, anfallen.

Für die Bewertung von unverzinslichen sowie niedrig verzinslichen Darlehen der öffentlichen Hand werden marktübliche Zinssätze herangezogen. Die Differenz zwischen dem abgezinsten Betrag und dem Rückzahlungsbetrag wird abgegrenzt und unter den sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Der abgegrenzte Betrag wird über die Laufzeit des Darlehensvertrags aufgelöst und im Zinsaufwand ausgewiesen.

**Impairment-Tests**
Bei **Anteilen an assoziierten Unternehmen,** bei bereits genutzten **immateriellen Vermögenswerten** und bei Vermögenswerten des **Sachanlagevermögens** wird zum Bilanzstichtag überprüft, ob Anhaltspunkte für eine mögliche Wertminderung vorliegen. Bei Vorliegen solcher Anhaltspunkte wird die Werthaltigkeit überprüft (Impairment-Test). Noch nicht nutzungsbereite immaterielle Vermögenswerte und immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer werden jährlich einer Werthaltigkeitsprüfung unterzogen.

Zur Durchführung des Impairment-Tests wird der erzielbare Betrag ermittelt. Dies ist der höhere Betrag aus dem Zeitwert des Vermögenswerts bzw. der kleinsten zahlungsmittelgenerierenden Einheit abzüglich etwaiger Verkaufskosten und seinem bzw. ihrem Nutzungswert. Der erzielbare Betrag wird für den einzelnen Vermögenswert oder, soweit dem einzelnen Vermögenswert keine Mittelzuflüsse zugerechnet werden können, für eine zahlungsmittelgenerierende Einheit ermittelt. Als zahlungsmittelgenerierende Einheiten werden die kleinsten Einheiten definiert, deren Cashflows im Rahmen der ZF-Unternehmensplanung prognostiziert werden. Dabei handelt es sich entweder um Einzelgesellschaften oder um Teile von Einzelgesellschaften.

Der Nutzungswert ist der Barwert der zukünftigen Cashflows, die aus der fortgesetzten Nutzung des Vermögenswerts (bzw. der zahlungsmittelgenerierenden Einheit) und seinem Abgang am Ende seiner Nutzungsdauer erwartet werden. Der Nutzungswert wird nach der Discounted Cashflow-Methode auf Basis der Daten der aktuellen Unternehmensplanung ermittelt. Der Planungshorizont beträgt hierbei fünf Jahre. Zur Abzinsung der Cashflows wird der Kapitalkostensatz des ZF-Konzerns herangezogen, der auf der Grundlage der WACC-Methode (Weighted Average Cost of Capital) berechnet wird.

Die Prognose der Cashflows resultiert aus der operativen Planung des ZF-Konzerns, in der auch wirtschaftliche Daten aus externen makroökonomischen Untersuchungen und Finanzstudien berücksichtigt werden. Die getroffenen Annahmen berücksichtigen dabei für die untersuchten Zeiträume länderspezifische Inflationsraten. Die Planung des Materialaufwands erfolgt anhand individueller Prämissen auf Ebene jeder zahlungsmittelgenerierenden Einheit. Die Personalaufwandsentwicklung wird ebenfalls individuell auf der Grundlage der gültigen Tarifvereinbarungen prognostiziert. Auf der Grundlage dieser Cashflow-Prognosen wird der Nutzungswert der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten unter Annahme von Abzinsungsfaktoren vor Steuern von 9 % bis 12 % (Vorjahr 8 % bis 12 %) ermittelt. Nach dem Ende des fünfjährigen Planungshorizonts werden die erwarteten Cashflows unter Verwendung gewichteter Durchschnitte auf der Grundlage der Cashflows des Planungszeitraums extrapoliert.

Die Schätzung der beizulegenden Zeitwerte nach Abzug der Veräußerungskosten für die Sachanlagen erfolgt auf der Grundlage diskontierter Cashflows sowie eines kostenbasierten Ansatzes für vergleichbare Vermögenswerte.

Eine Wertminderung wird erfasst, wenn der erzielbare Betrag den Buchwert des Vermögenswerts bzw. der zahlungsmittelgenerierenden Einheit unterschreitet.

Wenn der Grund für eine früher durchgeführte Wertminderung entfallen ist, erfolgt eine Zuschreibung, jedoch maximal auf die fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten. Wertminderungen und Wertaufholungen von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen werden den Funktionsbereichen der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung zugeordnet.

**Geschäfts- oder Firmenwerte** aus Unternehmenszusammenschlüssen werden denjenigen Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet, die den Nutzen aus den Zusammenschlüssen ziehen. Im ZF-Konzern sind dies die jeweiligen Divisionen bzw. Geschäftsfelder. Eine Überprüfung der Werthaltigkeit von Geschäfts- oder Firmenwerten erfolgt jährlich anhand von Impairment-Tests nach den oben beschriebenen Methoden. Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte werden erfasst, wenn der erzielbare Betrag der entsprechenden zahlungsmittelgenerierenden Einheit unter ihrem Buchwert liegt. Wertminderungen von Geschäfts- oder Firmenwerten werden in den sonstigen Aufwendungen ausgewiesen. Eine Zuschreibung auf Geschäfts- oder Firmenwerte wird nicht vorgenommen.

**Finanzielle Schulden und andere Verbindlichkeiten**

Die finanziellen Schulden und anderen Verbindlichkeiten werden bei der erstmaligen Erfassung mit den Anschaffungskosten angesetzt, die dem beizulegenden Zeitwert der erhaltenen Gegenleistung entsprechen. Hierbei werden auch die Transaktionskosten berücksichtigt. In der Folge werden die Verbindlichkeiten mit den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Die Ausbuchung von finanziellen Schulden und anderen Verbindlichkeiten erfolgt, sobald die zugrunde liegenden Verpflichtungen erfüllt, gekündigt oder erloschen sind.

Auf die Anwendung der Fair Value-Option, finanzielle Schulden bei ihrer erstmaligen Erfassung in die Kategorie „Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Schulden“ (At Fair Value through Profit or Loss) einzuordnen, wird im ZF-Konzern grundsätzlich verzichtet.

**Erhaltene Werkzeugkostenzuschüsse**

Erhaltene Werkzeugkostenzuschüsse stellen die Gegenleistung für gegenüber dem Zuschussgeber eingeräumte Rechte oder noch zu erbringende Leistungen dar. Die Zuschüsse werden als erhaltene Werkzeugkostenzuschüsse unter den sonstigen Verbindlichkeiten abgegrenzt. Die Auflösung erfolgt über die Projektlaufzeit.

**Rückstellungen für Pensionen**

Die Rückstellungen für Pensionen werden nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected Unit Credit Method) gebildet. Bei diesem Verfahren werden nicht nur die am Bilanzstichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften, sondern auch künftig zu erwartende Steigerungen von Renten und laufenden Bezügen berücksichtigt. Die Berechnung beruht auf versicherungsmathematischen Gutachten unter Berücksichtigung aktueller biometrischer Rechnungsgrundlagen. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden in der Periode ihrer Entstehung in voller Höhe erfolgsneutral mit den Gewinnrücklagen verrechnet. Die Zinsaufwendungen und die erwarteten Erträge aus dem Fondsvermögen werden im Finanzergebnis erfasst. Alle übrigen Aufwendungen aus der Dotierung der Pensionsverpflichtungen werden den betroffenen Funktionsbereichen in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung zugeordnet.

**Sonstige Rückstellungen**

Die sonstigen Rückstellungen werden gebildet, wenn eine Verpflichtung gegenüber Dritten besteht, deren Inanspruchnahme wahrscheinlich ist und die voraussichtliche Höhe des notwendigen Rückstellungsbetrags zuverlässig geschätzt werden kann.

Bei der Bewertung der Rückstellungen aus dem Absatzbereich – insbesondere bei Gewährleistungen sowie erwarteten Verlusten aus schwebenden Geschäften – fließen grundsätzlich alle Kostenbestandteile ein, die auch im Vorratsvermögen aktiviert werden. Die Bewertung erfolgt zum Betrag der bestmöglichen Schätzung der Aufwendungen, die zur Erfüllung der Verpflichtung zum Bilanzstichtag erforderlich sind. Die Bewertung der Gewährleistungsrückstellungen erfolgt auf der Basis aktueller Gewährleistungsaufwendungen unter Berücksichtigung von Gewährleistungs- und Kulanzfristen sowie der Umsatzentwicklung über mehrere Jahre.

Die personalbezogenen Verpflichtungen betreffen insbesondere Jubiläumsleistungen und Altersteilzeitverpflichtungen. Rückstellungen für Dienstzeitjubiläen werden nach versicherungsmathematischen Grundsätzen ermittelt. Die Rückstellungen für Altersteilzeitverpflichtungen umfassen die einzel- oder tarifvertraglich vereinbarten Aufstockungsbeträge, die in voller Höhe angesetzt werden, sowie die während der Freistellungsphase zu leistenden Entgeltzahlungen, die im Zeitablauf angesammelt werden.

Langfristige Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden mit ihrem auf den Bilanzstichtag abgezinsten Erfüllungsbetrag angesetzt. Eine Abzinsung erfolgt, soweit der Zinseffekt wesentlich ist.

**Ertragsteuern**

Die **tatsächlichen Ertragsteuerforderungen und Ertragsteuerrückstellungen** für die laufende und frühere Perioden werden mit dem Betrag bemessen, in dessen Höhe eine Erstattung von der bzw. eine Zahlung an die Steuerbehörde erwartet wird. Der Berechnung des Betrags werden die Steuersätze und Steuergesetze zugrunde gelegt, die zum Bilanzstichtag gelten.

**Aktive und passive latente Steuern** werden auf temporäre Differenzen zwischen den steuerlichen Wertansätzen und den IFRS-Buchwerten gebildet. Die aktiven latenten Steuern umfassen auch Steuerminderungsansprüche, die sich aus der erwarteten Nutzung bestehender Verlustvorträge und Steuergutschriften in den Folgejahren ergeben. Die latenten Steuern werden auf Basis der Steuersätze ermittelt, die nach der derzeitigen Rechtslage in den einzelnen Ländern zum Realisationszeitpunkt gelten bzw. mit hinreichender Wahrscheinlichkeit erwartet werden.

Aktive latente Steuern auf temporäre Differenzen sowie auf steuerliche Verlustvorträge werden nur angesetzt, wenn eine hinreichende Wahrscheinlichkeit gegeben ist, dass die daraus resultierenden Steuerminderungen in Zukunft tatsächlich eintreten werden.

Der Buchwert der aktiven latenten Steuern wird an jedem Bilanzstichtag überprüft und in dem Umfang reduziert, in dem es nicht mehr wahrscheinlich ist, dass ein ausreichendes zu versteuerndes Ergebnis zur Verfügung stehen wird, gegen das der latente Steueranspruch zumindest teilweise verwendet werden kann. Nicht angesetzte latente Steueransprüche werden an jedem Bilanzstichtag überprüft und in dem Umfang angesetzt, in dem es wahrscheinlich geworden ist, dass ein künftiges zu versteuerndes Ergebnis die Realisierung des latenten Steueranspruchs ermöglicht.

Außerdem werden keine aktiven und passiven latenten Steuern angesetzt, wenn diese aus dem erstmaligen Ansatz eines Geschäfts- oder Firmenwerts, eines Vermögenswerts oder einer Schuld im Rahmen eines Geschäftsvorfalls resultieren, bei dem es sich nicht um einen Unternehmenszusammenschluss handelt, und wenn durch diesen erstmaligen Ansatz weder das bilanzielle Ergebnis vor Ertragsteuern noch das zu versteuernde Ergebnis beeinflusst wird.

Latente Steuern, die sich auf Posten beziehen, die direkt im Eigenkapital erfasst werden, werden ebenfalls im Eigenkapital und nicht in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Latente Steueransprüche und latente Steuerschulden werden miteinander verrechnet, wenn der Konzern einen einklagbaren Anspruch auf Aufrechnung der tatsächlichen Steuererstattungsansprüche gegen tatsächliche Steuerschulden hat und diese sich auf Ertragsteuern des gleichen Steuersubjekts beziehen, die von derselben Steuerbehörde erhoben werden.

### Ermessensentscheidungen und Unsicherheiten bei Schätzungen

Die Aufstellung des Konzernabschlusses erfordert, dass Annahmen getroffen und Schätzungen verwendet werden, die sich auf Höhe und Ausweis der bilanzierten Vermögenswerte und Schulden, der Erträge und Aufwendungen sowie der Eventualverbindlichkeiten auswirken.

Wesentliche Annahmen und Schätzungen, die bei Ansatz und Bewertung der Bilanzposten zur Anwendung kommen, werden nachstehend erläutert.

Bei der **Aktivierung von Entwicklungskosten** (Ziffer 14 des Konzernanhangs) fließen Einschätzungen des Managements hinsichtlich der technischen und wirtschaftlichen Realisierbarkeit der Entwicklungsprojekte in die Ansatzentscheidung ein. Die Bewertung der aktivierten Entwicklungskosten ist abhängig von Annahmen über die Höhe und den Zeitraum des Zuflusses der erwarteten zukünftigen Cashflows sowie über die anzuwendenden Diskontierungssätze.

Bei der Bilanzierung von sonstigen **immateriellen Vermögenswerten** und **Sachanlagen** beziehen sich Annahmen und Schätzungen im Wesentlichen auf die Festlegung von Nutzungsdauern.

Im Rahmen der **Impairment-Tests** (Ziffer 16 des Konzernanhangs) kommen Annahmen und Schätzungen bei der Bestimmung der erwarteten zukünftigen Cashflows sowie bei der Festlegung der Diskontierungssätze zur Anwendung.

Der Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte der **Wertpapiere** (Ziffer 28 des Konzernanhangs), die der Stufe 3 der Fair Value-Hierarchie zugeordnet sind, liegen Basisdaten zugrunde, die nicht am Markt beobachtbar sind. Die Berechnung, die nach der Discounted Cashflow-Methode erfolgt, basiert auf Schätzungen hinsichtlich der erwarteten Cashflows und verwendeten Diskontierungssätze.

Bei der Bilanzierung von **aktiven latenten Steuern** (Ziffer 6 des Konzernanhangs) beziehen sich Annahmen und Schätzungen im Wesentlichen auf die Wahrscheinlichkeit, dass die erwarteten Steuerminderungen in Zukunft tatsächlich eintreten werden.

Die versicherungsmathematische Bewertung der **Rückstellungen für Pensionen** (Ziffer 20 des Konzernanhangs) erfolgt auf der Basis von Annahmen zu Abzinsungssätzen, künftigen Entgelt- und Rentenentwicklungen, erwarteten Erträgen aus dem Fondsvermögen sowie Fluktuationsraten. Den stärksten Einfluss auf die Höhe der Pensionsrückstellung hat der verwendete Abzinsungssatz. Eine Erhöhung (Verminderung) des Zinssatzes um 0,1 % Punkte führt zum 31. Dezember 2012 zu einer um 40 Mio. € niedrigeren (höheren) Pensionsrückstellung.

Die Ermittlung der **Garantierückstellungen** (Ziffer 19 des Konzernanhangs) unterliegt Annahmen und Schätzungen, die sich auf die Zeitspanne zwischen Lieferzeitpunkt und Eintritt des Garantiefalls, Garantie- und Kulanzfristen sowie auf die zukünftigen Garantiebelastungen beziehen.

Die Höhe der Wertminderungsaufwendungen für **zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte** wird durch Ermessensentscheidungen hinsichtlich der Einschätzung, ob die Kursverluste signifikant oder länger anhaltend sind, und hinsichtlich der Beurteilung der Bonität der Emittenten beeinflusst.

Weitere wesentliche Ermessensentscheidungen wurden nicht getroffen.

Die tatsächlichen Werte können in Einzelfällen von den getroffenen Annahmen und Schätzungen abweichen. Änderungen werden zum Zeitpunkt einer besseren Kenntnis erfolgswirksam berücksichtigt.

Zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses unterlagen die zugrunde gelegten Schätzungen keinen bedeutenden Risiken, so dass im folgenden Geschäftsjahr nicht von einer wesentlichen Anpassung der in der Konzernbilanz ausgewiesenen Vermögenswerte und Schulden auszugehen ist.

# Erläuterungen zur Konzern-Gewinn-und Verlustrechnung

Die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem Umsatzkostenverfahren aufgestellt.

## 1 Umsatzerlöse

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Inland | 5.766 | 5.290 |
| Westeuropa | 3.239 | 3.218 |
| Osteuropa | 937 | 950 |
| Nordamerika | 3.267 | 2.319 |
| Südamerika | 760 | 880 |
| Asien-Pazifik | 3.183 | 2.630 |
| Afrika | 214 | 222 |
| | **17.366** | **15.509** |

Von den Umsatzerlösen entfallen 16.969 Mio. € (Vorjahr 15.178 Mio. €) auf den Verkauf von Gütern und 376 Mio. € (Vorjahr 297 Mio. €) auf die Erbringung von Dienstleistungen sowie 21 Mio. € (Vorjahr 34 Mio. €) auf Lizenzerträge.

## 2 Kosten der umgesetzten Leistung

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Materialaufwand | 10.287 | 8.814 |
| Personalaufwand | 2.762 | 2.512 |
| Abschreibungen | 829 | 643 |
| Übrige | 554 | 698 |
| | **14.432** | **12.667** |

In den Abschreibungen sind Impairment-Abschreibungen auf Sachanlagen in Höhe von 44 Mio. € (Vorjahr 17 Mio. €) sowie Wertaufholungen in Höhe von 5 Mio. € (Vorjahr 17 Mio. €) enthalten.

## 3 Sonstige Erträge

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Währungsgewinne | 66 | 86 |
| Erträge aus Sicherungsgeschäften | 5 | 14 |
| Erträge aus Entschädigungen und Kostenerstattungen | 11 | 8 |
| Erträge aus dem Abgang von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen | 6 | 11 |
| Erträge aus Mieten und Pachten | 3 | 3 |
| Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen | 0 | 21 |
| Erträge aus Entkonsolidierungen | 10 | 0 |
| Übrige Erträge | 39 | 39 |
| | **140** | **182** |

In den übrigen Erträgen sind u. a. Erträge aus dem Eingang ausgebuchter Forderungen sowie Schrotterlöse enthalten. Weiterhin sind in diesem Posten Erträge aus Zuwendungen der öffentlichen Hand, Erträge aus Steuererstattungen sowie sonstige periodenfremde Erträge erfasst.

## 4 Sonstige Aufwendungen

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Währungsverluste | 77 | 70 |
| Aufwendungen aus Sicherungsgeschäften | 10 | 12 |
| Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte | 15 | 0 |
| Veränderung der Wertminderungen auf Forderungen | 16 | 8 |
| Verluste aus dem Abgang von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen | 3 | 6 |
| Übrige Aufwendungen | 10 | 29 |
| | **131** | **125** |

In den übrigen Aufwendungen sind u. a. Aufwendungen aus der Ausbuchung von Forderungen, Spenden, Aufwendungen für Schadensfälle, Vertragsstrafen und Prozesse sowie sonstige periodenfremde Aufwendungen enthalten.

