

2015

GESCHÄFTS
BERICHT

*Tradition und
Innovation*

KÜHNE+NAGEL



125 +

Kühne + Nagel-Gruppe auf einen Blick

CHF Mio.	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Umsatzerlöse	20.283	21.291	20.929	20.753	19.596	20.261
Nettoumsatz	16.731	17.501	17.178	17.120	16.218	16.858
Rohertrag	6.251	6.288	6.257	6.094	5.898	5.958
Prozent vom Nettoumsatz	37,4	35,9	36,4	35,6	36,4	35,3
Betriebsgewinn (EBITDA)	1.041	1.005	962	855	977	1.003
Prozent vom Nettoumsatz	6,2	5,7	5,6	5,0	6,0	5,9
Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT)	850	819	761	633	749	764
Prozent vom Nettoumsatz	5,1	4,7	4,4	3,7	4,6	4,5
Gewinn vor Steuern (EBT)	878	824	767	644	765	766
Prozent vom Nettoumsatz	5,2	4,7	4,5	3,8	4,7	4,5
Reingewinn	679	644	607	492	605	604
Prozent vom Nettoumsatz	4,1	3,7	3,5	2,9	3,7	3,6
Reingewinn (Kühne + Nagel-Anteil)	676	633	597	484	600	600
Prozent vom Nettoumsatz	4,0	3,6	3,5	2,8	3,7	3,6
Abschreibungen und Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte	191	186	201	222	228	239
Prozent vom Nettoumsatz	1,1	1,1	1,2	1,3	1,4	1,4
Betrieblicher Geldfluss	1.045	1.000	966	849	978	992
Prozent vom Nettoumsatz	6,2	5,7	5,6	5,0	6,0	5,9
Investitionen in Sachanlagen	241	186	181	163	207	134
Prozent vom betrieblichen Geldfluss	23,1	18,6	18,7	19,2	21,2	13,5
Bilanzsumme	6.099	6.603	6.374	6.279	6.141	5.941
Anlagevermögen	2.231	2.175	2.133	2.203	2.239	2.058
Eigenkapital	2.126	2.453	2.558	2.425	2.405	2.378
Prozent der Bilanzsumme	34,9	37,1	40,1	38,6	39,2	40,0
Total Mitarbeiter zum Jahresende	67.236	63.448	62.744	63.248	63.110	57.536
Total Vollzeitstellen zum Jahresende	80.056	74.497	72.036	72.399	71.884	66.045
Personalaufwand	3.741	3.764	3.735	3.606	3.387	3.392
Prozent vom Nettoumsatz	22,4	21,5	21,7	21,1	20,9	20,1
Rohertrag in CHF 1.000 je Vollzeitstelle	78	84	87	84	82	90
Personalaufwand in CHF 1.000 je Vollzeitstelle	47	51	52	50	47	51
Gewinn pro Aktie (Nennwert CHF 1) in CHF						
Konsolidierter Reingewinn (Kühne + Nagel-Anteil) ¹	5,64	5,28	4,98	4,05	5,03	5,05
Ausschüttung im Folgejahr	5,00	4,00 ³	3,85 ³	3,50	3,85	2,75 ²
in Prozent des konsolidierten Reingewinns	88,6	75,8	77,4	86,6	76,7	54,7
Kursentwicklung der Aktie						
SIX Swiss Exchange (Hoch/Tief in CHF)	148/118	136/115	122/99	125/95	139/92	137/92
Durchschnittliches Handelsvolumen pro Tag	204.420	149.896	164.482	160.403	170.427	190.910

¹ Ohne eigene Aktien.

² Ohne Ausschüttung Kapitaleinlagereserven.

³ Ohne Sonderdividende.

125 +

TRADITION
UND INNOVATION

Vor 125 Jahren gründeten August Kühne und Friedrich Nagel in Bremen eine Seehafenspedition unter dem Namen Kühne + Nagel.

Was mit dem Transport von Naturprodukten wie Baumwolle, Getreide, Holz, Futtermittel und Zucker begann, hat sich zu einem der global führenden Logistikunternehmen entwickelt. Heute verfügt Kühne + Nagel über ein weltumspannendes Stützpunktnetz und bietet seinen Kunden integrierte, zukunftsweisende Logistiklösungen.



AUS BREMEN IN DIE WEITE WELT –
DER LANGE WEG HAT SICH GELOHNT.