## 5 Finanzergebnis

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| **Ergebnis aus assoziierten Unternehmen** | **0** | **–1** |
| | | |
| Erträge aus Beteiligungsunternehmen | 8 | 5 |
| Abschreibungen auf Beteiligungsunternehmen | –6 | 0 |
| Erträge aus dem Abgang von Beteiligungsunternehmen | 3 | 1 |
| Aufwendungen aus dem Abgang von Beteiligungsunternehmen | 0 | –8 |
| **Beteiligungsergebnis** | **5** | **–2** |
| | | |
| Zinsen aus kurzfristigen Geldanlagen | 23 | 34 |
| Zinsen aus langfristigen Geldanlagen | 15 | 18 |
| Erwartete Erträge aus dem Pensionsfondsvermögen | 5 | 13 |
| **Zinserträge** | **43** | **65** |
| | | |
| Zinsen aus finanziellen Schulden | 53 | 53 |
| Aufzinsung Pensionsrückstellungen | 121 | 114 |
| Aufzinsung sonstige langfristige Posten | 11 | 21 |
| **Zinsaufwendungen** | **185** | **188** |
| | | |
| Währungsgewinne | 53 | 64 |
| Erträge aus Sicherungsgeschäften | 6 | 21 |
| Buchgewinne aus dem Abgang von Wertpapieren | 25 | 18 |
| Unrealisierte Kursgewinne aus Wertpapieren | 8 | 3 |
| Zuschreibungen auf Finanzforderungen | 0 | 12 |
| **Sonstige Finanzerträge** | **92** | **118** |
| | | |
| Währungsverluste | 61 | 63 |
| Aufwendungen aus Sicherungsgeschäften | 8 | 24 |
| Buchverluste aus dem Abgang von Wertpapieren | 2 | 22 |
| Unrealisierte Kursverluste aus Wertpapieren | 1 | 11 |
| Abschreibungen auf Finanzforderungen | 0 | 4 |
| Nebenkosten | 1 | 3 |
| **Sonstige Finanzaufwendungen** | **73** | **127** |
| | | |
| **Finanzergebnis** | **–118** | **–135** |

## 6 Ertragsteuern

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Laufende Steueraufwendungen | 181 | 120 |
| Steuererträge Vorjahre | −4 | −11 |
| Steueraufwendungen Vorjahre | 8 | 3 |
| Latente Steuern auf temporäre Differenzen | 20 | 68 |
| Latente Steuern auf Verlustvorträge und Steuergutschriften | 18 | −5 |
| | **223** | **175** |

In Deutschland gilt ein Körperschaftsteuersatz von 15 %. Unter Berücksichtigung eines durchschnittlichen Gewerbesteuerhebesatzes von 385 % sowie des Solidaritätszuschlags von 5,5 % ermittelt sich für inländische Unternehmen ein Ertragsteuersatz von 29 % (Vorjahr 29 %). Dieser Ertragsteuersatz wird als anzuwendender Steuersatz für die steuerliche Überleitungsrechnung verwendet.

Die im Geschäftsjahr im Ausland zur Anwendung gekommenen Steuersätze liegen unverändert zum Vorjahr zwischen 0 % und 40 %.

Der Bestand an aktiven und passiven latenten Steuern zum 31. Dezember 2012 resultiert aus folgenden Bilanzposten:

| in Mio. € | 31.12.2012 | | 31.12.2011 | |
|---|---|---|---|---|
| | aktiv | passiv | aktiv | passiv |
| Finanzielle Vermögenswerte | 9 | 25 | 14 | 4 |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 9 | 5 | 6 | 3 |
| Sonstige kurzfristige Vermögenswerte | 2 | 3 | 1 | 4 |
| Vorräte | 48 | 7 | 42 | 8 |
| Immaterielle Vermögenswerte | 7 | 20 | 4 | 58 |
| Sachanlagevermögen | 61 | 167 | 74 | 142 |
| Kurzfristige finanzielle Schulden | 1 | 0 | 1 | 0 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 6 | 0 | 2 | 0 |
| Sonstige Verbindlichkeiten | 12 | 1 | 14 | 1 |
| Rückstellungen für Pensionen | 223 | 5 | 106 | 35 |
| Sonstige Rückstellungen | 93 | 10 | 105 | 9 |
| Sonstige | 42 | 4 | 34 | 7 |
| | **513** | **247** | **403** | **271** |
| Steuerliche Verlustvorträge und Steuergutschriften | 59 | | 85 | |
| Saldierung | −197 | −197 | −241 | −241 |
| | **375** | **50** | **247** | **30** |

Aus der Marktbewertung von Wertpapieren und Cashflow Hedges sind zum Bilanzstichtag passive latente Steuern in Höhe von 7 Mio. € (Vorjahr keine latente Steuern) im Eigenkapital angesetzt. Die erfolgsneutrale Behandlung der versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste für Pensionsverpflichtungen führt zum 31. Dezember 2012 zu einer aktiven latenten Steuer in Höhe von 136 Mio. € (Vorjahr 19 Mio. € passive latente Steuern). Hieraus ergibt sich insgesamt eine Eigenkapitalerhöhung von 148 Mio. € (Vorjahr 21 Mio. €).

Eine weitere erfolgsneutral erfasste Veränderung der latenten Steuern in Höhe von 2 Mio. € (Vorjahr 3 Mio. €) resultiert aus stichtagsbezogenen Wechselkursdifferenzen. Darüber hinaus wurden alle anderen Veränderungen, mit Ausnahme der Veränderungen aufgrund von Erstkonsolidierungen, erfolgswirksam erfasst.

Der Betrag für die abzugsfähigen temporären Differenzen sowie die noch nicht genutzten steuerlichen Verluste und Steuergutschriften, für die in der Bilanz keine aktiven latenten Steuern angesetzt wurden, beträgt 855 Mio. € (Vorjahr 633 Mio. €). Davon entfallen 692 Mio. € (Vorjahr 469 Mio. €) auf Verlustvorträge, von denen 430 Mio. € (Vorjahr 377 Mio. €) zeitlich begrenzt (bis zu 20 Jahren) und 262 Mio. € (Vorjahr 92 Mio. €) zeitlich unbegrenzt nutzbar sind.

Bezüglich der Bewertung aktiver latenter Steuern wurde die erwartete künftige Geschäftsentwicklung zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses grundsätzlich auf der Basis der Unternehmensplanung für die folgenden drei Geschäftsjahre zugrunde gelegt.

Die Erhöhung des laufenden Steueraufwands aufgrund der Nutzung bisher nicht berücksichtigter Verluste, aufgrund von Steuergutschriften oder infolge eines bisher nicht berücksichtigten temporären Unterschieds früherer Perioden beträgt 1 Mio. € (Vorjahr Verminderung von 8 Mio. €). Die Minderung des latenten Steueraufwands aufgrund der Nutzung bisher nicht berücksichtigter Verluste, aufgrund von Steuergutschriften oder infolge eines bisher nicht berücksichtigten temporären Unterschieds früherer Perioden beträgt 2 Mio. € (Vorjahr 1 Mio. €).

Aus dem Nichtansatz und der Abwertung latenter Steuern (oder deren Umkehrung) in Fällen, in denen es nicht mehr wahrscheinlich ist (oder wieder wahrscheinlich ist), dass ein ausreichender zu versteuernder Gewinn zur Verfügung stehen wird, um den Nutzen des latenten Steueranspruchs entweder zum Teil oder insgesamt zu verwenden, resultiert ein Aufwand von 92 Mio. € (Vorjahr Steuerertrag 18 Mio. €).

Für temporäre Unterschiede im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen wurden keine latenten Steuern angesetzt. Deren erwirtschaftete Rücklagen unterliegen in der Regel keiner wesentlichen weiteren Besteuerung oder sollen auf unbestimmte Zeit reinvestiert werden. Die Ermittlung dieser nicht angesetzten passiven latenten Steuern wäre mit unverhältnismäßig hohem Aufwand verbunden.

Überleitung vom erwarteten zum tatsächlich ausgewiesenen Ertragsteueraufwand:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Ergebnis vor Ertragsteuern | 569 | 715 |
| | | |
| Erwarteter Ertragsteueraufwand | 165 | 207 |
| Steuerwirkungen aufgrund unterschiedlicher nationaler Steuersätze und Gruppenbesteuerungssysteme | −51 | −19 |
| Auswirkungen von Steuerrechtsänderungen | −5 | 4 |
| Steuerwirkungen aufgrund des Nichtansatzes und der Wertberichtigung auf latente Steuern oder deren Umkehrung | 92 | −18 |
| Steuerwirkungen aufgrund permanenter Differenzen | 14 | 8 |
| Steuerwirkungen aufgrund von Sachverhalten vergangener Perioden | 10 | −9 |
| Sonstige Steuerwirkungen | −2 | 2 |
| **Ausgewiesener Ertragsteueraufwand** | **223** | **175** |

## 7 Sonstige Angaben zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

In der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung sind folgende Materialaufwendungen enthalten:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren | 10.130 | 8.630 |
| Aufwendungen für bezogene Leistungen | 308 | 309 |
| Sonstiger Materialaufwand | 12 | 9 |
| | **10.450** | **8.948** |

In den Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren sind Aufwendungen in Höhe von 0 Mio. € (Vorjahr 3 Mio. €) aus der Absicherung von Risiken aus Rohstoffpreisänderungen enthalten.

Die Personalaufwendungen teilen sich wie folgt auf:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Direktes und indirektes Entgelt | 3.249 | 2.965 |
| Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung | 671 | 622 |
| Aufwendungen für Altersversorgung | 119 | 95 |
| | **4.039** | **3.682** |

In den Personalaufwendungen sind Beträge für beitragsorientierte Pläne in Höhe von 51 Mio. € (Vorjahr 40 Mio. €) sowie für staatliche Pläne in Höhe von 218 Mio. € (Vorjahr 208 Mio. €) enthalten. Die Aufwendungen für staatliche Pläne umfassen im Wesentlichen die Arbeitgeberanteile zur Rentenversicherung, die in den sozialen Abgaben enthalten sind.

Leistungen aus Anlass der Beendigung von Arbeitsverhältnissen wurden in Höhe von 13 Mio. € (Vorjahr 20 Mio. €) in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Diese betreffen Abfindungszahlungen sowie Aufwendungen aus der Zuführung zu Altersteilzeit- und Restrukturierungsrückstellungen.

Impairment-Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte sind in folgenden Posten der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Forschungs- und Entwicklungskosten | 17 | 2 |
| Vertriebskosten | 12 | 4 |
| Sonstige Aufwendungen | 15 | 0 |
| | **44** | **6** |

Impairment-Abschreibungen auf Sachanlagen in Höhe von 44 Mio. € (Vorjahr 17 Mio. €) sind in den Kosten der umgesetzten Leistungen in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung enthalten.

In den Kosten der umgesetzten Leistung sind Wertaufholungen aufgrund des Wegfalls oder der Verminderung von Impairments auf Sachanlagen in Höhe von 5 Mio. € (Vorjahr 17 Mio. €)

Erläuterungen zu den Impairments und Wertaufholungen sind unter Ziffer (16) angegeben.

Die planmäßigen Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte sind in den folgenden Posten der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung enthalten:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Kosten der umgesetzten Leistung | 147 | 105 |
| Forschungs- und Entwicklungskosten | 6 | 7 |
| Vertriebskosten | 12 | 5 |
| Verwaltungskosten | 8 | 5 |
| | **173** | **122** |

Die planmäßigen Abschreibungen auf Sachanlagen sind in den folgenden Posten der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung enthalten:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Kosten der umgesetzten Leistung | 643 | 538 |
| Forschungs- und Entwicklungskosten | 24 | 22 |
| Vertriebskosten | 8 | 7 |
| Verwaltungskosten | 38 | 32 |
| | **713** | **599** |

Die im Geschäftsjahr erfassten Aufwendungen für Forschung und Entwicklung betragen 861 Mio. € (Vorjahr 754 Mio. €). Darin sind planmäßige Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten in Höhe von 2 Mio. € (Vorjahr 4 Mio. €) enthalten.

Im Geschäftsjahr wurden in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung Zahlungen aus Operating Leasing- bzw. Mietverhältnissen in Höhe von 107 Mio. € (Vorjahr 82 Mio. €) erfolgswirksam erfasst.

## Erläuterungen zur Konzernbilanz

### 8 Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte

| in Mio. € | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| Wertpapiere | 6 | 13 |
| Finanzforderungen | 66 | 107 |
| | **72** | **120** |

Der Bestand der Finanzforderungen enthält keine überfälligen Beträge, die nicht wertgemindert sind. Die Finanzforderungen enthalten zweckgebundene Bankguthaben in Höhe von 22 Mio. € (Vorjahr 29 Mio. €).

Die Wertberichtigungen auf Finanzforderungen haben sich wie folgt entwickelt:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| **Buchwert zum 01.01.** | **20** | **31** |
| Zuführungen | 0 | 4 |
| Verbrauch | 9 | 3 |
| Auflösungen | 0 | 12 |
| **Buchwert zum 31.12.** | **11** | **20** |

Der Bruttowert der wertberichtigten Finanzforderungen beträgt 11 Mio. € (Vorjahr 20 Mio. €).

Hinsichtlich des weder wertgeminderten noch in Zahlungsverzug befindlichen Bestands der Finanzforderungen deuten zum Abschlussstichtag keine Anzeichen darauf hin, dass die Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden.

## 9 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen weisen folgende Altersstruktur auf:

| in Mio. € | Buchwert | weder wertgemindert noch überfällig | nicht wertgemindert und überfällig seit | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 1 bis 30 Tagen | 31 bis 60 Tagen | 61 bis 360 Tagen | mehr als 360 Tagen |
| 31.12.2012 | 2.274 | 1.956 | 144 | 39 | 51 | 68 |
| 31.12.2011 | 2.307 | 2.069 | 140 | 34 | 43 | 5 |

Bei vereinbarten Zahlungsplänen mit Kunden erfolgt, soweit diese eingehalten werden, der Ausweis dieser Forderungen als weder wertgemindert noch überfällig.

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben sich wie folgt entwickelt:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| **Buchwert zum 01.01.** | **35** | **29** |
| Zuführungen | 21 | 15 |
| Verbrauch | 16 | 2 |
| Auflösungen | 6 | 7 |
| **Buchwert zum 31.12.** | **34** | **35** |

Der Bruttowert der wertberichtigten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen beträgt 50 Mio. € (Vorjahr 51 Mio. €).

Hinsichtlich des weder wertgeminderten noch in Zahlungsverzug befindlichen Bestands der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen deuten zum Abschlussstichtag keine Anzeichen darauf hin, dass die Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden.

## 10 Sonstige kurzfristige Vermögenswerte

| in Mio. € | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| Sonstige Steuerforderungen | 145 | 138 |
| Rechnungsabgrenzung | 28 | 22 |
| Derivative Finanzinstrumente | 12 | 6 |
| Forderungen gegen Mitarbeiter | 8 | 8 |
| Übrige Vermögenswerte | 50 | 60 |
| | **243** | **234** |

Die sonstigen Steuerforderungen enthalten im Wesentlichen Umsatzsteuererstattungsansprüche. Die übrigen Vermögenswerte beinhalten u. a. Kautionen, geleistete Anzahlungen, Forderungen gegen Versicherungen sowie Erstattungsansprüche.

Die sonstigen Vermögenswerte enthalten keine überfälligen Beträge, die nicht wertgemindert sind.

Die Wertberichtigungen auf sonstige kurzfristige Vermögenswerte haben sich wie folgt entwickelt:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| **Buchwert zum 01.01.** | **1** | **2** |
| Zuführungen | 1 | 0 |
| Verbrauch | 0 | 1 |
| **Buchwert zum 31.12.** | **2** | **1** |

Der Bruttowert der wertberichtigten Forderungen beträgt 2 Mio. € (Vorjahr 1 Mio. €).

## 11 Vorräte

| in Mio. € | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe | 738 | 706 |
| Unfertige Erzeugnisse | 405 | 466 |
| Fertige Erzeugnisse und Waren | 588 | 558 |
| Geleistete Anzahlungen | 16 | 15 |
| | **1.747** | **1.745** |

Die Wertminderungen im Vorratsvermögen haben sich im Geschäftsjahr 2012 um 6 Mio. € (Vorjahr 23 Mio. €) auf 128 Mio. € (Vorjahr 122 Mio. €) erhöht.

## 12 Langfristige finanzielle Vermögenswerte

| in Mio. € | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| Anteile an Beteiligungsunternehmen | 78 | 146 |
| Wertpapiere | 814 | 779 |
| Finanzforderungen | 226 | 164 |
| Derivative Finanzinstrumente | 6 | 1 |
| Rechnungsabgrenzung | 14 | 12 |
| | **1.138** | **1.102** |

Die Anteile an Beteiligungsunternehmen haben sich wie folgt entwickelt:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| **Buchwert zum 01.01.** | **146** | **187** |
| Veränderung Konsolidierungskreis | −65 | −57 |
| Kurseffekte | −2 | 0 |
| Erfolgsneutrale Veränderungen | 0 | −3 |
| Zugänge | 6 | 37 |
| Abgänge | 1 | 18 |
| Abschreibungen | 6 | 0 |
| **Buchwert zum 31.12.** | **78** | **146** |

Die erfolgsneutralen Veränderungen ergeben sich aus der Marktbewertung von börsennotierten Beteiligungsunternehmen.

Die Zugänge betreffen folgende Länder:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Indien | 1 | 20 |
| Deutschland | 2 | 14 |
| Niederlande | 0 | 3 |
| Tschechien | 3 | 0 |
| | **6** | **37** |

In den langfristigen finanziellen Vermögenswerten sind die Vermögenswerte der Spezialfonds erfasst, die der teilweisen Absicherung der Pensionsverpflichtungen dienen. Die Vermögenswerte dieser Spezialfonds werden in den langfristigen Wertpapieren und Finanzforderungen ausgewiesen.

In den Finanzforderungen sind langfristig zweckgebundene Bankguthaben und Termingeldanlagen in Höhe von 118 Mio. € (Vorjahr 45 Mio. €) enthalten. Hiervon entfallen auf die Spezialfonds 111 Mio. € (Vorjahr 37 Mio. €).

Die Finanzforderungen enthalten außerdem gewährte Darlehen und Direktversicherungsansprüche gegen Lebensversicherungen in Höhe von 51 Mio. € (Vorjahr 52 Mio. €).

Die Finanzforderungen enthalten keine überfälligen Beträge, die nicht wertgemindert sind. Zum Bilanzstichtag wurden keine Wertberichtigungen auf Finanzforderungen erfasst. Die Wertberichtigung aus dem Vorjahr in Höhe von 11 Mio. € wurde verbraucht.

Es liegen hinsichtlich der langfristigen Finanzforderungen keine Hinweise vor, dass die Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden.

## 13 Anteile an assoziierten Unternehmen

Als Anteile an assoziierten Unternehmen werden die nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen von je 50 % an der ZF PWK Mécacentre S.A.S., St. Etienne, Frankreich, sowie an der Shanghai Sachs Powertrain Component Systems Co. Ltd., Shanghai, China ausgewiesen.

Die im ZF-Konzern ausgewiesenen Anteile an assoziierten Unternehmen betragen 15 Mio. €.

Der auf den Konzern entfallende anteilige Verlust der ZF PWK Mécacentre S.A.S. für das Geschäftsjahr 2012 in Höhe von 0 Mio. € (Vorjahr 1 Mio. €) wurde im Konzernabschluss nicht erfasst, da die Anteile am assoziierten Unternehmen bereits voll wertberichtigt sind. Das anteilig nicht erfasste negative Eigenkapital beträgt 1 Mio. € (Vorjahr 1 Mio. €).

Weiterhin wurde der anteilige Gewinn der Shanghai Sachs Powertrain Component Systems Co. Ltd. in Höhe von 0 Mio. € im Konzernabschluss erfasst.

Die assoziierten Unternehmen haben kurzfristige Vermögenswerte in Höhe von 43 Mio. € (Vorjahr 16 Mio. €) und langfristige Vermögenswerte in Höhe von 21 Mio. € (Vorjahr 5 Mio. €). Die Summe der Schulden beläuft sich auf 35 Mio. € (Vorjahr 19 Mio. €). Im Geschäftsjahr 2012 wiesen die Gesellschaften Erträge in Höhe von 108 Mio. € (Vorjahr 29 Mio. €) und Aufwendungen in Höhe von 107 Mio. € (Vorjahr 30 Mio. €) aus.

## 14 Immaterielle Vermögenswerte

| in Mio. € | Geschäfts- oder Firmen-werte | Patente, Lizenzen, Software und ähnliche Rechte und Werte | Entwick-lungskosten | Geleistete Anzahlungen | Gesamt |
|---|---|---|---|---|---|
| **Anschaffungs- und Herstellungskosten zum 01.01.2011** | **440** | **391** | **42** | **15** | **888** |
| Unternehmenserwerb | 15 | 66 | 0 | 0 | 81 |
| Veränderung Konsolidierungskreis | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Kurseffekte | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| Zugänge | 0 | 189 | 9 | 22 | 220 |
| Umbuchungen | 0 | 11 | 0 | −8 | 3 |
| Abgänge | 0 | 58 | 11 | 2 | 71 |
| **Anschaffungs- und Herstellungskosten zum 31.12.2011** | **455** | **601** | **40** | **27** | **1.123** |
| | | | | | |
| **Kumulierte Abschreibungen zum 01.01.2011** | **32** | **161** | **23** | **0** | **216** |
| Kurseffekte | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| Planmäßige Zugänge | 0 | 118 | 4 | 0 | 122 |
| Zugänge aus Impairments | 0 | 4 | 2 | 0 | 6 |
| Umbuchungen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Abgänge | 0 | 54 | 11 | 0 | 65 |
| **Kumulierte Abschreibungen zum 31.12.2011** | **32** | **230** | **18** | **0** | **280** |
| | | | | | |
| **Buchwert zum 31.12.2011** | **423** | **371** | **22** | **27** | **843** |
| | | | | | |
| **Anschaffungs- und Herstellungskosten zum 01.01.2012** | **455** | **601** | **40** | **27** | **1.123** |
| Veränderung Konsolidierungskreis | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| Kurseffekte | 0 | −3 | 1 | −1 | −3 |
| Zugänge | 0 | 212 | 10 | 14 | 236 |
| Umbuchungen | 0 | 33 | 0 | −23 | 10 |
| Abgänge | 3 | 75 | 2 | 0 | 80 |
| **Anschaffungs- und Herstellungskosten zum 31.12.2012** | **452** | **770** | **49** | **17** | **1.288** |
| | | | | | |
| **Kumulierte Abschreibungen zum 01.01.2012** | **32** | **230** | **18** | **0** | **280** |
| Veränderung Konsolidierungskreis | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| Kurseffekte | 0 | −3 | 0 | 0 | −3 |
| Planmäßige Zugänge | 0 | 171 | 2 | 0 | 173 |
| Zugänge aus Impairments | 15 | 12 | 17 | 0 | 44 |
| Abgänge | 0 | 68 | 1 | 0 | 69 |
| **Kumulierte Abschreibungen zum 31.12.2012** | **47** | **343** | **36** | **0** | **426** |
| | | | | | |
| **Buchwert zum 31.12.2012** | **405** | **427** | **13** | **17** | **862** |

Die immateriellen Vermögenswerte betreffen im Wesentlichen Geschäfts- oder Firmenwerte aus den Unternehmenserwerben, entgeltlich erworbene EDV-Software, an Lieferanten geleistete Werkzeugkostenzuschüsse sowie aktivierte Entwicklungskosten.

Enthaltene Warenzeichen in Höhe von 8 Mio. € (Vorjahr 8 Mio. €) sind als immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer klassifiziert, da es keine vorhersehbare Begrenzung der Periode gibt, in der diese Warenzeichen voraussichtlich Zuflüsse von Zahlungsströmen generieren. Sie entfallen vollständig auf die Division Industrietechnik.

**Geschäfts- oder Firmenwerte**

Die Geschäfts- oder Firmenwerte aus der Kapitalkonsolidierung bzw. aus den Einzelbilanzen sind nachfolgend aufgeführt:

| in Mio. € | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| Antriebs- und Fahrwerkkomponenten | 0 | 261 |
| Antriebstechnik | 57 | 0 |
| Fahrwerktechnik | 65 | 0 |
| Nutzfahrzeugtechnik | 139 | 0 |
| Industrietechnik | 12 | 15 |
| Gusstechnologie | 0 | 12 |
| ZF Services | 132 | 135 |
| | **405** | **423** |

Im Rahmen der divisionalen Neuorganisation der ZF wurde der bisher dem Unternehmensbereich Antriebs- und Fahrwerkkomponenten zugeordnete Goodwill neu auf die Divisionen Antriebstechnik, Fahrwerktechnik und Nutzfahrzeugtechnik allokiert. Grundlage für die Neuallokation war der mittels Discounted Cashflow-Methode ermittelte relative Wert dieser Divisionen auf der Grundlage der im Zeitpunkt der Neuallokation vorliegenden Planungsdaten.

## 15 Sachanlagevermögen

| in Mio. € | Grundstücke und Bauten | Technische Anlagen und Maschinen | Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts-ausstattung | Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau | Gesamt |
|---|---|---|---|---|---|
| **Anschaffungs- und Herstellungskosten zum 01.01.2011** | **1.694** | **5.139** | **1.950** | **287** | **9.070** |
| Unternehmenserwerb | 117 | 240 | 6 | 31 | 394 |
| Veränderung Konsolidierungskreis | −1 | −37 | −6 | 30 | −14 |
| Kurseffekte | 0 | −10 | −3 | 2 | −11 |
| Zugänge | 39 | 291 | 157 | 571 | 1.058 |
| Umbuchungen | 35 | 229 | 7 | −274 | −3 |
| Abgänge | 15 | 170 | 84 | 1 | 270 |
| **Anschaffungs- und Herstellungskosten zum 31.12.2011** | **1.869** | **5.682** | **2.027** | **646** | **10.224** |
| **Kumulierte Abschreibungen zum 01.01.2011** | **807** | **3.945** | **1.458** | **0** | **6.210** |
| Veränderung Konsolidierungskreis | −1 | −37 | −6 | 0 | −44 |
| Kurseffekte | 0 | −5 | −3 | 0 | −8 |
| Planmäßige Zugänge | 48 | 410 | 141 | 0 | 599 |
| Zugänge aus Impairments | 0 | 12 | 5 | 0 | 17 |
| Umbuchungen | 0 | 14 | −14 | 0 | 0 |
| Abgänge | 8 | 161 | 59 | 0 | 228 |
| Zuschreibungen | 2 | 11 | 4 | 0 | 17 |
| **Kumulierte Abschreibungen zum 31.12.2011** | **844** | **4.167** | **1.518** | **0** | **6.529** |
| **Buchwert zum 31.12.2011** | **1.025** | **1.515** | **509** | **646** | **3.695** |
| **Anschaffungs- und Herstellungskosten zum 01.01.2012** | **1.869** | **5.682** | **2.027** | **646** | **10.224** |
| Veränderung Konsolidierungskreis | 10 | 18 | 6 | 1 | 35 |
| Kurseffekte | −6 | −31 | −11 | −6 | −54 |
| Zugänge | 90 | 436 | 192 | 474 | 1.192 |
| Umbuchungen | 92 | 345 | 70 | −517 | −10 |
| Abgänge | 2 | 148 | 94 | 1 | 245 |
| **Anschaffungs- und Herstellungskosten zum 31.12.2012** | **2.053** | **6.302** | **2.190** | **597** | **11.142** |
| **Kumulierte Abschreibungen zum 01.01.2012** | **844** | **4.167** | **1.518** | **0** | **6.529** |
| Veränderung Konsolidierungskreis | −2 | 9 | 3 | 0 | 10 |
| Kurseffekte | −3 | −20 | −9 | 0 | −32 |
| Planmäßige Zugänge | 54 | 494 | 165 | 0 | 713 |
| Zugänge aus Impairments | 0 | 41 | 3 | 0 | 44 |
| Abgänge | 1 | 132 | 65 | 0 | 198 |
| Zuschreibungen | 0 | 4 | 1 | 0 | 5 |
| **Kumulierte Abschreibungen zum 31.12.2012** | **892** | **4.555** | **1.614** | **0** | **7.061** |
| **Buchwert zum 31.12.2012** | **1.161** | **1.747** | **576** | **597** | **4.081** |

Im Sachanlagevermögen sind in Höhe von 8 Mio. € (Vorjahr 8 Mio. €) gemietete Gebäude enthalten, die wegen der Gestaltung der Leasingverträge dem Konzern als wirtschaftlichem Eigentümer zuzurechnen sind (Finanzierungsleasing). Die Leasingverträge für Fabrik- und Verwaltungsgebäude enthalten An- und Vorkaufsrechte zum Ende der Laufzeit der Verträge. Zwei Verträge sehen die Möglichkeit der Anpassung bzw. Berichtigung der Leasingraten auf der Basis aktueller Berechnungsgrundlagen vor.

Die Details zu den Mindestleasingzahlungen der betreffenden Leasingverträge ergeben sich insgesamt wie folgt:

| in Mio. € | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| **Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen** | | |
| fällig innerhalb eines Jahres | 2 | 2 |
| fällig zwischen einem und fünf Jahren | 5 | 5 |
| fällig nach mehr als fünf Jahren | 16 | 17 |
| | **23** | **24** |
| | | |
| **In den künftigen Mindestleasingzahlungen enthaltener Zinsanteil** | | |
| fällig innerhalb eines Jahres | 1 | 1 |
| fällig zwischen einem und fünf Jahren | 2 | 1 |
| fällig nach mehr als fünf Jahren | 6 | 7 |
| | **9** | **9** |
| | | |
| **Barwert der künftigen Mindestleasingzahlungen** | | |
| fällig innerhalb eines Jahres | 1 | 1 |
| fällig zwischen einem und fünf Jahren | 3 | 4 |
| fällig nach mehr als fünf Jahren | 10 | 10 |
| | **14** | **15** |

## 16 Impairment-Tests

Im vierten Quartal 2012 führte der ZF-Konzern Impairment-Tests durch, um die Werthaltigkeit seiner Vermögenswerte zu überprüfen. Anlass für diese Impairment-Tests war eine negative Ergebnisentwicklung einzelner Berichtseinheiten. Ursächlich waren hierbei z.B. ungünstige Preisverhältnisse sowie ein reduziertes Mengenwachstum in einzelnen Geschäftssegmenten sowie insbesondere der massive Einbruch im Zukunftsmarkt Windenergie, der zu einer erheblichen Unterauslastung führte.

Bei den technischen Anlagen und Maschinen sowie bei der Betriebs- und Geschäftsausstattung wurden in den folgenden Divisionen bzw. Geschäftsfeldern Abwertungen vorgenommen:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Fahrwerktechnik | 2 | 5 |
| Industrietechnik | 33 | 1 |
| ZF Services | 0 | 1 |
| Lenkungstechnik | 9 | 10 |
| | **44** | **17** |

Dabei wurden jeweils die Vermögenswerte einzelner zahlungsmittelgenerierender Einheiten mit den beizulegenden Zeitwerten abzüglich Veräußerungskosten angesetzt.

Nach Regionen teilen sich die Impairment-Abschreibungen wie folgt auf:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Europa | 5 | 11 |
| Nordamerika | 35 | 4 |
| Südamerika | 1 | 1 |
| Asien-Pazifik | 3 | 1 |
| | **44** | **17** |

Die Division Fahrwerktechnik nahm beim Sachanlagevermögen Wertaufholungen in Höhe von 3 Mio. € (Vorjahr 14 Mio. €), die Division Industrietechnik in Höhe von 1 Mio. € (Vorjahr 3 Mio. €) und das Geschäftsfeld ZF-Services in Höhe von 1 Mio. € (Vorjahr 0 Mio. €) vor.

Für immaterielle Vermögenswerte wurde eine Wertminderung von 12 Mio. € (Vorjahr 4 Mio. €) auf aktivierte Kundenbeziehungen und in Höhe von 17 Mio. € (Vorjahr 2 Mio. €) auf aktivierte Entwicklungskosten vorgenommen. Die Abwertungen betreffen ausschließlich die Division Industrietechnik.

Die jährlichen Werthaltigkeitsprüfungen der Geschäfts- oder Firmenwerte führten zu Wertberichtigungen von 12 Mio. € auf den Geschäftswert des Geschäftsfelds Gusstechnologie und von 3 Mio. € auf den Geschäftswert der Division Industrietechnik. Im Vorjahr hatten sich keine Abwertungen ergeben. Grundlage der Abwertung war der Nutzungswert. Eine Erhöhung des Abzinsungssatzes um 10 % hätte darüber hinaus zu keiner weiteren Abwertung der Geschäfts- oder Firmenwerte geführt.

Für die Berechnung der Impairment-Tests wurden u. a. Annahmen bezüglich der Umsatzentwicklung getroffen. Die im fünfjährigen Planungszeitraum angenommenen durchschnittlichen Umsatzsteigerungen stellen sich wie folgt dar:

| in % | |
|---|---|
| Antriebstechnik | 12 |
| Fahrwerktechnik | 9 |
| Nutzfahrzeugtechnik | 6 |
| Industrietechnik | 6 bis 10 |
| Gusstechnologie | 3 |
| ZF Services | 8 |

Aufgrund der divisionalen Neuorganisation sind keine Vergleichswerte verfügbar.

## 17 Finanzielle Schulden

Die Fälligkeitsstruktur der Tilgungs- und Zinszahlungen für die finanziellen Schulden wird in der folgenden Tabelle dargestellt:

| in Mio. € | Buchwert zum 31.12.2012 | | Zahlungsmittelabflüsse | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Gesamt | Davon kurzfristig | 2013 | 2014 bis 2018 | 2019 ff. |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten | 1.122 | 155 | 170 | 940 | 105 |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing | 14 | 1 | 2 | 5 | 16 |
| Sonstige Finanzverbindlichkeiten | 32 | 30 | 34 | 7 | 1 |
| | **1.168** | **186** | **206** | **952** | **122** |

| in Mio. € | Buchwert zum 31.12.2011 | | Zahlungsmittelabflüsse | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Gesamt | Davon kurzfristig | 2012 | 2013 bis 2017 | 2018 ff. |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten | 967 | 384 | 417 | 623 | 16 |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing | 15 | 1 | 2 | 5 | 17 |
| Sonstige Finanzverbindlichkeiten | 49 | 48 | 49 | 0 | 1 |
| | **1.031** | **433** | **468** | **628** | **34** |

In den kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten werden die innerhalb eines Jahres fälligen Tilgungsraten der langfristigen Darlehen ausgewiesen. Weiterhin werden die Verbindlichkeiten, die der kurzfristigen Finanzierung dienen, in diesem Posten erfasst. Die länderspezifische Verzinsung dieser kurzfristigen Darlehen bewegt sich zwischen 1,4 % (Vorjahr 1,5 %) und 7,3 % (Vorjahr 6,9 %).

Die länderspezifische Verzinsung der in den langfristigen Finanzverbindlichkeiten ausgewiesenen Darlehen liegt zwischen 0,9 % (Vorjahr 1,5 %) und 8,7 % (Vorjahr 7,5 %). In etwa die Hälfte der Darlehen ist festverzinslich. Die Darlehen sind überwiegend zum Ende der Laufzeit fällig. Im Geschäftsjahr wurden die letzten Tranchen der in den Jahren 2009/2010 zur Überbrückung der Finanzkrise aufgenommenen Bankdarlehen zurückbezahlt und durch zinsgünstigere Finanzierungen ersetzt. Insgesamt wurden neben den planmäßigen Tilgungen zusätzlich 108 Mio. € vorzeitig zurückgezahlt.

Zur Finanzierung des Wachstums wurde auf eigene liquide Mittel wie auch auf Fremdmittel zurückgegriffen. Zu existierenden Kreditlinien bei Banken wurden im Geschäftsjahr Schuldscheindarlehen über insgesamt 475 Mio. € platziert. Diese Finanzierungsform erlaubte es, das auch für längere Laufzeiten sehr günstige Zinsniveau zu nutzen und teurere Darlehen aus den Vorjahren abzulösen. Durch das Begeben von Schuldscheindarlehen mit unterschiedlichen Laufzeiten wurde zudem die Fremdfinanzierungsstruktur diversifiziert und die Investorenbasis verbreitert.

Die Darlehensverträge enthalten zum Teil eine Verpflichtung zur Einhaltung einer Finanzkennzahl (Financial Covenant), deren Bruch eine Verletzung der Darlehensvereinbarungen darstellen würde. Dabei handelt es sich um den Verschuldungsgrad, der als Verhältnis von der Nettofinanzposition zum EBITDA definiert ist. Eine Veränderung des Verschuldungsgrades hat für einen Teil der Darlehen Einfluss auf die jährlich neu festzulegende Risikoprämie. Im Geschäftsjahr 2012 wurde die vereinbarte Bedingung erfüllt.

Vermögenswerte des Sachanlagevermögens im Wert von 56 Mio. € (Vorjahr 40 Mio. €) sind als Sicherheiten für finanzielle Verbindlichkeiten sowie für mögliche Verpflichtungen aus Finanzgerichtsprozessen verpfändet. Darüber hinaus waren im Vorjahr 60 Mio. € als Sicherheiten für finanzielle Verbindlichkeiten vereinbart, die sowohl aus dem Sachanlagevermögen als auch aus den Vorräten bedient werden konnten.