KLAUS-MICHAEL KÜHNE

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Mitaktionäre

Aus kleinsten Anfängen heraus hat sich Kühne + Nagel über drei Familiengenerationen und einen Zeitraum von 125 Jahren zu einem der drei weltgrössten Logistikunternehmen entwickelt. Dies ist nicht nur unserer Unternehmenspolitik zu verdanken, die stets auf ein gesundes Wachstum und eine gute Wirtschaftlichkeit ausgerichtet war, sondern vor allem unseren vielen tüchtigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit.

Bis heute gehört es zu unseren Grundsätzen, Mitarbeiter sorgfältig auszuwählen, sie zu motivieren und im Unternehmen zu fördern. Dadurch hat sich über die Jahre und Jahrzehnte ein Teamgeist entwickelt, der unsere Kultur prägt und gerade für ein Logistikunternehmen mit weltweiter Präsenz, immer komplexer werdenden Aufgaben und der Querschnittsfunktion als Dienstleister unentbehrlich ist.

Meinem Grossvater und meinem Vater bin ich zu grossem Dank verpflichtet. Sie machten das Wohl und Wehe von Kühne + Nagel zu ihrer Lebensaufgabe und haben die Firma mit grossem Verantwortungsbewusstsein, Unternehmergeist, Kreativität und harter Arbeit durch gute und schlechte Zeiten geführt.

So ging auch ich eine sehr enge und emotionale Bindung mit dem Unternehmen ein. Seit Beginn der 1960er-Jahre war es mir vergönnt, dessen Entwicklung massgeblich zu gestalten und gemeinsam mit einem exzellenten Führungsteam den Erfolgskurs zu bestimmen. Dabei gelang es, mein Ziel zu realisieren, ein weltweites Stützpunktnetz zu schaffen. Parallel dazu haben wir unsere Dienstleistungspalette ständig erweitert und die Qualität unserer Services laufend verbessert. Dabei blieben auch Krisen und Rückschläge nicht aus, doch mit viel Einsatz, Engagement und auch glücklicher Fügung konnten sie gemeistert werden.

2015, im 125sten Jahr des Bestehens, konnten wir uns darüber freuen, dass Kühne + Nagel auf einem festen Fundament steht und mit ungebrochener Dynamik die Chancen wahrnimmt, die sich in einer globalisierten Welt ergeben. Das Jahresergebnis bestätigt dies in eindrucksvoller Weise.

Das Managementteam ist bestens aufgestellt, Verwaltungsrat und Geschäftsleitung arbeiten erfolgreich zusammen. Der „entrepreneurial spirit“, der die Entwicklung des Unternehmens in den letzten 125 Jahren geprägt hat, wird mit hoher Verantwortung und Kompetenz gelebt und gibt mir Zuversicht, dass Kühne + Nagel auch in Zukunft seine Stellung unter den weltweit führenden Logistikunternehmen erfolgreich behaupten und ausbauen kann.