## 18 Sonstige Verbindlichkeiten

| in Mio. € | 31.12.2012 | | 31.12.2011 | |
|---|---|---|---|---|
| | Gesamt | Davon: kurzfristig | Gesamt | Davon: kurzfristig |
| Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern | 386 | 384 | 397 | 394 |
| Soziale Abgaben | 23 | 23 | 26 | 26 |
| Sonstige Steuerverbindlichkeiten | 95 | 91 | 84 | 79 |
| Erhaltene Werkzeugkostenzuschüsse | 286 | 106 | 244 | 70 |
| Erhaltene Anzahlungen | 41 | 41 | 33 | 33 |
| Berufsgenossenschaft | 8 | 8 | 10 | 10 |
| Rechnungsabgrenzung | 54 | 21 | 35 | 20 |
| Derivative Finanzinstrumente | 7 | 5 | 27 | 21 |
| Übrige Verbindlichkeiten | 206 | 196 | 207 | 177 |
| | **1.106** | **875** | **1.063** | **830** |

Die sonstigen Steuerverbindlichkeiten enthalten im Wesentlichen Umsatzsteuerverbindlichkeiten. Die übrigen Verbindlichkeiten enthalten u. a. ausstehende Belastungen, abgegrenzte Verbindlichkeiten für Rechts- und Prozesskosten sowie Verbindlichkeiten gegenüber dem Pensions-Sicherungs-Verein.

## 19 Sonstige Rückstellungen

| in Mio. € | 31.12.2012 | | 31.12.2011 | |
|---|---|---|---|---|
| | Gesamt | Davon kurzfristig | Gesamt | Davon kurzfristig |
| Verpflichtungen aus dem Absatzbereich | 593 | 383 | 665 | 468 |
| Verpflichtungen aus dem Personalbereich | 312 | 87 | 356 | 112 |
| Sonstige Verpflichtungen | 70 | 62 | 69 | 62 |
| | **975** | **532** | **1.090** | **642** |

| in Mio. € | 01.01.2012 | Kurseffekte | Zuführung | Aufzinsung | Verbrauch | Auflösung | 31.12.2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Verpflichtungen aus dem Absatzbereich | 665 | −3 | 266 | 1 | 206 | 130 | 593 |
| Verpflichtungen aus dem Personalbereich | 356 | −2 | 66 | 10 | 86 | 32 | 312 |
| Sonstige Verpflichtungen | 69 | −2 | 21 | 0 | 11 | 7 | 70 |
| | **1.090** | **−7** | **353** | **11** | **303** | **169** | **975** |

In den Rückstellungen für Verpflichtungen aus dem Absatzbereich sind im Wesentlichen Vorsorgen für Garantie- und Produkthaftungsverpflichtungen, für Schadensersatzverpflichtungen sowie für drohende Verluste aus Lieferverpflichtungen enthalten.

Die Verpflichtungen aus dem Personalbereich enthalten überwiegend Rückstellungen für Altersteilzeit, Erfolgsbeteiligungen, Restrukturierungsmaßnahmen, Jubiläumsaufwendungen und Aufwendungen aus dem Entgelt-Rahmen-Abkommen (ERA). Die Rückstellungen für Restrukturierungsmaßnahmen enthalten vor allem Aufwendungen für Abfindungszahlungen, die im Rahmen von Standortschließungen und -verlagerungen anfallen werden.

Die sonstigen Verpflichtungen enthalten u. a. Rückstellungen für Prozess- und Beteiligungsrisiken, Umweltschutzmaßnahmen, übrige Schadensersatzverpflichtungen sowie sonstige Verbrauchsteuerrisiken.

Die Inanspruchnahme sämtlicher kurzfristiger Rückstellungen wird im Laufe des folgenden Geschäftsjahres erwartet.

Für die langfristigen Verpflichtungen aus dem Absatzbereich wird mit einer Inanspruchnahme innerhalb der nächsten fünf Jahre gerechnet. Ebenso werden etwa 69 % der in den langfristigen Verpflichtungen aus dem Personalbereich und etwa 83 % in den sonstigen langfristigen Verpflichtungen enthaltenen Rückstellungen voraussichtlich in den nächsten fünf Jahren verbraucht.

Die Höhe der erwarteten Erstattungen zum 31. Dezember 2012 beträgt 21 Mio. € (Vorjahr 13 Mio. €), davon wurden 16 Mio. € (Vorjahr 11 Mio. €) als Vermögenswerte aktiviert.

## 20 Rückstellungen für Pensionen

Rückstellungen für Pensionen werden für Verpflichtungen aus Anwartschaften und aus laufenden Leistungen an aktive und ehemalige Mitarbeiter des ZF-Konzerns sowie deren Hinterbliebene gebildet. Nach rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes bestehen dabei unterschiedliche Systeme der Alterssicherung, die in der Regel auf Beschäftigungsdauer und Vergütung der Mitarbeiter basieren.

In der betrieblichen Altersversorgung ist zwischen beitrags- und leistungsorientierten Versorgungssystemen zu differenzieren.

Im Falle von beitragsorientierten Versorgungsplänen (Defined Contribution Plans) geht der ZF-Konzern, über die Entrichtung von Beitragszahlungen an zweckgebundene Fonds und Rentenversicherungsträger hinaus, keine weiteren Verpflichtungen ein.

Bei leistungsorientierten Versorgungsplänen (Defined Benefit Plans) besteht die Verpflichtung des ZF-Konzerns darin, die zugesagten Leistungen an aktive und ehemalige Mitarbeiter zu erfüllen, wobei zwischen rückstellungs- und fondsfinanzierten Versorgungssystemen unterschieden wird.

Ergänzt wird das System der betrieblichen Altersversorgung durch Direktversicherungen, Deferred Compensation-Vereinbarungen sowie mitarbeiterfinanzierte, rückgedeckte Bausteinmodelle.

Der Anteil der inländischen Pensionspläne beträgt 98 % bezogen auf die Nettoverpflichtung.

Die Höhe der Pensionsverpflichtungen (Anwartschaftsbarwert der Versorgungszusagen bzw. Defined Benefit Obligation) wurde nach versicherungsmathematischen Methoden berechnet, für die Schätzungen unumgänglich sind. Dabei spielen neben den Annahmen zur Lebenserwartung die folgenden Prämissen eine Rolle:

| in % | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Abzinsungsfaktor | 4,0 | 5,4 |
| Erwartete Entgeltsteigerungen | 2,7 | 2,7 |
| Rentendynamik | 1,3 | 1,3 |
| Erwartete Rendite des Fondsvermögens | 4,0 | 3,0 bzw. 4,3 |
| Fluktuation | 2,0 | 2,0 |

Die erwarteten Entgeltsteigerungen werden u. a. in Abhängigkeit von der Inflation, der Tarifentwicklung und der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens festgelegt.

Die Annahmen zur erwarteten Rendite des Fondsvermögens basieren auf Schätzungen, die sich an den in der Vergangenheit tatsächlich erzielten Renditen, der Portfoliostruktur und zukünftig zu erwartenden langfristigen Renditen orientieren.

Die sich nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren ergebenden Pensionsverpflichtungen werden bei einem fondsfinanzierten Versorgungssystem mit dem zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Fondsvermögen saldiert. Sofern die Pensionsverpflichtungen das Fondsvermögen übersteigen, ergibt sich daraus ein Passivposten, der in den Rückstellungen für Pensionen ausgewiesen wird.

Die Veränderungen des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung und des beizulegenden Zeitwerts des Fondsvermögens können auf versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten beruhen, deren Ursachen u. a. Änderungen der Berechnungsparameter, Schätzungsänderungen bezüglich des Risikoverlaufs der Pensionsverpflichtungen und Abweichungen zwischen dem tatsächlichen und dem erwarteten Ertrag aus dem Fondsvermögen sein können.

Die Pensionszusagen weisen folgenden Finanzierungsstatus auf:

| in Mio. € | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 |
|---|---|---|---|---|---|
| Barwert der rückstellungsfinanzierten Versorgungsansprüche | 2.778 | 2.130 | 1.651 | 1.619 | 1.582 |
| Barwert der fondsfinanzierten Versorgungsansprüche | 170 | 198 | 532 | 497 | 474 |
| **Anwartschaftsbarwert der Versorgungszusagen** | **2.948** | **2.328** | **2.183** | **2.116** | **2.056** |
| Fondsvermögen zu Zeitwerten | 126 | 117 | 294 | 279 | 240 |
| **Konzernbilanzwert zum 31.12.** | **2.822** | **2.211** | **1.889** | **1.837** | **1.816** |

Zur Finanzierung der unmittelbaren Pensionsverpflichtungen bestehen in Deutschland Spezialfonds in Höhe von 929 Mio. € (Vorjahr 823 Mio. €), die in den langfristigen Wertpapieren und Finanzforderungen ausgewiesen sind.

Die erfahrungsbedingten Anpassungen, die aus den Unterschieden zwischen den versicherungsmathematischen Annahmen und den tatsächlich eingetretenen Verhältnissen resultieren, haben folgenden Einfluss auf die leistungsorientierte Verpflichtung und das Fondsvermögen:

| in % | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 |
|---|---|---|---|---|---|
| Leistungsorientierte Verpflichtung | 1,6 | 0,0 | −0,9 | 1,0 | 0,9 |
| Fondsvermögen | 4,3 | 0,3 | 2,2 | 2,9 | −12,9 |

Das Fondsvermögen setzt sich wie folgt zusammen:

| in Mio. € | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| Flüssige Mittel | 1 | 0 |
| Wertpapiere | 128 | 124 |
| Sonstige Vermögenswerte | 12 | 9 |
| Schulden des Plans | −15 | −16 |
| | **126** | **117** |

Die Wertpapiere sind zu Marktwerten angesetzt.

Aus den leistungsorientierten Versorgungssystemen ergeben sich erfolgswirksame Aufwendungen aus Pensionsverpflichtungen in Höhe von 173 Mio. € (Vorjahr 155 Mio. €), die sich aus folgenden Komponenten zusammensetzen:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Aufwendungen für im Geschäftsjahr erdiente Pensionsansprüche | 44 | 44 |
| Aufwendungen aus der Aufzinsung von Pensionsansprüchen | 121 | 114 |
| Erwartete Erträge aus dem Fondsvermögen | −5 | −13 |
| Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand | 14 | 13 |
| Plankürzungen und -abgeltungen | −1 | −3 |
| | **173** | **155** |

Mit Ausnahme der Zinsanteile und der erwarteten Erträge aus dem Fondsvermögen werden alle Komponenten der erfolgswirksamen Pensionsaufwendungen in den Funktionsbereichen erfasst.

Die versicherungsmathematischen Verluste in Höhe von 539 Mio. € (Vorjahr 70 Mio. €) werden erfolgsneutral in den Gewinnrücklagen berücksichtigt.

Tatsächlich wies das Fondsvermögen einen Gewinn in Höhe von 12 Mio. € (Vorjahr Verlust in Höhe von 4 Mio. €) auf. Die Differenz zwischen dem tatsächlichen und dem erwarteten Ertrag der externen Pensionsfonds wird im Rahmen der versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste erfolgsneutral erfasst.

Die bilanzielle Entwicklung des Anwartschaftsbarwerts der Versorgungszusagen und des Zeitwerts des Fondsvermögens lässt sich wie folgt darstellen:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| **Anwartschaftsbarwert zum 01.01.** | **2.328** | **2.183** |
| Kurseffekte aus Plänen im Ausland | 1 | 3 |
| Aufwendungen für im Geschäftsjahr erdiente Pensionsansprüche | 44 | 44 |
| Aufwendungen aus der Aufzinsung von Pensionsansprüchen | 121 | 114 |
| Beiträge der Teilnehmer des Plans | 11 | 35 |
| Versicherungsmathematische Gewinne (–) und Verluste (+) | 546 | 53 |
| Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand | 14 | 13 |
| Plankürzungen | 0 | –1 |
| Planabgeltungen | –1 | –2 |
| Geleistete Rentenzahlungen | 116 | 114 |
| **Anwartschaftsbarwert zum 31.12.** | **2.948** | **2.328** |
| | | |
| **Zeitwert Fondsvermögen zum 01.01.** | **117** | **294** |
| Kurseffekte aus Plänen im Ausland | 2 | 2 |
| Erwartete Erträge aus dem Fondsvermögen | 5 | 13 |
| Versicherungsmathematische Gewinne (+) und Verluste (–) | 7 | –17 |
| Geleistete Beiträge des Arbeitgebers in das Fondsvermögen | 4 | 10 |
| Geleistete Rentenzahlungen | 9 | 17 |
| Übertragung von Fondsvermögen | 0 | –168 |
| **Zeitwert Fondsvermögen zum 31.12.** | **126** | **117** |
| | | |
| **Rückstellungen für Pensionen zum 01.01.** | **2.211** | **1.889** |
| **Rückstellungen für Pensionen zum 31.12.** | **2.822** | **2.211** |

Die Beiträge an externe Versorgungsträger werden im Folgejahr nach bestmöglicher Schätzung 3 Mio. € betragen. Die Schätzung im Vorjahr für das Geschäftsjahr 2012 belief sich auf 2 Mio. €.

## 21 Eigenkapital

### Gezeichnetes Kapital

Das gezeichnete Kapital beträgt 300 Mio. €. Es ist seit 1. Januar 2007 unverändert in 300.000.000 auf den Namen lautende Stückaktien eingeteilt. Alle Anteile sind vollständig eingezahlt.

### Kapitalrücklage
Die Kapitalrücklage enthält die Aufgelder aus der Ausgabe von Aktien. Sie unterliegt neben der gesetzlichen Rücklage den Restriktionen des § 150 AktG.

### Erwirtschaftetes Konzern-Eigenkapital
Das erwirtschaftete Konzern-Eigenkapital enthält die gesetzliche Rücklage der ZF Friedrichshafen AG sowie die kumulierten Ergebnisse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, soweit sie nicht ausgeschüttet wurden. Aktive und passive Unterschiedsbeträge, die aus der Kapitalkonsolidierung nach der Buchwertmethode gemäß den früher angewendeten Rechnungslegungsgrundsätzen resultieren, sind ebenfalls in diesem Posten verrechnet. Weitere Bestandteile bilden die Rücklagen aus der erstmaligen Anwendung der IFRS sowie die kumulierten Währungsumrechnungsdifferenzen, die zum Zeitpunkt der Umstellung auf IFRS umgegliedert wurden.

### Ausgleichsposten aus der Fremdwährungsumrechnung
Der Ausgleichsposten aus der Fremdwährungsumrechnung enthält die Differenzen aus der erfolgsneutralen Währungsumrechnung von Abschlüssen ausländischer Tochterunternehmen (Nicht-Euro-Raum) ab dem Zeitpunkt der erstmaligen Anwendung von IFRS.

Die Veränderung des Unterschiedsbetrags aus der Währungsumrechnung in Höhe von –42 Mio. € (Vorjahr 28 Mio. €) entfällt mit –4 Mio. € (Vorjahr 12 Mio. €) auf die Anteile anderer Gesellschafter.

### Marktbewertung Wertpapiere und Cashflow Hedges
In diesem Posten sind die Effekte aus der erfolgsneutralen Bewertung von Finanzinstrumenten nach Steuern enthalten.

### Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste
Dieser Posten enthält die erfolgsneutral erfassten versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aus Pensionsverpflichtungen nach Steuern.

### Latente Steuern auf erfolgsneutral erfasste Posten des Eigenkapitals

| in Mio. € | 2012 | | | 2011 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Vor Ertragsteuern | Ertragsteuern | Nach Steuern | Vor Ertragsteuern | Ertragsteuern | Nach Steuern |
| Ausgleichsposten aus der Fremdwährungsumrechnung | –42 | 0 | –42 | 28 | 0 | 28 |
| Marktbewertung Wertpapiere | 27 | –4 | 23 | –25 | –1 | –26 |
| Marktbewertung Cashflow Hedges | 23 | –3 | 20 | –19 | 2 | –17 |
| Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste | –539 | 155 | –384 | –70 | 20 | –50 |
| **Sonstiges Ergebnis** | **–531** | **148** | **–383** | **–86** | **21** | **–65** |

### Dividende
Als Dividende für das Geschäftsjahr 2012 werden bei der ZF Friedrichshafen AG 30 Mio. € (pro Aktie 0,10 €) vorgeschlagen. Im Geschäftsjahr 2012 wurde eine Dividende in Höhe von 30 Mio. € ausgeschüttet.

### 22 Angaben zum Kapitalmanagement

Das Kapitalmanagement des ZF-Konzerns verfolgt vorrangig das Ziel, eine stabile Eigenkapitalquote sicherzustellen, um den Fortbestand der Geschäftsaktivitäten zu unterstützen und den Nutzen der Anteilseigner zu bewahren. Zur Ermittlung der Eigenkapitalquote wird das bilanzielle Eigenkapital herangezogen.

| | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| Eigenkapital in Mio. € | 4.002 | 4.100 |
| Eigenkapitalquote in % | 34 | 37 |

Die ZF Friedrichshafen AG unterliegt keinen satzungsmäßigen Kapitalerfordernissen.

## Erläuterungen zur Konzern-Kapitalflussrechnung

### 23 Allgemein

Die Konzern-Kapitalflussrechnung zeigt, wie sich der Finanzmittelfonds des ZF-Konzerns durch Mittelzu- und -abflüsse im Laufe des Geschäftsjahres verändert hat. Es wird zwischen Zahlungsströmen aus laufender Geschäftstätigkeit sowie aus Investitions- und Finanzierungstätigkeit unterschieden.

Der in der Konzern-Kapitalflussrechnung betrachtete Finanzmittelfonds umfasst alle in der Konzernbilanz ausgewiesenen flüssigen Mittel, d. h. Kassenbestände und Guthaben bei Kreditinstituten, soweit der Konzern frei über sie verfügen kann. Die Cashflows aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit werden zahlungsbezogen ermittelt. Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit wird demgegenüber ausgehend vom Ergebnis vor Ertragsteuern indirekt abgeleitet.

Im Rahmen der indirekten Ermittlung werden die berücksichtigten Veränderungen von Bilanzposten im Zusammenhang mit der laufenden Geschäftstätigkeit um Effekte aus der Währungsumrechnung und aus Änderungen des Konsolidierungskreises bereinigt. Die Veränderungen der betreffenden Bilanzposten können daher nicht mit den entsprechenden Werten auf der Grundlage der veröffentlichten Konzernbilanz abgestimmt werden.