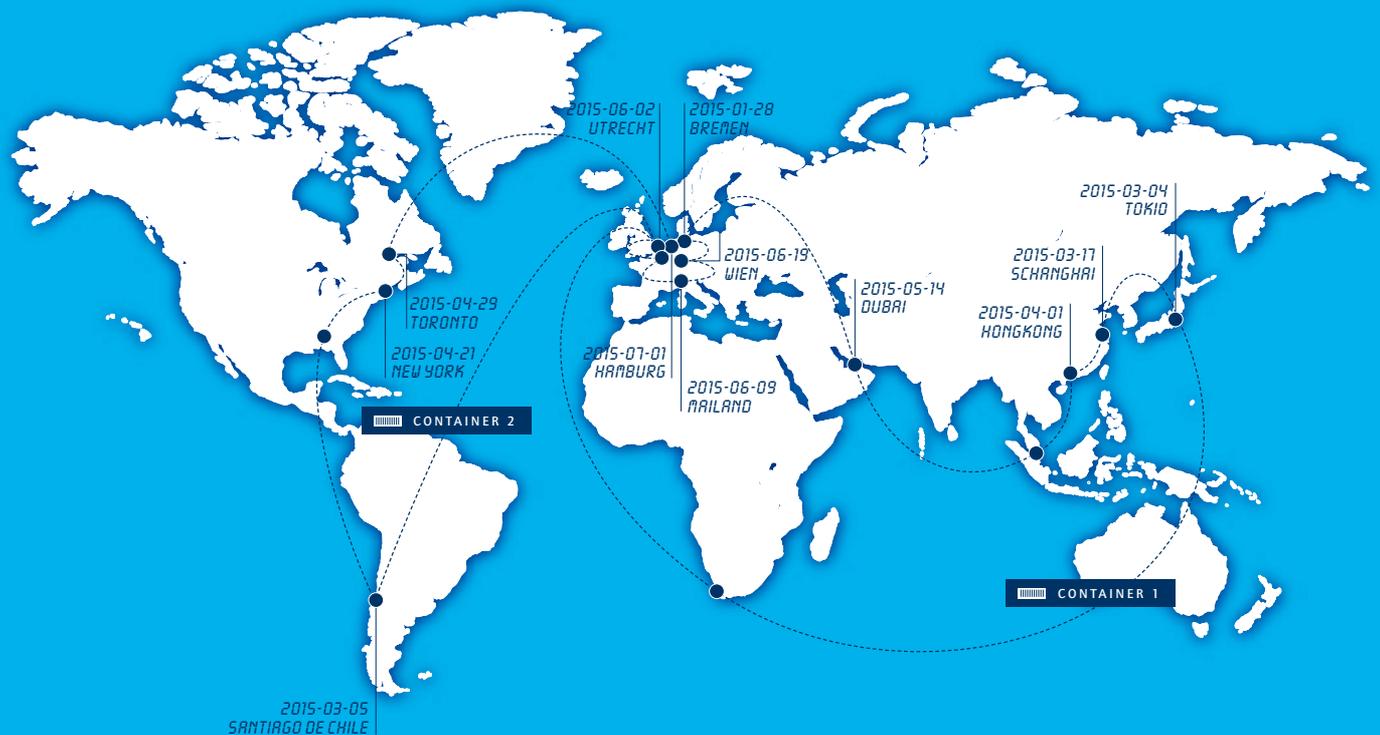
Mein Dank gilt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihre wertvollen Beiträge zum Unternehmenserfolg. Ein besonderer Dank geht an unsere Kunden in aller Welt, denn ohne ihre Bereitschaft zu einer vertrauensvollen Zusammenarbeit stünde Kühne + Nagel nicht da, wo wir uns heute befinden.

Es freut mich sehr, dass viele unserer Kunden und Geschäftspartner im Rahmen unserer Container Jubiläums-Weltreise, das 125-jährige Bestehen mit uns gefeiert haben.

Mit freundlichen Grüßen

Klaus-Michael Kühne

CONTAINER JUBILÄUMS-WELTREISE



Die Container Jubiläums-Weltreise war ein zentrales Element der Feierlichkeiten anlässlich des 125-jährigen Bestehens von Kühne + Nagel. Als Sinnbild unserer Firmengeschichte starteten beide 40-Fuss-Container – wie einst unser Unternehmen – in Bremen, machten Station auf allen fünf Kontinenten und kehrten abschliessend wieder nach Deutschland zurück. Mit an Bord: eine hochmoderne Ausstattung inklusive Info-Terminals für die Präsentation unserer Historie, Dienstleistungen, Innovationen, Mitarbeiter und Karrierechancen. So haben die Container alle Besucher rund um den Globus erleben lassen, wie Kühne + Nagel mit innovativen Ideen immer wieder Grenzen überwindet und Neuland erobert.



START



START BREMEN // 2015-01-28

Hier liegen seit 1890 die Ursprünge von Kühne + Nagel und von hier starteten 125 Jahre später zwei mit multimedialer Technik ausgestattete Container eine Reise um die Welt. Die Kombination aus Tradition und Innovation hat das Unternehmen zum Global Player der Logistikbranche werden lassen.



2015-01-28
BREMEN

Karl Gernandt, Klaus-Michael Kühne, Jens Böhrnsen, Bürgermeister der Freien Hansestadt, und Dr. Detlef Trefzger beim offiziellen Start des Jubiläumsjahrs.

2015-03-04
TOKIO

Seit 1982 ist Kühne + Nagel in der japanischen Finanzmetropole tätig. Heute ist das Unternehmen landesweit an zehn Standorten und mit vier Logistikzentren präsent.



2015-03-17
SCHANGHAI

Schanghai ist für Kühne + Nagel von grosser Bedeutung. Hier erhielt das Unternehmen 2004 als erster internationaler Logistikdienstleister die Lizenz, eine 100-prozentige Tochtergesellschaft zu betreiben.



2015-04-01
HONGKONG

Bereits 1965 eröffnete Kühne + Nagel eine Repräsentanz in Hongkong. Heute ist das Unternehmen dort fest verankert und profitiert von seinem frühen Markteintritt.



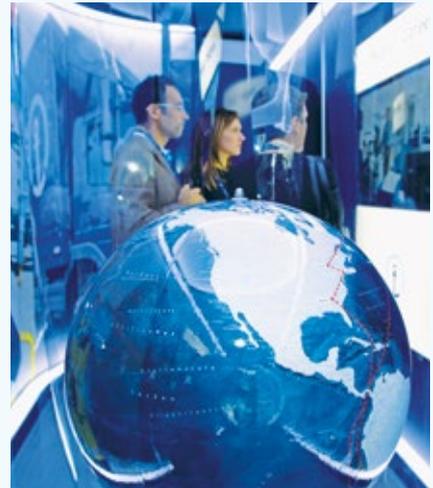
2015-05-14
DUBAI

Die offizielle Handelslizenz für die Vereinigten Arabischen Emirate erhielt Kühne + Nagel 1978; mittlerweile ist das Unternehmen an modernsten Standorten wie der Dubai Logistics City tätig.



2015-06-02
UTRECHT

Die strategisch gelegene Stadt Utrecht gehört zu den ersten europäischen Auslandsstützpunkten von Kühne + Nagel.



2015-06-09
MAILAND

Italien etablierte sich früh als wichtiger Knotenpunkt im Landverkehr von und nach Deutschland und dem Mittleren Osten. 2014 feierte die Landesgesellschaft 50-jähriges Bestehen.

2015-06-19
WIEN

Kühne + Nagel startete seine Tätigkeit in Österreich im Jahr 1970. Aus Wien werden auch die Osteuropa-Aktivitäten des Unternehmens gesteuert.



2015-03-05
SANTIAGO DE CHILE

Kühne + Nagel Chile wurde 1987 gegründet. Inzwischen ist das Unternehmen hier unter anderem Marktführer in der Seefracht und ein führender Anbieter für branchenspezifische Lösungen.



2015-04-21
NEW YORK

In den Vereinigten Staaten startete Kühne + Nagel seine Geschäftstätigkeiten im Jahr 1966; die Landesgesellschaft gehört mittlerweile zu den erfolgreichsten des Unternehmens.



2015-04-29
TORONTO

Mit der Etablierung der kanadischen Landesgesellschaft 1953 leitete Alfred Kühne die Internationalisierung des Unternehmens ein.

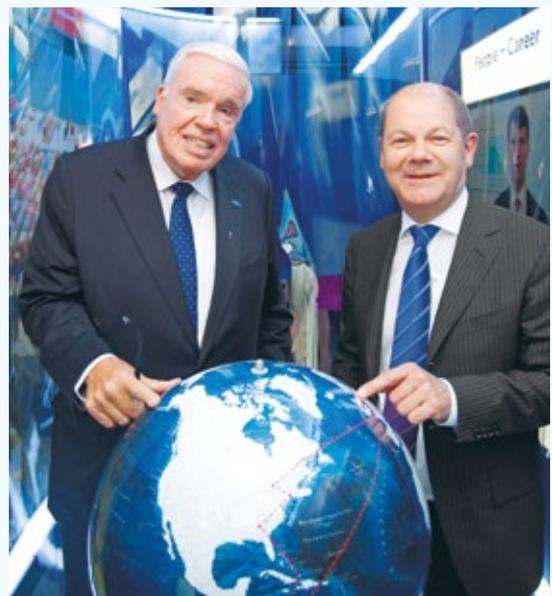
2015-07-01
HAMBURG

Der Hauptsitz von Kühne + Nagel Deutschland befindet sich in der Hamburger HafenCity.

In der damals noch unvollendeten Elbphilharmonie fanden die Jubiläumsaktivitäten ihren feierlichen Abschluss.



Die Überraschung bei der Jubiläumsgala war der Kühne + Nagel-Chor.



Stolz präsentiert
Klaus-Michael Kühne
Hamburgs Erstem
Bürgermeister Olaf Scholz
den Jubiläumscontainer.