### 24 Unternehmenserwerbe und -verkäufe

Der Anteilserwerb von konsolidierten Unternehmen, der im Cashflow aus der Investitionstätigkeit ausgewiesen wird, setzte sich im Vorjahr wie folgt zusammen:

| in Mio. € | |
|---|---|
| Kurzfristige Vermögenswerte | 384 |
| davon flüssige Mittel | 110 |
| Langfristige Vermögenswerte | 462 |
| Kurzfristige Schulden | 157 |
| Langfristige Schulden | 148 |

Aus dem Anteilsverkauf ergab sich 2012 ein Veräußerungserlös von 19 Mio. €, der in voller Höhe als Zufluss von Zahlungsmitteln erfasst wurde. Die aus dem Anteilsverkauf abgehenden Vermögenswerte und Schulden setzen sich wie folgt zusammen:

| in Mio. € | |
|---|---|
| Kurzfristige Vermögenswerte | 9 |
| davon flüssige Mittel | 2 |
| Langfristige Vermögenswerte | 4 |
| Kurzfristige Schulden | 3 |
| Langfristige Schulden | 1 |

# Sonstige Angaben

## 25 Eventualverbindlichkeiten

Für die nachfolgenden, zu Nominalwerten angesetzten Eventualverbindlichkeiten wurden keine Rückstellungen gebildet, weil die Wahrscheinlichkeit der Inanspruchnahme als gering eingeschätzt wird:

| in Mio. € | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| Bürgschaften | 21 | 41 |
| Sonstiges | 37 | 50 |
| | **58** | **91** |

Die sonstigen Eventualverbindlichkeiten betreffen im Wesentlichen potenzielle Verpflichtungen aus dem Beschaffungs- und Personalbereich, aus Rechtsstreitigkeiten sowie aus sonstigen Steuern. Für Eventualverbindlichkeiten wurden Sicherheiten in Höhe von 8 Mio. € (Vorjahr 7 Mio. €) gewährt.

## 26 Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Neben Verbindlichkeiten, Rückstellungen und Eventualverbindlichkeiten bestehen sonstige finanzielle Verpflichtungen, insbesondere aus Miet- und Leasingverträgen, aus begonnenen Investitionsvorhaben und Beschaffungsverträgen.

| in Mio. € | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| Mieten und Leasing | 305 | 255 |
| Bestellobligo | 618 | 678 |
| Einzahlungsverpflichtungen auf Beteiligungsunternehmen | 5 | 4 |
| | **928** | **937** |

Das Bestellobligo entfällt mit 111 Mio. € (Vorjahr 118 Mio. €) auf immaterielle Vermögenswerte und mit 507 Mio. € (Vorjahr 560 Mio. €) auf Sachanlagen.

Die Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen aus unkündbaren Mietverträgen und Operating Leasing setzt sich nach Fälligkeiten wie folgt zusammen:

| in Mio. € | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| **Nominale Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen** | | |
| fällig innerhalb eines Jahres | 86 | 69 |
| fällig zwischen einem und fünf Jahren | 143 | 123 |
| fällig nach mehr als fünf Jahren | 76 | 54 |
| | **305** | **246** |

Die wesentlichen Mietverträge betreffen Produktions-, Lager- und Bürogebäude mit Laufzeiten bis zu 31 Jahren. Neben Preisanpassungsklauseln, die eine jährlich fixe prozentuale Erhöhung vorsehen, enthalten einige Verträge auch Vereinbarungen, die sich an der Veränderung von definierten Verbraucherpreisindizes orientieren. Die meisten Verträge enthalten Verlängerungsoptionen oder automatische Vertragsverlängerungen. Für einige Mietobjekte sind Kaufoptionen vereinbart. Weitere Leasingverträge beziehen sich auf Fuhrpark, Maschinen, Hard- und Software sowie sonstige Betriebs- und Geschäftsausstattung mit Laufzeiten bis zu zehn Jahren.

Für diese Verträge bestehen zum Teil Verlängerungsoptionen oder automatische Vertragsverlängerungen sowie Optionen, die Mietobjekte am Ende der Vertragslaufzeit zum Marktwert zu erwerben.

## 27 Rechtsstreitigkeiten

Weder die ZF Friedrichshafen AG noch eine ihrer Konzerngesellschaften sind an laufenden oder absehbaren Gerichts- oder Schiedsverfahren beteiligt, die einen erheblichen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage des ZF-Konzerns haben könnten oder in der Vergangenheit hatten. Für wahrscheinliche finanzielle Belastungen aus anderen Gerichts- und Schiedsverfahren sind in angemessener Höhe Rückstellungen gebildet worden.

## 28 Finanzinstrumente

### Risikomanagement

Die Gesellschaften des ZF-Konzerns sichern ihre Zinsänderungs-, Währungs- und Rohstoffpreisrisiken zu marktgerechten Konditionen grundsätzlich über das ZF-Cash-Management der ZF Friedrichshafen AG. Zum Einsatz kommen originäre und derivative Finanzinstrumente. Derivative Finanzinstrumente werden ausschließlich zur Absicherung bestehender Grundgeschäfte oder geplanter Transaktionen abgeschlossen.

Die Risikopositionen des ZF-Cash-Managements werden unter Berücksichtigung vorgegebener Risikogrenzen extern bei Banken gesichert. Der Abschluss von Sicherungsgeschäften erfolgt nach konzerneinheitlichen Richtlinien sowie entsprechend den für Banken geltenden Vorschriften für das Betreiben von Handelsgeschäften. Er unterliegt einer strengen Überwachung, die insbesondere durch eine strikte Funktionstrennung in Handel, Abwicklung und Kontrolle gewährleistet ist.

Dem Vorstand und dem Aufsichtsrat wird regelmäßig über die wesentlichen Risikopositionen des ZF-Konzerns Bericht erstattet. Die Einhaltung der Richtlinien wird durch die interne Revision geprüft. Die Messung des Kursrisikos aus Wertpapieren sowie des Währungsrisikos erfolgt auf der Grundlage einer Value-at-Risk-Analyse. Der Value-at-Risk gibt ausschließlich das potenzielle Verlustrisiko an, das mit einer vorgegebenen Wahrscheinlichkeit innerhalb eines festgelegten Zeitraums (Halteperiode) nicht überschritten wird. Die Methode liefert jedoch keine Information über den Eintrittszeitpunkt oder die erwartete Verlusthöhe für den Fall, dass der Value-at-Risk überschritten wird. Folglich kann die tatsächliche Entwicklung vom Ergebnis der Value-at-Risk-Analyse abweichen.

### Ausfallrisiko

Das Ausfallrisiko ist das Risiko, dass Vertragspartner im Bereich der Geldanlagen, Finanzforderungen sowie der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen.

Zur Reduzierung des Ausfallrisikos bei Geldanlagen werden sämtliche Finanzgeschäfte nur mit Banken erstklassiger Bonität im Rahmen festgelegter Limits getätigt.

Aus den finanziellen Vermögenswerten des Konzerns, die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, Finanzforderungen, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Wertpapiere und Anteile an Beteiligungsunternehmen sowie derivative Finanzinstrumente umfassen, resultiert bei Ausfall des Kontrahenten ein maximales Ausfallrisiko in Höhe des Buchwerts der entsprechenden Bilanzposten ohne Berücksichtigung von erhaltenen Sicherheiten.

Der Bestand an offenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen betrifft überwiegend Hersteller von Personen- und Nutzfahrzeugen sowie Arbeitsmaschinen.

Gegenüber einem Kunden, der im Jahr 2012 eine Kreditrestrukturierung vornahm, um seine Zahlungsfähigkeit langfristig zu sichern, bestehen zum 31. Dezember 2012 Altforderungen in Höhe von 65 Mio. €. Das Restrukturierungsprogramm wurde im Jahr 2013 erfolgreich abgeschlossen. Eine volle Werthaltigkeit der Forderung wird mit überwiegender Wahrscheinlichkeit als gegeben angesehen. Dennoch bleiben die Forderungen mit einem Ausfallrisiko behaftet.

Um das Ausfallrisiko zu mindern, werden die Bonität der Kunden, mit denen Geschäfte auf Kreditbasis abgeschlossen werden, sowie Forderungsbestände einer laufenden Überwachung unterzogen. Punktuell werden Ausfallrisiken mit entsprechenden Absicherungsinstrumenten, wie z. B. Warenkreditversicherungen, reduziert. Der Buchwert der durch Warenkreditversicherungen abgedeckten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen beträgt 253 Mio. € (Vorjahr 285 Mio. €).

Ein Teil der Finanzforderungen ist durch verpfändete Maschinen und Anlagen in Höhe von 8 Mio. € (Vorjahr 10 Mio. €), Grundschulden in Höhe von 7 Mio. € (Vorjahr 0 Mio. €) und Bürgschaften gesichert.

**Liquiditätsrisiko**
Das Risiko, dass der Konzern möglicherweise seinen Verpflichtungen aus finanziellen Schulden nicht nachkommen kann, wird als gering eingestuft. Die letzten Tranchen der in den Vorjahren zur Liquiditätssicherung aufgenommenen und gezogenen Kreditlinien wurden während des Berichtsjahres vollständig zurückgezahlt. Als Anschlussfinanzierung und unter Nutzung des günstigen Zinsumfeldes wurde mit einem Bankenkonsortium im Jahr 2011 ein zusätzliches Rahmenabkommen über 1.000 Mio. € vertraglich vereinbart. Zum Bilanzstichtag waren 400 Mio. € in Anspruch genommen. Die im Geschäftsjahr aufgenommenen Schuldscheindarlehen über 475 Mio. € waren zum Bilanzstichtag vollständig ausbezahlt.

Die zukünftig zu erwartenden Zahlungsmittelabflüsse aus Tilgungs- und Zinszahlungen für Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing und sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten sind in der mittelfristigen Liquiditätsplanung enthalten und werden unter Ziffer (17) dargestellt.

**Kursrisiko aus Wertpapieren**

Das Kursrisiko bezeichnet das Risiko, dass der beizulegende Zeitwert der Wertpapiere sinkt.

Bei den Investitionen in Wertpapiere handelt es sich im Wesentlichen um Anlagen in verzinsliche Wertpapiere, Aktien und alternative Investments. Die alternativen Investments enthalten Anteile an Rohstoff- und offenen Immobilienfonds sowie Private Equity und themenbezogenen Investmentfonds. Aus dieser Diversifizierung ergibt sich eine Risikoreduzierung, die eine Voraussetzung zur möglichst kontinuierlichen Wertsteigerung ist.

Um die strategischen Renditeziele auch bei fehlerhafter Prognose zuverlässig zu erreichen, wurde bei der Erstellung der strategischen Asset-Allokation ein robustes Optimierungsverfahren eingesetzt. Dabei werden neben dem Investmentrisiko, welches über die Portfoliovolatilität gemessen wird, auch das Prognoserisiko in Bezug auf die erwarteten Renditen in die Modellierung der Asset Allokation einbezogen. Im Ergebnis erhält man durch dieses Verfahren ein deutlich stärker diversifiziertes Portfolio, welches auch im Fall einer Überschätzung des langfristigen Renditepotenzials der betrachteten Asset-Klassen in der Lage ist, das strategische Renditeziel zu erreichen.

Die letztliche Entscheidung zur strategischen Asset-Allokation sowie die Kontrolle sämtlicher Anlageergebnisse und Risikobudgets wird von einem eigens geschaffenen Gremium (Anlageausschuss) getroffen. Grundlage für die Anlageentscheidungen der externen Portfoliomanager sind die vom Anleger definierten Anlagerichtlinien. Bei der Formulierung dieser Richtlinien wurde u. a. auf eine solide Emittentenbonität (Ratingmindestanforderung), eine geeignete Fondsbenchmark, hohe Marktgängigkeit der Wertpapiere, eine breite Branchenstreuung sowie die Auswahl geeigneter Segmentwährungen geachtet, um eine weitere Risikoreduzierung zu erzielen.

Dem Anlageausschuss wird monatlich über die Entwicklung der aktuellen Marktwerte und über die Performance der einzelnen Asset-Klassen Bericht erstattet. Die Beurteilung der Performance erfolgt u. a. anhand von absoluten und relativen Benchmark-Werten, Risikokennzahlen und Onsite-Eindrücken bei den Portfoliomanagern.

Neben den qualitativen Steuerungsinstrumenten zur Risikominimierung wie Diversifikation der Investitionen in unterschiedliche Anlageklassen, systematischer Auswahlprozess der Portfoliomanager, risikoorientierte Gestaltung der Anlagerichtlinien, Analyse der Anlageergebnisse und Bewertung der Veränderungen in den Kapitalmärkten werden als quantitative Steuerungsinstrumente insbesondere für die Berichterstattung mathematisch-statistische Modelle herangezogen. Die Zahlenvalidität wird durch einen unabhängigen externen Datenlieferanten abgesichert. Stresstests und definierte Risikolimits sind weitere Steuerungselemente.

Die in Spezialfonds zur Absicherung der Pensionsverpflichtungen enthaltenen langfristigen Wertpapiere werden abhängig von ihrer Volatilität in drei Risikoklassen eingeordnet. Bei einer angenommenen Verminderung des beizulegenden Zeitwerts der Wertpapiere aufgrund von negativen Finanzmarktdaten um 20 % bei hoher, 10 %

bei mittlerer und 2,5 % bei geringer Volatilität würde sich das Konzern-Eigenkapital ohne Berücksichtigung von Ertragsteuern um 73 Mio. € (Vorjahr 77 Mio. €) verringern. Davon würden 72 Mio. € (Vorjahr 66 Mio. €) erfolgsneutral im Eigenkapital des Konzerns und 1 Mio. € (Vorjahr 11 Mio. €) erfolgswirksam im sonstigen Finanzergebnis erfasst werden.

Aufgrund der Value-at-Risk-Berechnung für den Spezialfonds kann jedoch davon ausgegangen werden, dass mit einer Wahrscheinlichkeit von 95,0 % bei einer Haltedauer von zwölf Monaten und einer durchschnittlichen Kursvolatilität von 3,9 % (Vorjahr 4,4 %) die Marktwertreduzierung nicht höher ausfällt als 17 Mio. € (Vorjahr 18 Mio. €). Die Berechnungen wurden unter der Annahme aufgestellt, dass sich die Asset-Allokation nicht ändert und keine Zuführungen unterjährig getätigt werden, welche dann zu reallokieren wären. Gegenläufige Kursentwicklungen in den einzelnen Asset-Klassen wurden nicht berücksichtigt. Das maximale für 2012 freigegebene Verlustlimit betrug 29 Mio. € (Vorjahr 33 Mio. €).

**Währungsrisiko**

Das Währungsrisiko bezeichnet das Risiko, dass die beizulegenden Zeitwerte oder künftige Cashflows von monetären Posten aufgrund von Wechselkursänderungen negativ beeinflusst werden.

Im ZF-Konzern erfolgen Sicherungsmaßnahmen für geplante Fremdwährungsumsätze aus dem Seriengeschäft im Rahmen vorgegebener Sicherungsreichweiten und innerhalb festgelegter Höchstgrenzen. Für die Kurssicherung gilt das Nettoprinzip, d.h. die Absicherungen erfolgen für die Nettopositionen aus gegenläufigen Cashflows.

Für das Projektgeschäft werden Einzelabsicherungen durchgeführt (Bruttoprinzip).

Externe Kurssicherungen erfolgen hauptsächlich über Devisentermingeschäfte. Vom Sicherungsvolumen entfallen zum Ende des Geschäftsjahres 90 % auf den US-Dollar.

Der ZF-Konzern tätigt aufgrund seiner internationalen Ausrichtung Transaktionen in unterschiedlichen Währungen. Aus Konzernsicht stellen die Wechselkursschwankungen des US-Dollars ein wesentliches Währungsrisiko dar, das auf der Basis einer Value-at-Risk-Analyse überwacht wird.

Im ZF-Konzern wird der Value-at-Risk unverändert zum Vorjahr auf Basis der Varianz-Kovarianz-Methode unter der Annahme eines Konfidenzniveaus von 84,1 % bei einer Halteperiode von zwölf Monaten ermittelt.

Das maximale Verlustrisiko errechnet sich aus der durchschnittlichen Kursvolatilität der letzten zwölf Monate bezogen auf die offene US-Dollar-Position. Diese ergibt sich aus dem Bestand an flüssigen Mitteln und Darlehen in US-Dollar zum Stichtag, die über das ZF-Cash-Management verwaltet werden, und den in den folgenden zwölf Monaten auf der Basis der aktuellen Unternehmensplanung erwarteten Netto-Zahlungseingängen unter Berücksichtigung des abgesicherten Bestands. Zur Begrenzung des Verlustrisikos wurde in Abstimmung mit dem Vorstand eine Obergrenze in Höhe von 32 Mio. € (Vorjahr 32 Mio. €) festgelegt. Sobald diese Grenze überschritten wird, werden weitere Kursabsicherungen vorgenommen.

Zum Bilanzstichtag wird mit einem einseitigen Konfidenzniveau von 84,1 % ein potenzielles Verlustrisiko in Höhe von 16 Mio. € (Vorjahr 20 Mio. €), bezogen auf die nächsten zwölf Monate, nicht überschritten. Der Ermittlung lag eine durchschnittliche Kursvolatilität von 9,2 % (Vorjahr 15,6 %) zugrunde. Die verwendete Methode berücksichtigt keine Effekte aus günstigen Wechselkursveränderungen und unterstellt eine gleich bleibende offene US-Dollar-Position.

**Rohstoffpreisrisiko**

Das Rohstoffpreisrisiko ist das Risiko, dass sich die Einstandspreise aus dem Bezug von Produktionsmitteln ändern.

Im ZF-Konzern werden in geringem Umfang derivative Finanzinstrumente eingesetzt, um die Rohstoffpreisrisiken zu reduzieren. Das Risiko aus diesen Sicherungsgeschäften ist im Geschäftsjahr als unbedeutend einzustufen. Daher wird auf eine Sensitivitätsanalyse für diese Derivate verzichtet.

**Zinsänderungsrisiko**
Das Zinsänderungsrisiko ist das Risiko, dass der beizulegende Zeitwert oder künftige Cashflows von Finanzinstrumenten aufgrund von Marktzinsänderungen schwanken.

Das Zinsänderungsrisiko wird fallweise abgesichert.

Eine Erhöhung des durchschnittlichen Zinssatzes auf variabel verzinsliche finanzielle Schulden, die nicht mit Zinssicherungsgeschäften unterlegt sind, um 50 (Vorjahr 50) Basispunkte hätte einen Effekt auf das Ergebnis vor Ertragsteuern in Höhe von – 2 Mio. € (Vorjahr – 1 Mio. €). Bei einer Verminderung um 50 (Vorjahr 50) Basispunkte würde sich das Ergebnis vor Ertragsteuern um 2 Mio. € (Vorjahr 1 Mio. €) erhöhen.

Bei einer Erhöhung des durchschnittlichen Zinssatzes auf Geldanlagen um 50 (Vorjahr 50) Basispunkte würde das Ergebnis vor Ertragsteuern um 5 Mio. € (Vorjahr 5 Mio. €) steigen. Eine Verminderung um 50 (Vorjahr 50) Basispunkte hätte einen Effekt auf das Ergebnis vor Ertragsteuern um – 5 Mio. € (Vorjahr – 5 Mio. €).

Die Sensitivitätsanalyse wurde unter der Annahme erstellt, dass die Höhe der Darlehen von Kreditinstituten und der Geldanlagen sowie das Verhältnis von fester und variabler Verzinsung gleich bleiben.

**Derivative Finanzinstrumente**
Die Nominalbeträge der derivativen Finanzinstrumente zur Absicherung des Währungs-, Zinsänderungs- und des Rohstoffpreisrisikos entsprechen den Kauf- oder Verkaufsbeträgen bzw. den Kontraktwerten der gesicherten Grundgeschäfte. Die Nominalbeträge, die den Buchwerten entsprechenden Marktwerte und deren Aufteilung nach Fristigkeiten ergeben sich aus der nachfolgenden Darstellung:

| in Mio. € | Marktwert | Zahlungsmittelabfluss | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Gesamt | innerhalb von einem Jahr | über ein bis fünf Jahre |
| **31.12.2012** | | | | |
| Währungssicherungskontrakte | | | | |
| aktiv | 18 | 540 | 278 | 262 |
| passiv | – 4 | 25 | 25 | 0 |
| Zinsswaps | | | | |
| aktiv | 0 | 0 | 0 | 0 |
| passiv | – 2 | – 2 | 0 | – 2 |
| Rohstoffpreisabsicherungen | | | | |
| aktiv | 0 | 6 | 2 | 4 |
| passiv | – 1 | 14 | 14 | 0 |
| | | | | |
| **31.12.2011** | | | | |
| Währungssicherungskontrakte | | | | |
| aktiv | 7 | 81 | 69 | 12 |
| passiv | – 21 | 318 | 190 | 128 |
| Zinsswaps | | | | |
| aktiv | 0 | 0 | 0 | 0 |
| passiv | – 2 | – 2 | 0 | – 2 |
| Rohstoffpreisabsicherungen | | | | |
| aktiv | 0 | 0 | 0 | 0 |
| passiv | – 4 | 32 | 18 | 14 |

Die auf die Nominalbeträge bezogenen Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente berücksichtigen keine gegenläufigen Wertentwicklungen aus Grundgeschäften. Sie entsprechen ferner nicht notwendigerweise den Beträgen, die zukünftig unter aktuellen Marktbedingungen erzielt werden.

Die abgesicherten Cashflows treten in den Jahren 2013 bis 2018 ein. Soweit die Voraussetzungen für das Hedge Accounting erfüllt sind, erfolgt im gleichen Zeitraum auch die Umbuchung der bisher erfolgsneutral erfassten Marktwertänderungen in das Periodenergebnis.

Bezüglich der Cashflow Hedges liegen Ineffektivitäten in Höhe von 0 Mio. € (Vorjahr 3 Mio. €) vor.

Aus der Absicherung der Fair Value Hedges bestehen Wertänderungen aus Sicherungsgeschäften in Höhe von 4 Mio. € (Vorjahr 4 Mio. €) sowie Wertänderungen aus Grundgeschäften in Höhe von 4 Mio. € (Vorjahr 4 Mio. €).

**Buchwerte der Finanzinstrumente nach Kategorien**

| in Mio. € | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| **Aktiva** | | |
| Flüssige Mittel | 1.057 | 826 |
| Kredite und Forderungen | 2.567 | 2.578 |
| Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte | 835 | 829 |
| Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte | 62 | 109 |
| Derivative Finanzinstrumente (Hedge Accounting)* | 18 | 7 |
| | **4.539** | **4.349** |
| **Passiva** | | |
| Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten | 2.901 | 2.637 |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing* | 14 | 15 |
| Derivative Finanzinstrumente (Hedge Accounting)* | 7 | 27 |
| | **2.922** | **2.679** |

* Keine Bewertungskategorien nach IAS 39

**Beizulegende Zeitwerte**
Die folgende Tabelle zeigt die Buchwerte und die beizulegenden Zeitwerte der zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanzierten Finanzinstrumente:

| in Mio. € | 31.12.2012 | | 31.12.2011 | |
|---|---|---|---|---|
| | Buchwert | Zeitwert | Buchwert | Zeitwert |
| **Aktiva** | | | | |
| Flüssige Mittel | 1.057 | 1.057 | 826 | 826 |
| Kredite und Forderungen | | | | |
| Finanzforderungen | 293 | 293 | 271 | 271 |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 2.274 | 2.274 | 2.307 | 2.307 |
| Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte | | | | |
| Anteile an Beteiligungsunternehmen | 72 | 72 | 139 | 139 |
| | **3.696** | **3.696** | **3.543** | **3.543** |
| **Passiva** | | | | |
| Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten | | | | |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten | 1.122 | 1.122 | 967 | 967 |
| Sonstige Finanzverbindlichkeiten | 32 | 32 | 49 | 49 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 1.747 | 1.747 | 1.621 | 1.621 |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing* | 14 | 13 | 15 | 14 |
| | **2.915** | **2.914** | **2.652** | **2.651** |

* Keine Bewertungskategorien nach IAS 39

Die Buchwerte der kurzfristigen zu Anschaffungskosten bewerteten Finanzinstrumente approximieren aufgrund der kurzen Laufzeiten die beizulegenden Zeitwerte.

Anteile an Beteiligungsunternehmen, deren beizulegende Zeitwerte nicht zuverlässig ermittelt werden können, werden zu Anschaffungskosten angesetzt.

Langfristige finanzielle Vermögenswerte und Schulden sind mit dem Erfüllungsbetrag angesetzt, der dem beizulegenden Zeitwert aufgrund marktgerechter Verzinsung entspricht.

Finanzielle Schulden aus Finanzierungsleasingverträgen werden unter Beachtung des vertraglich vereinbarten Zinssatzes angesetzt. Der beizulegende Zeitwert wird unter Berücksichtigung des marktüblichen Zinssatzes ermittelt.

In der folgenden Tabelle werden die zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente dargestellt:

| in Mio. € | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| **Aktiva** | | |
| Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte | | |
| Wertpapiere | 757 | 683 |
| Anteile an Beteiligungsunternehmen | 6 | 7 |
| Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte | | |
| Wertpapiere | 62 | 109 |
| Derivative Finanzinstrumente (Hedge Accounting)* | 18 | 7 |
| | **843** | **806** |
| **Passiva** | | |
| Derivative Finanzinstrumente (Hedge Accounting)* | 7 | 27 |

* Keine Bewertungskategorien nach IAS 39

Auf der Grundlage der für die Bewertung herangezogenen Input-Parameter erfolgt die Zuordnung der zum beizulegenden Zeitwert bilanzierten Finanzinstrumente zu den drei Stufen der Fair Value-Hierarchie gemäß IFRS 7.27A. Stufe 1 umfasst diejenigen Finanzinstrumente, für die auf aktiven Märkten notierte Preise für identische Vermögenswerte und Verbindlichkeiten verfügbar sind. Eine Zuordnung zu Stufe 2 ist gegeben, wenn für die Bewertung der Finanzinstrumente Input-Parameter herangezogen werden, die direkt (z. B. Preise) oder indirekt (z. B. aus Preisen abgeleitet) am Markt beobachtbar sind. In Stufe 3 werden Finanzinstrumente ausgewiesen, deren Bewertung auf Informationen basiert, die nicht am Markt beobachtbar sind.

Die folgende Tabelle zeigt die Zuordnung der zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente zu den drei Stufen der Fair Value-Hierarchie:

| in Mio. € | 31.12.2012 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Stufe 1 | Stufe 2 | Stufe 3 | Gesamt |
| **Aktiva** | | | | |
| Wertpapiere | 526 | 279 | 14 | 819 |
| Anteile an Beteiligungsunternehmen | 6 | 0 | 0 | 6 |
| Derivative Finanzinstrumente | 0 | 18 | 0 | 18 |
| | **532** | **297** | **14** | **843** |
| **Passiva** | | | | |
| Derivative Finanzinstrumente | 0 | 7 | 0 | 7 |

| in Mio. € | 31.12.2011 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Stufe 1 | Stufe 2 | Stufe 3 | Gesamt |
| **Aktiva** | | | | |
| Wertpapiere | 656 | 86 | 50 | 792 |
| Anteile an Beteiligungsunternehmen | 7 | 0 | 0 | 7 |
| Derivative Finanzinstrumente | 0 | 7 | 0 | 7 |
| | **663** | **93** | **50** | **806** |
| **Passiva** | | | | |
| Derivative Finanzinstrumente | 0 | 27 | 0 | 27 |

Für Wertpapiere der Stufe 1 wird als beizulegender Zeitwert der notierte Kurswert auf einem aktiven Markt angesetzt. Die Wertpapiere der Stufe 2 betreffen nicht an der Börse notierte Investmentfonds, die in börsennotierte Wertpapiere investiert haben. Bei den Immobilienfonds wird die fortlaufende Liquidierbarkeit über einen aktiven Markt vertraglich sichergestellt. Hierzu wurde der Nachweis über bereits getätigte Verkäufe zu den von einem externen Gutachter bewerteten Marktanteilspreisen durchgeführt, welches die Umklassifizierung gegenüber dem Vorjahr von Level 3 zu Level 2 bestätigt. Die Bewertung dieser Wertpapiere erfolgt auf der Grundlage der über das Nettofondsvermögen ermittelten Werte der Fondsanteile, die über Preis-Service-Agenturen abrufbar sind. Die Wertpapiere der Stufe 3 betreffen Anteile an Private Equity Fonds. Diese Investmentdachfonds halten Anteile an nicht börsennotierten Unternehmen, deren Marktwerte auf Basis aktuell verfügbarer Informationen der Fondsmanager ermittelt werden.

Für Anteile an Beteiligungsunternehmen, die an einem aktiven Markt gehandelt werden, erfolgt die Bewertung zum Börsenkurs.

Die beizulegenden Zeitwerte der in den derivativen Finanzinstrumenten erfassten „Plain Vanilla“-Produkte, die der Absicherung von Währungs-, Zinsänderungs- und Rohstoffpreisänderungsrisiken dienen, werden auf der Basis von auf die Restlaufzeit abgezinsten Kursfeststellungen (Wechselkurse, Zinssätze und Rohstoffpreisindizes) zugelassener Börsen ermittelt.

Die Entwicklung der in Stufe 3 der Fair Value-Hierarchie eingeordneten Wertpapiere ist in folgender Tabelle dargestellt:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| **Stand 01.01.** | **50** | **32** |
| Fair Value-Änderungen – erfolgsneutral erfasst | –1 | 4 |
| Ausschüttungen | 0 | –2 |
| Sonstige Gewinne/Verluste | 1 | 0 |
| Käufe | 1 | 16 |
| Verkäufe | –8 | 0 |
| Umgliederungen aus Level 3 in Level 2 | –29 | 0 |
| **Stand 31.12.** | **14** | **50** |

Die sonstigen Gewinne und Verluste sind in den sonstigen Finanzerträgen und Finanzaufwendungen erfasst.

Eine signifikante Veränderung der zugrunde gelegten zukünftigen Cashflows sowie des Zinsniveaus und der damit verbundenen Änderung der Diskontierungsfaktoren hätten Einfluss auf die Marktwerte dieser Wertpapiere.

**Nettogewinne und -verluste nach Bewertungskategorien**

| in Mio. € | Zinsen | Wertminde-rungen | Sonstige Netto-gewinne und -verluste | Gesamte Netto-gewinne und -verluste |
|---|---|---|---|---|
| **2012** | | | | |
| Flüssige Mittel | 18 | 0 | 0 | 18 |
| Kredite und Forderungen | 5 | −20 | 1 | −14 |
| Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte | | | | |
| zum beizulegenden Zeitwert bewertet | 12 | 0 | 51 | 63 |
| zu Anschaffungskosten bewertet | 0 | −6 | 10 | 4 |
| Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte | 1 | 0 | 6 | 7 |
| Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten | −52 | 0 | −11 | −63 |
| | | | | |
| **2011** | | | | |
| Flüssige Mittel | 25 | 0 | 0 | 25 |
| Kredite und Forderungen | 12 | −19 | 39 | 32 |
| Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte | | | | |
| zum beizulegenden Zeitwert bewertet | 11 | 0 | −20 | −9 |
| zu Anschaffungskosten bewertet | 0 | 0 | −3 | −3 |
| Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte | 1 | 0 | −5 | −4 |
| Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten | −53 | 0 | −3 | −56 |

Die sonstigen Nettogewinne und -verluste der „Kredite und Forderungen“ enthalten im Wesentlichen Währungsgewinne und -verluste aus Fremdwährungsforderungen sowie Erträge aus Auflösungen von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Die sonstigen Nettogewinne und -verluste der „Kredite und Forderungen“ enthalten im Wesentlichen Währungsgewinne und -verluste aus Fremdwährungsforderungen sowie Erträge aus Auflösungen von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Die sonstigen Nettogewinne und -verluste in der Bewertungskategorie „Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (zum beizulegenden Zeitwert bewertet)“ sind der Saldo aus den realisierten Gewinnen und Verlusten aus dem Abgang solcher Vermögenswerte, vermindert um die bereits im Vorjahr hierfür im Eigenkapital erfassten unrealisierten Veränderungen, und den im laufenden Geschäftsjahr im Eigenkapital erfassten unrealisierten Gewinnen oder Verlusten der bestehenden Vermögenswerte. Weiterhin sind darin auch die Währungsgewinne und -verluste enthalten.

Die sonstigen Nettogewinne und -verluste in der Bewertungskategorie „Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (zu Anschaffungskosten bewertet)“ umfassen im Wesentlichen Buchgewinne und -verluste aus dem Abgang von Beteiligungsunternehmen sowie Dividendenerträge von Beteiligungsunternehmen.

In den sonstigen Nettogewinnen und -verlusten der Bewertungskategorie „Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte“ werden insbesondere die unrealisierten Kursgewinne und -verluste aus Wertpapieren dieser Kategorie sowie Währungsgewinne und -verluste ausgewiesen.

Die sonstigen Nettogewinne und -verluste aus der Bewertungskategorie „Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten“ enthalten vor allem Währungsgewinne und -verluste aus Fremdwährungsverbindlichkeiten sowie Erträge aus der Ausbuchung von Verbindlichkeiten.

## 29 Zuwendungen der öffentlichen Hand

Im Geschäftsjahr wurden 42 Mio. € (Vorjahr 35 Mio. €) an Zuwendungen der öffentlichen Hand vereinnahmt. Diese teilen sich wie folgt auf:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Zuwendungen für Investitionen | 25 | 14 |
| Aufwandszuschüsse | 17 | 18 |
| Auflösung Zinsabgrenzung | 0 | 3 |

Die Zuwendungen für Investitionen werden im Wesentlichen an verschiedenen Standorten in China, Deutschland, Ungarn sowie Nordamerika und Australien vereinnahmt.

Die Aufwandszuschüsse umfassen im Wesentlichen Erstattungen im Rahmen von Altersteilzeitverträgen sowie staatliche Forschungszuschüsse.

Der Zinsvorteil aus erhaltenen unverzinslichen oder niedrig verzinslichen Darlehen der öffentlichen Hand wird abgegrenzt und über die Darlehenslaufzeit aufgelöst.

## 30 Beziehungen zu nahestehenden Personen oder Unternehmen

Nach IAS 24 müssen Personen oder Unternehmen, die den ZF-Konzern beherrschen oder von ihm beherrscht werden, angegeben werden, soweit sie nicht bereits als konsolidiertes Unternehmen in den Konzernabschluss der ZF Friedrichshafen AG einbezogen werden. Beherrschung liegt hierbei vor, wenn ein Aktionär mehr als die Hälfte der Stimmrechte hält oder kraft Satzungsbestimmung oder vertraglicher Vereinbarung die Möglichkeit besitzt, die Finanz- und Geschäftspolitik des Managements zu steuern. Darüber hinaus erstreckt sich die Angabepflicht nach IAS 24 auf Geschäfte mit assoziierten Unternehmen sowie Geschäfte mit Personen, die einen maßgeblichen Einfluss auf die Finanz- und Geschäftspolitik ausüben, einschließlich naher Familienangehöriger oder zwischengeschalteter Unternehmen. Ein maßgeblicher Einfluss auf die Finanz- und Geschäftspolitik des ZF-Konzerns kann hierbei auf einem Anteilsbesitz an der ZF Friedrichshafen AG von 20 % oder mehr, einem Sitz im Vorstand oder Aufsichtsrat der ZF Friedrichshafen AG oder einer anderen Schlüsselposition im Management beruhen.

Der Kreis der nahestehenden Personen oder Unternehmen umfasst die Beteiligungsunternehmen, an denen die ZF Friedrichshafen AG mindestens zu 20 % beteiligt ist, die Zeppelin-Stiftung als Sondervermögen der Stadt Friedrichshafen, die Dr. Jürgen und Irmgard Ulderup Stiftung sowie die Luftschiffbau Zeppelin GmbH und deren Tochterunternehmen.

Die Transaktionen der Konzernunternehmen mit nahestehenden Unternehmen sind ausnahmslos der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der jeweils beteiligten Gesellschaft zuzurechnen.

Darüber hinaus haben Unternehmen des ZF-Konzerns mit Mitgliedern des Vorstands oder des Aufsichtsrats der ZF Friedrichshafen AG sowie anderen Mitgliedern des Managements in Schlüsselpositionen bzw. mit Gesellschaften, in deren Geschäftsführungs- oder Aufsichtsgremien diese Personen vertreten sind, keinerlei berichtspflichtige Geschäfte vorgenommen. Dies gilt auch für nahe Familienangehörige dieses Personenkreises.

**Gemeinschaftsunternehmen**

In den Konzernabschluss der ZF Friedrichshafen AG wird das Gemeinschaftsunternehmen ZF Lenksysteme GmbH, Schwäbisch Gmünd, (inklusive seiner Tochterunternehmen) mit einer Anteilsquote von 50 % einbezogen. Dementsprechend sind aus diesem Gemeinschaftsunternehmen folgende Beträge in den Konzernabschluss der ZF Friedrichshafen AG eingegangen:

| in Mio. € | 31.12.2012 | 31.12.2011 |
|---|---|---|
| **Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung** | | |
| Erträge | 2.011 | 1.809 |
| Aufwendungen | 1.955 | 1.736 |
| | | |
| **Konzernbilanz** | | |
| Kurzfristige Vermögenswerte | 701 | 632 |
| Langfristige Vermögenswerte | 507 | 398 |
| Kurzfristige Schulden | 449 | 412 |
| Langfristige Schulden | 395 | 277 |

Gegen das Gemeinschaftsunternehmen bestehen zum 31. Dezember 2012 Forderungen in Höhe von 13 Mio. € (Vorjahr 12 Mio. €) sowie Verbindlichkeiten in Höhe von 10 Mio. € (Vorjahr 10 Mio. €). Der Wert der vom ZF-Konzern erbrachten Lieferungen und Leistungen beträgt im laufenden Geschäftsjahr 70 Mio. € (Vorjahr 69 Mio. €). Der Wert der vom ZF-Konzern bezogenen Güter und sonstigen Leistungen beträgt im laufenden Geschäftsjahr 25 Mio. € (Vorjahr 25 Mio. €).

**Assoziierte Unternehmen**

Vom Konzern erbrachte Lieferungen und Leistungen an assoziierte Unternehmen:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Verkauf von Gütern | 3 | 0 |
| Dienstleistungen | 1 | 0 |
| | **4** | **0** |

Vom Konzern bezogene Lieferungen und Leistungen von assoziierten Unternehmen:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Bezug von Gütern | **1** | **8** |

Gegen assoziierte Unternehmen bestehen zum 31. Dezember 2012 Forderungen in Höhe von 11 Mio. € (Vorjahr 10 Mio. €) sowie Verbindlichkeiten in Höhe von 2 Mio. € (Vorjahr 3 Mio. €).