ANKUNFT HAMBURG // 2015-07-01

Nach 43.000 nautischen Meilen und 7.000 Kilometer Landweg kehrten die Jubiläumscontainer nach Deutschland zurück. Auf ihrer Reise haben sie Geschichte lebendig werden lassen und Einsichten in die moderne Kühne + Nagel-Welt gegeben – als Sinnbild der Unternehmenskultur, das Erbe zu bewahren und dennoch immer in Bewegung zu bleiben.



GESCHÄFTSBEREICHE DER KÜHNE + NAGEL-GRUPPE



SEEFRACHT



LUFTFRACHT



LANDVERKEHRE



KONTRAKTLOGISTIK

INHALTSVERZEICHNIS

← **KÜHNE + NAGEL-GRUPPE
AUF EINEN BLICK**

← **125 + JUBILÄUMSSPECIAL**

2	BERICHT DES VERWALTUNGSRATS Karl Gernandt, Präsident des Verwaltungsrats, im Interview	52	CORPORATE GOVERNANCE
		64	VERGÜTUNGSBERICHT
14	BERICHT DER GESCHÄFTSLEITUNG	70	KONSOLIDIERTER JAHRESABSCHLUSS 2015 DER KÜHNE + NAGEL-GRUPPE
18	LAGEBERICHT	70	Gewinn- und Verlustrechnung
18	GESCHÄFTSENTWICKLUNG	71	Gesamtergebnisrechnung
19	Wesentliche Finanzkennzahlen	72	Bilanz
19	Gewinn- und Verlustrechnung	74	Eigenkapitalnachweis
22	Finanzlage	76	Geldflussrechnung
24	Investitionen und Abschreibungen	78	Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss
26	Aktienrendite	93	Andere Erläuterungen
26	Risikomanagement	140	Wesentliche konsolidierte Unternehmen und Joint Ventures
28	BERICHTE DER GESCHÄFTSBEREICHE	148	Bericht der Revisionsstelle
28	Seefracht		
30	Luftfracht		
32	Landverkehre		
34	Kontraktlogistik	150	JAHRESABSCHLUSS 2015 DER KÜHNE + NAGEL INTERNATIONAL AG
36	WELTWEITES NETZWERK	150	Gewinn- und Verlustrechnung
		151	Bilanz
38	NACHHALTIGKEIT	152	Anhang zum Jahresabschluss 2015
38	Personalwesen	162	Bericht der Revisionsstelle
40	Informationstechnologie		
41	Qualität, Sicherheit, Gesundheit und Umwelt		
46	Kühne Stiftungen	164	FINANZKALENDER 2016



KARL GERNANDT
Präsident des Verwaltungsrats

NEUE BESTMARKE IM JUBILÄUMSJAHR
REINGEWINN IN SCHWEIZER FRANKEN UM 5,4 PROZENT ERHÖHT

Die Kühne + Nagel-Gruppe hat 2015 die Rentabilität in einem Marktumfeld gesteigert, das von hoher Volatilität, Währungsverschiebungen und geopolitischen Krisen geprägt war. Bei währungsbedingt leicht rückläufigem Nettoumsatz und Rohertrag erhöhte sich das Betriebsergebnis (EBITDA) um 3,6 Prozent auf CHF 1.041 Mio. Trotz negativer Währungseinflüsse von 7,3 Prozent verbesserte sich der Reingewinn um 5,4 Prozent auf CHF 679 Mio.

INTERVIEW MIT KARL GERNANDT,
PRÄSIDENT DES VERWALTUNGSRATS

Herr Gernandt, wie war das Jahr 2015 für die Kühne + Nagel-Gruppe?

KARL GERNANDT: 2015 war ein anspruchsvolles, überaus erfolgreiches, aber auch ein sehr emotionales Jahr für die Kühne + Nagel-Gruppe. Wenn ein Unternehmen auf ein 125-jähriges Bestehen zurückblicken kann, ist das an sich schon eine herausragende Leistung. Wenn es sich nach 125 Jahren so präsentieren kann wie Kühne + Nagel – traditionsbewusst und dennoch jung und innovativ, auf globaler Ebene wirtschaftlich erfolgreich, und das bei schwierigen Marktbedingungen – macht das stolz.