**Beteiligungsunternehmen**

Vom Konzern erbrachte Lieferungen und Leistungen an Beteiligungsunternehmen:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Verkauf von Gütern | 134 | 163 |
| Dienstleistungen | 7 | 8 |
| Zinsen | 0 | 1 |
| Sonstige Leistungen | 1 | 1 |
| | **142** | **173** |

Vom Konzern bezogene Lieferungen und Leistungen von Beteiligungsunternehmen:

| in Mio. € | 2012 | 2011 |
|---|---|---|
| Bezug von Gütern | 11 | 26 |
| Dienstleistungen | 33 | 38 |
| Sonstige Leistungen | 1 | 1 |
| | **45** | **65** |

Zum 31. Dezember 2012 bestehen Forderungen gegen Beteiligungsunternehmen in Höhe von 42 Mio. € (Vorjahr 93 Mio. €) und Verbindlichkeiten in Höhe von 58 Mio. € (Vorjahr 47 Mio. €).

Die ZF Friedrichshafen AG hat Bürgschaften für Verbindlichkeiten von Beteiligungsunternehmen in Höhe von 34 Mio. € (Vorjahr 15 Mio. €) übernommen.

**Sonstige nahestehende Unternehmen**
Als Transaktionen, die über den Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit hinausgehen, wurden zum Bilanzstichtag Darlehen der ZF Friedrichshafen AG an die Internationale Bodensee-Messe Friedrichshafen GmbH, Friedrichshafen, in Höhe von 10 Mio. € (Vorjahr 11 Mio. €) gewährt. Das Darlehen wird mit einem Zinssatz von 4,0 % p. a. (Vorjahr 4,0 %) verzinst.

## 31 Vergütung des Vorstands und des Aufsichtsrats

Die Gesamtbezüge der aktiven Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 2012 betragen 10,2 Mio. € (Vorjahr 11,7 Mio. €). Die Aufwendungen für im laufenden Geschäftsjahr erdiente Pensionsansprüche der aktiven Mitglieder des Vorstands betragen 1,2 Mio. € (Vorjahr 0,7 Mio. €). Der Anspruch auf bedingte andere langfristige Leistungen beträgt 5,3 Mio. € (Vorjahr 0 Mio. €).

Die Bezüge früherer Vorstandsmitglieder und ihrer Hinterbliebenen betragen 3,5 Mio. € (Vorjahr 2,8 Mio. €). Die Pensionsrückstellung für frühere Mitglieder des Vorstands und deren Hinterbliebene beträgt 36,7 Mio. € (Vorjahr 28,1 Mio. €).

Die Bezüge des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2012 belaufen sich auf 1,3 Mio. € (Vorjahr 0,9 Mio. €).

## 32 Personal

Die Zahl der im ZF-Konzern beschäftigten Arbeitnehmer betrug im Jahresdurchschnitt 73.867 (Vorjahr 68.164), davon entfallen 37.201 auf direkte Mitarbeiter (Vorjahr 35.315) und 36.666 auf indirekte Mitarbeiter (Vorjahr 32.849). Darin enthalten ist die Mitarbeiterzahl der ZF Lenksysteme GmbH und ihrer Tochterunternehmen in Höhe von 6.306 (Vorjahr 5.893) Mitarbeitern, die dem ZF-Anteil von 50 % entspricht. Davon entfallen 3.263 auf direkte Mitarbeiter (Vorjahr 3.161) und 3.043 auf indirekte Mitarbeiter (Vorjahr 2.732). Zum Jahresende waren 74.775 (Vorjahr 71.488) Mitarbeiter im ZF-Konzern beschäftigt. Direkte Mitarbeiter sind Mitarbeiter, deren Tätigkeiten abhängig vom Produktionsvolumen anfallen und den Produkten direkt zurechenbar sind.

## 33 Honorare des Abschlussprüfers

Das in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasste Honorar des Konzernabschlussprüfers Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft beträgt 2 Mio. € für Prüfungsleistungen. Das konzernweite Gesamthonorar für Ernst & Young beträgt 6 Mio. € für Prüfungsleistungen, 1 Mio. € für Steuerberatungsleistungen sowie 1 Mio. € für sonstige Beratungsleistungen. Neben Ernst & Young sind andere Prüfungsgesellschaften im Konzern tätig.

## 34 Aktionäre

Die Anteile an der ZF Friedrichshafen AG werden zu 93,8 % von der Zeppelin-Stiftung, Friedrichshafen, und zu 6,2 % von der Dr. Jürgen und Irmgard Ulderup Stiftung, Lemförde, gehalten.

## 35 Firmensitz

Die ZF Friedrichshafen AG hat ihren Sitz in 88046 Friedrichshafen, Deutschland, Graf-von-Soden-Platz 1.

## 36 Aufstellung des Anteilsbesitzes zum 31.12.2012

### Vollkonsolidierte Tochterunternehmen

| Inland | Anteil am Kapital |
|---|---|
| GAT – Gesellschaft für Antriebstechnik mbH, Alsdorf | 100,0 % |
| ZF Gusstechnologie GmbH, München | 100,0 % [1) 2)] |
| ZF Luftfahrttechnik GmbH, Kassel | 100,0 % [1) 2)] |
| ZF Sachs Race Engineering GmbH, Schweinfurt | 100,0 % [1) 2)] |

| Ausland | Anteil am Kapital |
|---|---|
| Compagnie Financière de ZF S.A.S., Andrézieux-Bouthéon, Frankreich | 100,0 % |
| Hansen Drives Ltd., Hongkong, China | 100,0 % [3)] |
| Hansen Drives Pte. Ltd., Singapur, Singapur | 100,0 % [3)] |
| Liuzhou ZF Machinery Co. Ltd., Liuzhou, China | 51,0 % [4)] |
| Midwest Lemförder Ltd., Darlaston, Großbritannien | 100,0 % |
| OOO ZF Kama, Naberezhnye Chelny, Russland | 51,0 % [5)] |
| Pt. ZF Marine, Batam, Indonesien | 100,0 % [6)] |
| Sachs Automotive Components & Systems (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China | 100,0 % [4)] |
| Shanghai Sachs Huizhong Shock Absorber Co. Ltd., Shanghai, China | 60,0 % [4)] |
| ZF Ansa Lemförder S.L.U., Burgos, Spanien | 100,0 % [7)] |
| ZF Asia Pacific Pte. Ltd., Singapur, Singapur | 100,0 % |
| ZF Auto Industrial (Pty.) Ltd., Kempton Park, Südafrika | 100,0 % [8)] |
| ZF Auto Industrial Brake and Chassis Investment Holdings (Pty.) Ltd., Kempton Park, Südafrika | 100,0 % [9)] |
| ZF Boge Elastmetall (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China | 100,0 % [4)] |
| ZF Boge Elastmetall Australia Pty. Ltd., Dingley, Australien | 100,0 % [10 )] |
| ZF Boge Elastmetall España S.A.U., Barcelona, Spanien | 100,0 % [7)] |
| ZF Boge Elastmetall France S.A., Fontenay-Trésigny, Frankreich | 99,99 % [11)] |
| ZF Boge Elastmetall LLC, Hebron/Kentucky, USA | 100,0 % [12 )] |
| ZF Boge Elastmetall Slovakia a.s., Trnava, Slowakei | 100,0 % |
| ZF Bouthéon S.A., Andrézieux-Bouthéon, Frankreich | 100,0 % [11)] |
| ZF (China) Investment Co. Ltd., Shanghai, China | 100,0 % |
| ZF Chassis Components Toluca S.A. de C.V., Toluca, Mexiko | 100,0 % [13) 14 )] |
| ZF Chassis Systems (Beijing) Co. Ltd., Peking, China | 100,0 % [4)] |
| ZF Chassis Systems Sdn. Bhd., Penang, Malaysia | 100,0 % [15)] |
| ZF Chassistech Commercial Vehicles (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai, China | 100,0 % [4)] |
| ZF do Brasil Ltda., Sorocaba-SP, Brasilien | 100,0 % [16)] |
| ZF Dongfeng Shock Absorber Shiyan Co. Ltd., Shiyan, China | 51,0 % [4)] |
| ZF Drivetech (Hangzhou) Co. Ltd., Hangzhou, China | 100,0 % [4)] |
| ZF Drivetech (Suzhou) Co. Ltd., Suzhou, China | 100,0 % [4)] |
| ZF Electronic Systems Juarez S.A. de. C.V., Juárez, Mexiko | 100,0 % [17)] |
| ZF Electronics Asia Ltd., Hongkong, China | 100,0 % [15)] |
| ZF Electronics Corporation, Pleasant Prairie/Wisconsin, USA | 100,0 % [12)] |
| ZF Electronics Klášterec s.r.o., Klášterec, Tschechien | 100,0 % |
| ZF Electronics (Zhuhai) Co. Ltd., Zhuhai, China | 100,0 % [4)] |

| Ausland | Anteil am Kapital |
|---|---|
| ZF Engineering s.r.o., Pilsen, Tschechien | 100,0 % [5)] |
| ZF Faster Propulsion Systems Co. Ltd., Kaohsiung Hsien, Taiwan | 100,0 % [18)] |
| ZF FAWER Chassis Technology (Changchun) Co. Ltd., Changchun, China | 51,0 % [4) 19)] |
| ZF Fonderie Lorraine S.A.S., Großblittersdorf, Frankreich | 100,0 % [11)] |
| ZF Friedrichshafen Holding España S.L., Sant Quirze del Vallès, Spanien | 100,0 % |
| ZF Holding Austria Ges.m.b.H., Steyr, Österreich | 100,0 % |
| ZF Holdings Australia Pty. Ltd., Melbourne, Australien | 100,0 % [15)] |
| ZF Hubco Forgings South Africa (Pty.) Ltd., Kempton Park, Südafrika | 100,0 % [8)] |
| ZF Hungária Kft., Eger, Ungarn | 100,0 % |
| ZF India Pvt. Ltd., Pune, Indien | 100,0 % |
| ZF Industries LLC, Gainesville/Georgia, USA | 100,0 % [12)] |
| ZF Inmobilaria S.A. de C.V., Ramos Arizpe, Mexiko | 100,0 % [20)] |
| ZF International B.V., Delfgauw, Niederlande | 100,0 % |
| ZF Italia Holding S.p.A. Caselle di Selvazzone, Italien | 100,0 % |
| ZF Italia S.r.l., Assago, Italien | 100,0 % [21)] |
| ZF Japan Co. Ltd., Tokio, Japan | 100,0 % [15)] |
| ZF Lemförder Achssysteme Ges.m.b.H, Graz, Österreich | 100,0 % [5) 19)] |
| ZF Lemförder AKS Modülleri Sanayi ve Ticaret A.S., Izmir, Türkei | 100,0 % |
| ZF Lemforder Australia Pty. Ltd., Edinburgh, Australien | 100,0 % [10) 19)] |
| ZF Lemförder Automotive Systems (Shenyang) Co. Ltd., Shenyang, China | 100,0 % [4) 19)] |
| ZF Lemförder Chassis Technology Korea Co. Ltd., Seoul, Südkorea | 60,19 % [19)] |
| ZF Lemforder Chicago LLC, Chicago/Illinois, USA | 100,0 % [19) 22)] |
| ZF Lemforder LLC, Newton/North Carolina, USA | 100,0 % [12)] |
| ZF Lemförder Métal France S.A., Florange, Frankreich | 100,0 % [11)] |
| ZF Lemförder Shanghai Chassistech Co. Ltd., Shanghai, China | 76,0 % [4)] |
| ZF Lemförder South Africa (Pty.) Ltd., Rosslyn, Südafrika | 100,0 % [19)] |
| ZF Lemförder Sverige AB, Trollhättan, Schweden | 100,0 % |

1) Die Gesellschaft nimmt die Befreiung von der Offenlegung des Jahresabschlusses nach § 264 Abs. 3 HGB in Anspruch.
2) Es besteht ein Ergebnisabführungsvertrag.
3) gehalten von ZF Wind Power Antwerpen N.V.
4) gehalten von der ZF (China) Investment Co., Ltd.
5) gehalten von der ZF Holding Austria Ges.m.b.H.
6) 99 % gehalten von ZF Asia Pacific Pte. Ltd. und 1 % gehalten von ZF Marine Singapore Pte. Ltd
7) gehalten von ZF Friedrichshafen Holding España S.L
8) gehalten von ZF Auto Industrial Brake and Chassis Investment Holdings (Pty.) Ltd.
9) gehalten von ZF Lemförder South Africa (Pty.) Ltd.
10) gehalten von ZF Holdings Australia Pty. Ltd.
11) gehalten von Compagnie Financière de ZF S.A.S.
12) gehalten von ZF North America Inc.
13) konsolidierter Abschluss mit einer Tochtergesellschaft (Servicios ZF Lemförder Sistemas Automotrices S.A. de C.V.)
14) gehalten von ZF Mexico S.A. de C.V.
15) gehalten von ZF Asia Pacific Pte. Ltd.
16) konsolidierter Abschluss mit einer Tochtergesellschaft (Mercant Comercio e Servicos Ltda.)
17) 99,98 % gehalten von ZF Mexico S.A. de C.V. und 0,02 % gehalten von ZF International B.V.
18) gehalten von ZF Padova S.r.l.
19) Von der Befreiung gemäß §286 Abs. 3 HGB wird Gebrauch gemacht.
20) 99,9985 % gehalten von ZF Mexico S.A. de C.V. und 0,0015 % gehalten von ZF International B.V.
21) gehalten von ZF Italia Holding S.p.A.
22) gehalten von ZF Lemförder LLC

| Ausland | Anteil am Kapital |
|---|---|
| ZF Lemforder (Thailand) Co. Ltd., Rayong, Thailand | 100,0 % [15)] |
| ZF Lemförder TLM Dis Ticaret L.S., Izmir, Türkei | 100,0 % [23)] |
| ZF Lemförder TVA S.A., Ermua, Spanien | 100,0 % [7)] |
| ZF Lemförder UK Ltd., Darlaston, Großbritannien | 100,0 % [24)] |
| ZF Levice s.r.o., Levice, Slowakei | 100,0 % [5)] |
| ZF Marine Eurasia Makina Ticaret Limited Şirketi, Istanbul, Türkei | 100,0 % [25)] |
| ZF Marine Krimpen B.V., Krimpen aan de Lek, Niederlande | 100,0 % [26)] |
| ZF Marine LLC, Miramar/Florida, USA | 100,0 % [12)] |
| ZF Marine Middle East LLC, Sharjah, Vereinigte Arabische Emirate | 100,0 % [18)] |
| ZF Marine Singapore Pte. Ltd., Singapur, Singapur | 100,0 % [15)] |
| ZF Marine (Zhuhai) Co. Ltd., Zhuhai, China | 100,0 % [4)] |
| ZF Marysville LLC, Marysville/Michigan, USA | 100,0 % [12)] |
| ZF Mexico S.A. de C.V., El Salto, Mexiko | 100,0 % [27)] |
| ZF North America Inc., Northville/Michigan, USA | 100,0 % |
| ZF Österreich Ges.m.b.H., Wien, Österreich | 100,0 % [5)] |
| ZF Padova S.r.l., Caselle di Selvazzano, Italien | 100,0 % [21)] |
| ZF Philippines Inc., Taguig City, Philippinen | 100,0 % [15)] |
| ZF Powertrain Modules Saltillo S.A. de C.V., Ramos Arizpe, Mexiko | 100,0 % [28)] |
| ZF Sachs Argentina S.A., San Francisco, Argentinien | 100,0 % |
| ZF Sachs Automotive of America Inc., Northville/Michigan, USA | 100,0 % [12) 29)] |
| ZF Sachs España S.A., Bilbao, Spanien | 100,0 % [7)] |
| ZF Sachs Italia S.p.A., Villar Perosa, Italien | 100,0 % [21)] |
| ZF Sachs Korea Co. Ltd., Changwon, Südkorea | 91,45 % |
| ZF Sachs Slovakia a.s., Trnava, Slowakei | 100,0 % |
| ZF Sachs South Africa (Pty.) Ltd., Alberton, Südafrika | 100,0 % |
| ZF Sachs Süspansiyon Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.S., Gebze, Türkei | 100,0 % |
| ZF Sachs Suspension France S.A.S., Mouy, Frankreich | 100,0 % [11)] |
| ZF Suspension Technology Guadalajara S.A. de C.V., El Salto, Mexiko | 100,0 % [30)] |
| ZF Sales & Service (Malaysia) Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia | 100,0 % [15)] |
| ZF Services Australia Pty. Ltd., Sydney, Australien | 100,0 % [10)] |
| ZF Services (China) Co. Ltd., Shanghai, China | 100,0 % [4)] |
| ZF Services España S.A.U., Sant Cugat del Valles, Spanien | 100,0 % [7)] |
| ZF Services France S.A.S., Antony (Paris), Frankreich | 100,0 % [11)] |
| ZF Services Korea Co. Ltd., Seoul, Südkorea | 100,0 % |
| ZF Services Nederland B.V., Delfgauw, Niederlande | 100,0 % |
| ZF Services North America LLC, Chicago/Illinois, USA | 100,0 % [12)] |
| ZF Services S.A. de C.V., Guadalajara, Mexiko | 100,0 % [31)] |
| ZF Services Schweiz AG, Volketswil, Schweiz | 100,0 % |
| ZF Services South Africa (Pty.) Ltd., Johannesburg, Südafrika | 100,0 % |
| ZF Services Türk Sanayi ve Ticaret A.S., Istanbul, Türkei | 100,0 % |
| ZF Services UK Ltd., Lenton-Nottingham, Großbritannien | 100,0 % |
| ZF Stankov s.r.o., Pilsen, Tschechien | 100,0 % [32)] |
| ZF Steyr Ges.m.b.H., Steyr, Österreich | 100,0 % [5)] |
| ZF Steyr Präzisionstechnik Ges.m.b.H., Steyr, Österreich | 100,0 % [5)] |
| ZF Technologies LLC, Northville/Michigan, USA | 100,0 % [12)] |

| Ausland | Anteil am Kapital |
|---|---|
| ZF Thailand Ltd., Bangkok, Thailand | 100,0 % [15)] |
| ZF Trading UK Ltd., Crick, Großbritannien | 100,0 % |
| ZF Transmissions Gray Court LLC, Gray Court/South Carolina, USA | 100,0 % [12)] |
| ZF Transmissions Shanghai Co. Ltd., Shanghai, China | 51,0 % [4) 19)] |
| ZF Wind Power Antwerpen N.V., Kontich, Belgien | 100,0 % [26)] |
| ZF Wind Power Coimbatore Ltd., Coimbatore, Indien | 100,0 % [34)] |
| ZF Wind Power LLC, Gainesville/Georgia, USA | 100,0 % [12)] |
| ZF Wind Power (Tianjin) Co. Ltd., Tianjin, China | 100,0 % [33)] |

## Quotal einbezogene Gemeinschaftsunternehmen

| Inland | Anteil am Kapital |
|---|---|
| ZF Lenksysteme GmbH, Schwäbisch Gmünd | 50,0 % |
| ZF Lenksysteme Nacam GmbH, Bremen | 100,0 % [1) 35)] |

| Ausland | Anteil am Kapital |
|---|---|
| ZF Commercial Vehicle Steering (Shandong) Co. Ltd., Jinan, China | 100,0 % [35)] |
| ZF Lenksysteme Hungária Kft., Eger, Ungarn | 100,0 % [35)] |
| ZF Lenksysteme India Pvt. Ltd., Pune, Indien | 100,0 % [35)] |
| ZF Lenksysteme (Shanghai) Co. Ltd., Minhang, China | 100,0 % [35)] |
| ZF Shanghai Steering Systems Co. Ltd., Shanghai, China | 51,0 % [35)] |
| ZF Shanghai Steering Systems (Yantai) Co. Ltd., Yantai, China | 100,0 % [36)] |
| ZF Sistemas de Direção Ltda., Sorocaba-SP, Brasilien | 100,0 % [35)] |
| ZF Steering Jincheng (Nanjing) Co. Ltd., Nanjing, China | 70,0 % [35)] |
| ZF Steering Systems LLC, Florence/Kentucky, USA | 100,0 % [35)] |
| ZF Steering (Malaysia) Sdn. Bhd., Penang, Malaysia | 100,0 % [35)] |
| ZF Systèmes de Direction France S.A.S., Marignier, Frankreich | 100,0 % [35)] |
| ZF Systèmes de Direction Nacam S.A.S., Vendôme, Frankreich | 100,0 % [35)] |

## At-Equity einbezogene Unternehmen

| Ausland | Anteil am Kapital |
|---|---|
| Shanghai Sachs Powertrain Component Systems Co. Ltd., Shanghai, China | 50,0 % [4)] |
| ZF PWK Mécacentre S.A.S., St. Etienne, Frankreich | 50,0 % [11)] |

23) 99 % gehalten von ZF Lemförder AKS Modülleri Sanayi ve Ticaret A.S. und 1 % gehalten von ZF Lemförder GmbH
24) gehalten von Midwest Lemförder Ltd.
25) 74 % gehalten von ZF International B.V. und 26 % gehalten von ZF Marine Krimpen B.V.
26) gehalten von ZF International B.V.
27) 99,99994 % gehalten von ZF International B.V. und 0,00006 % gehalten von ZF Friedrichshafen AG
28) 99,9998 % gehalten von ZF Mexico S.A. de C.V. und 0,0002 % gehalten von ZF International B.V.
29) konsolidierter Abschluss mit einer Tochtergesellschaft (Sachs Automotive Corp.)
30) 99,99951 % gehalten von ZF Mexico S.A. de C.V. und 0,00049 % gehalten von ZF International B.V.
31) 99,9987 % gehalten von ZF Mexico S.A. de C.V. und 0,0013 % gehalten von ZF International B.V.
32) 99 % gehalten von ZF Holding Austria Ges.m.b.H. und 1 % gehalten von ZF Steyr Präzisionstechnik Ges.m.b.H.
33) gehalten von Hansen Drives Ltd., Hong Kong
34) gehalten von Hansen Drives Pte.Ltd.
35) gehalten von ZF Lenksysteme GmbH
36) gehalten von ZF Shanghai Steering Systems Co. Ltd.

## 37 Organe der Gesellschaft

Die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands sind auf Seite 9 angegeben.

Friedrichshafen, 25. Februar 2013

ZF Friedrichshafen AG
Der Vorstand

Dr. Stefan Sommer

Reinhard Buhl

Jürgen Holeksa

Rolf Lutz

Dr. Peter Ottenbruch

Wilhelm Rehm

Dr. Konstantin Sauer

Dr. Gerhard Wagner

# Bestätigungsvermerk



Wir haben den von der ZF Friedrichshafen AG, Friedrichshafen, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Kapitalflussrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung sowie Anhang – und den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2012 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Stuttgart, 8. März 2013

Ernst & Young GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

| | |
|---|---|
| Graf Waldersee | Bürkle |
| Wirtschaftsprüfer | Wirtschaftsprüfer |

# 5-Jahres-Übersicht



**Ergebnisstruktur ZF-Konzern**

| in Mio. € | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|---|---|---|---|---|---|
| Umsatzentwicklung | 12.501 | 9.371 | 12.907 | 15.509 | 17.366 |
| Veränderung zum Vorjahr in % | −1,2 | −25,0 | 37,7 | 20,2 | 12,0 |
| Mitarbeiter am Jahresende [1] | 63.288 | 60.945 | 64.600 | 71.488 | 74.775 |
| Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt [1] | 61.156 | 61.709 | 62.558 | 68.164 | 73.867 |
| Materialaufwand | 7.042 | 5.302 | 7.183 | 8.948 | 10.450 |
| in % des Umsatzes | 56,3 | 56,6 | 55,7 | 57,7 | 60,2 |
| Personalaufwand | 3.081 | 2.875 | 3.279 | 3.682 | 4.040 |
| in % des Umsatzes | 24,6 | 30,7 | 25,4 | 23,7 | 23,3 |
| FuE-Aufwand in % des Umsatzes | 5,6 | 7,1 | 5,0 | 4,9 | 5,0 |
| Investitionen in Sachanlagen | 939 | 516 | 582 | 1.058 | 1.192 |
| in % des Umsatzes | 7,5 | 5,5 | 4,5 | 6,8 | 6,9 |
| Abschreibungen auf Sachanlagen | 507 | 585 | 551 | 616 | 757 |
| in % des Umsatzes | 4,1 | 6,2 | 4,3 | 4,0 | 4,4 |
| in % der Sachanlagen-Investitionen | 54,0 | 113,4 | 94,7 | 58,2 | 63,5 |
| Free Cashflow [2] | −351 | −178 | −174 | −112 | 218 |
| in % des Umsatzes | −2,8 | −1,9 | −1,3 | −0,7 | 1,3 |
| Operatives Ergebnis | 768 | −361 | 680 | 850 | 687 |
| in % des Umsatzes | 6,1 | −3,9 | 5,3 | 5,5 | 4,0 |
| Ergebnis vor Ertragsteuern | 654 | −467 | 548 | 715 | 569 |
| in % des Umsatzes | 5,2 | −5,0 | 4,2 | 4,6 | 3,3 |
| Ergebnis nach Steuern | 434 | −421 | 443 | 540 | 346 |
| in % des Umsatzes | 3,5 | −4,5 | 3,4 | 3,5 | 2,0 |
| Dividendenausschüttung | | | | | |
| Normaldividende | 21,0 | 21,0 | 21,0 | 30,0 | 30,0 |
| in % des gezeichneten Kapitals | 7,0 | 7,0 | 7,0 | 10,0 | 10,0 |
| Sonderdividende | 3,0 | – | 3,0 | – | – |

[1] Direkte und indirekte Mitarbeiter ohne Zeitarbeiter, Auszubildende und Ferienkräfte, ab 2009 veränderte Berücksichtigung von Teilzeitmitarbeitern
[2] Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit abzüglich Cashflow aus der Investitionstätigkeit

**Bilanzstruktur ZF-Konzern**

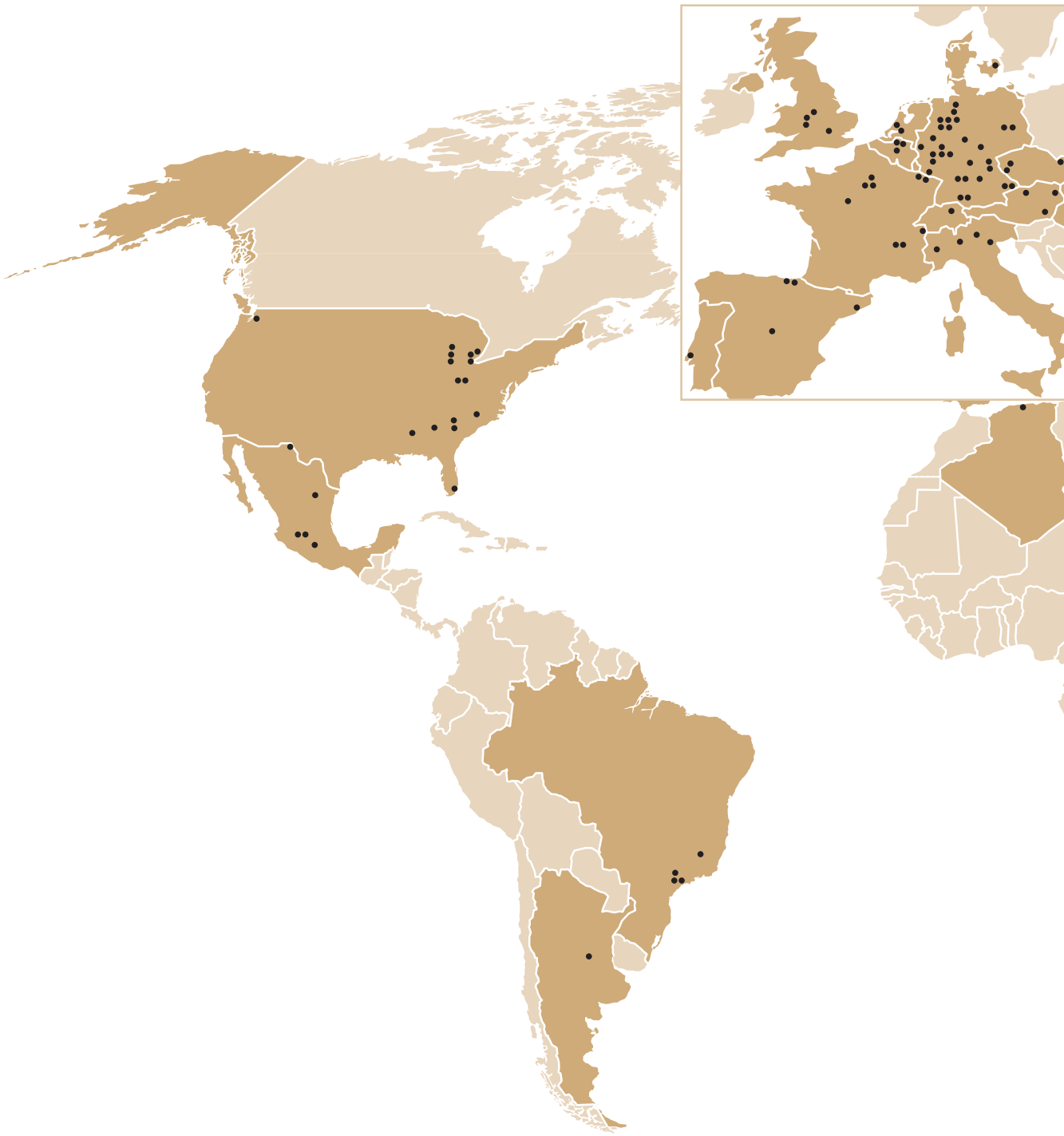
| in Mio. € | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|---|---|---|---|---|---|
| Flüssige Mittel | 914 | 972 | 974 | 826 | 1.057 |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 1.442 | 1.433 | 1.909 | 2.307 | 2.274 |
| Vorräte | 1.426 | 1.170 | 1.430 | 1.745 | 1.747 |
| Sonstige kurzfristige Vermögenswerte | 253 | 254 | 712 | 402 | 343 |
| Langfristige Vermögenswerte | 4.202 | 4.361 | 4.770 | 5.887 | 6.471 |
| | | | | | |
| Bankverbindlichkeiten | 248 | 507 | 681 | 967 | 1.122 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 964 | 862 | 1.358 | 1.621 | 1.747 |
| Rückstellungen für Pensionen | 1.816 | 1.837 | 1.889 | 2.211 | 2.822 |
| Sonstige Schulden | 1.734 | 1.863 | 2.195 | 2.268 | 2.199 |
| | | | | | |
| Gezeichnetes Kapital | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| Rücklagen | 2.896 | 2.700 | 3.045 | 3.582 | 3.395 |
| Anteile anderer Gesellschafter | 83 | 100 | 127 | 155 | 167 |
| Bilanzgewinn | 196 | 21 | 200 | 63 | 140 |
| **Eigenkapital** | **3.475** | **3.121** | **3.672** | **4.100** | **4.002** |
| in % der Bilanzsumme | 42 | 38 | 37 | 37 | 34 |
| | | | | | |
| **Bilanzsumme** | **8.237** | **8.190** | **9.795** | **11.167** | **11.892** |

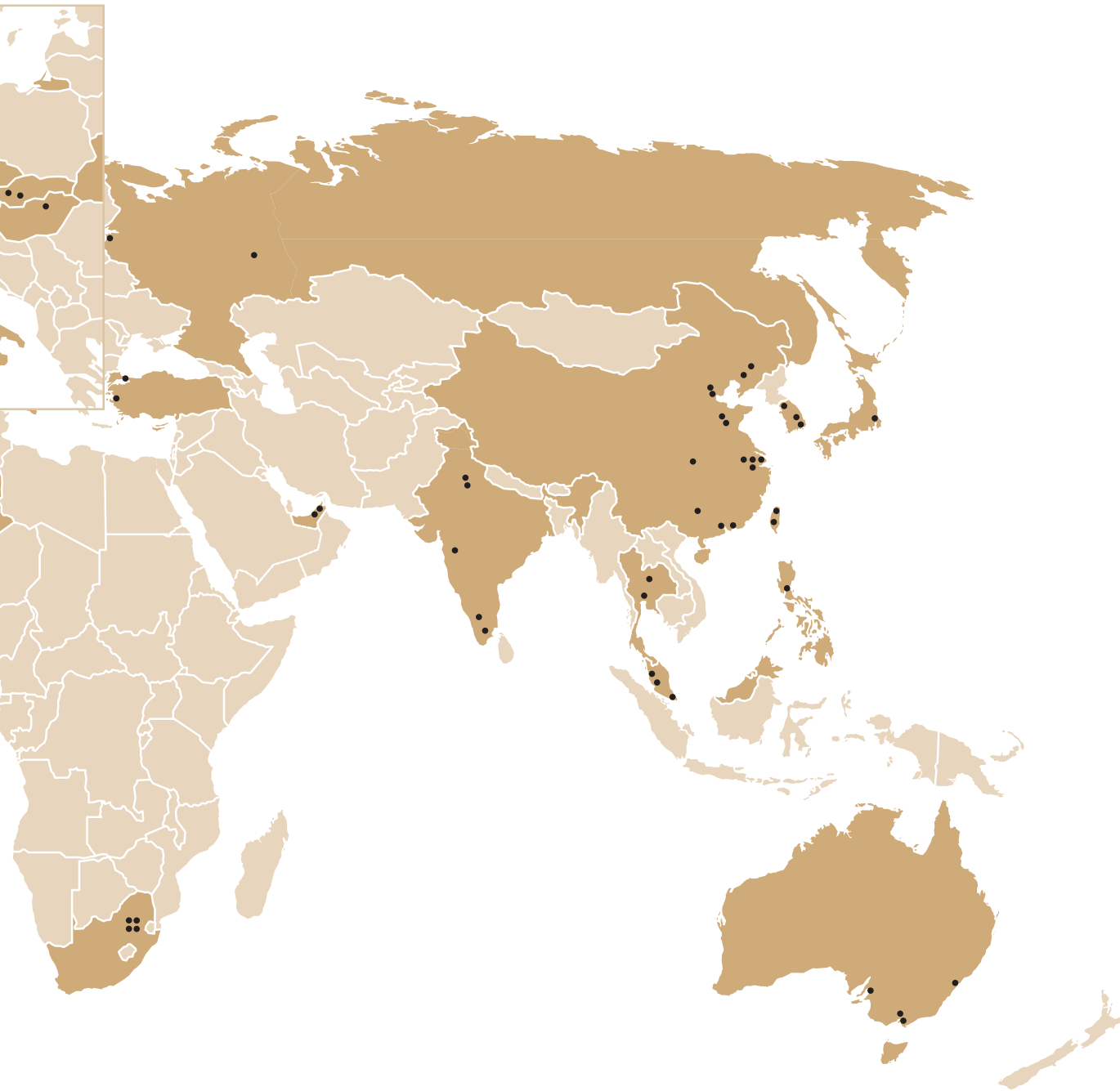
# ZF weltweit



**Der ZF-Konzern verfügt weltweit über 121 Produktionsgesellschaften in 26 Ländern und 8 Hauptentwicklungsstandorte. Hinzu kommen 32 eigene Servicegesellschaften sowie über 650 Servicepartner. Damit kann ZF den internationalen Kunden auf allen Ebenen und in allen Regionen ein dichtes Netz an kompetenten Ansprechpartnern in direkter Nähe bieten.**

**ZF baut konsequent die globale Marktpräsenz aus. Hierbei kommt sowohl den etablierten Marktregionen als auch den neuen Märkten eine hohe Bedeutung zu. Das Engagement vor allem außerhalb Europas wird in Zukunft einen größeren Stellenwert erhalten. Dies gilt außer für die etablierten Märkte in Nord- und Südamerika vor allem für die Region Asien-Pazifik und die neuen Märkte in Osteuropa und Indien. Dabei spielen die Aspekte der Markterschließung durch Anpassung der Produkte an die spezifischen Marktanforderungen und Best-Cost-Country-Betrachtungen in Bezug auf Produktion und Beschaffung eine entscheidende Rolle. ZF begleitet die internationale Expansion der etablierten Kunden und ergänzt gleichzeitig das Kundenprofil um Partner aus neuen Marktregionen.**





• = Standort

Der Bericht liegt in deutscher und englischer Sprache vor; beide Fassungen stehen auch im Internet unter www.zf.com zum Download bereit. Weitere Exemplare des Berichts sowie zusätzliches Informationsmaterial über ZF schicken wir Ihnen gerne auf Anfrage zu.
E-Mail: infodienst@zf.com

CALM, CDC, cPower, EcoLife, Ecomat, Openmatics, Prevision, RailFlex, Traxon, ZF-HyTronic, ZF-TERRASTEER, 8HP und 9HP sind eingetragene Marken der ZF Friedrichshafen AG. Servolectric ist eine eingetragene Marke der ZF Lenksysteme GmbH.

Redaktion
Konzernkommunikation

Konzept und Gestaltung
HGB Hamburger Geschäftsberichte GmbH & Co. KG, Hamburg
Advance Consultants GmbH, Berlin

FSC
www.fsc.org
MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C002727

klimaneutral
natureOffice.com | DE-141-439400
gedruckt

Dieser Geschäftsbericht wurde klimaneutral produziert. Die durch Herstellung dieser Publikation verursachten Treibhausgasemissionen wurden durch eine Investition in ein zertifiziertes Klimaschutzprojekt ausgeglichen.

**ZF Friedrichshafen AG**
88038 Friedrichshafen
Deutschland
Telefon +49 7541 77-0
Telefax +49 7541 77-908000
www.zf.com

0000 762 032n EI 4513