Stolz macht mich auch, wie stark sich unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Unternehmen identifizieren und mit Freude und Begeisterung an der Gestaltung der zukünftigen Unternehmensentwicklung mitwirken. Das konnte ich bei den Jubiläumsfeierlichkeiten in aller Welt deutlich spüren.

Anspruchsvoll war das weltwirtschaftliche Umfeld, in dem wir uns bewegen, mit teilweise abrupten und disruptiven Entwicklungen. Anspruchsvoll waren auch unsere Ziele, die wir durch konsequente Umsetzung unserer entwickelten Strategie, durch intensive Arbeit und grosses Engagement erfüllt haben.

Wir können mit dem im Jubiläumsjahr Geleisteten sehr zufrieden sein.

Welches waren die grössten Herausforderungen im Marktumfeld?

KARL GERNANDT: Beginnen wir zunächst mit dem volatilen Währungsumfeld. Ein international operierendes Logistikunternehmen ist in zweifacher Hinsicht Wechselkursverschiebungen ausgesetzt. Zum einen wirken sich diese auf den Ertrag aus – bei uns wurde dessen Anstieg um 7,3 Prozent gedämpft – zum anderen verändern sich dadurch die weltweiten Warenströme. Heutzutage ist es nicht ungewöhnlich, dass Kunden ihr Sourcing kurzfristig verlagern, was dem Logistikkdienstleister grosse Flexibilität und schnelles Reaktionsvermögen abverlangt.

Des Weiteren trugen die geopolitischen Krisen, das langsamere Wachstum der rohstoffexportierenden Länder, die Austeritätspolitik in Europa und die neue wirtschaftliche Ausrichtung Chinas dazu bei, dass die Gesamtnachfrage der Weltwirtschaft nicht in Schwung kam. Ein Lichtblick war sicherlich die Konjunktur in den USA, obwohl sie im ersten Quartal unter dem harten Winter und dem lang andauernden Hafestreik an der Westküste zu leiden hatte. Und noch ein Wort zu China: Es gibt keine Region in der Welt, die nur annähernd so stark wächst wie das Reich der Mitte. Dieses Land bleibt Treiber des globalen Warenaustauschs.

„Ich halte gerade in volatilen Zeiten eine adaptive Führung für wichtig. Das heisst, die strategischen Vorgaben müssen klar gesetzt sein, bei der Umsetzung jedoch ist Anpassungsfähigkeit gefragt.“

Wie ist Kühne + Nagel mit diesen Herausforderungen umgegangen?

KARL GERNANDT: Von grossem Vorteil war es, dass wir uns auf ein volatiles Umfeld eingestellt haben und unsere Strukturen und Prozesse flexibel genug sind, um schnell auf neue Marktsituationen reagieren zu können. Ausserdem zeigt sich unser Geschäftsmodell als agil und gleichzeitig widerstandsfähig. Ich halte gerade in volatilen Zeiten eine adaptive Führung für wichtig. Das heisst, die strategischen Vorgaben müssen klar gesetzt sein, bei der Umsetzung jedoch ist Anpassungsfähigkeit gefragt. Ist die Organisation auf proaktives Gegensteuern vorbereitet, gelingt auch in rauem Umfeld ein sicheres Handeln.

Kühne + Nagel hat 2015 erneut eine Bestmarke beim Ergebnis erzielt. Was hat zu dieser positiven Entwicklung beigetragen?

KARL GERNANDT: Da ist an erster Stelle die Leistungsstärke unserer beiden Bereiche See- und Luftfracht zu nennen. Nach einem guten Start ins Geschäftsjahr 2015 stagnierte, ja schrumpfte das Wachstum im globalen Luftfrachtmarkt. Kühne + Nagel trotzte diesem Trend und steigerte bei hoher Profitabilität das Volumen um 4,7 Prozent. In der Seefracht konnte 2015 der EBIT um bemerkenswerte 15,3 Prozent erhöht werden. Da zeigt sich die Stärke der Geschäftsbereiche, nah an den Kunden und den Märkten zu sein.

Auch im Landverkehr stimmt die Richtung und der im Berichtsjahr getätigte Erwerb von ReTrans, einem führenden US-amerikanischen Anbieter von Landverkehrslösungen, erweitert unseren Geschäftsradius. Das Ergebnis in der Kontraktlogistik litt besonders stark unter den negativen Währungseffekten und wurde zudem durch die erforderliche Restrukturierung von Spezialgeschäften in Grossbritannien belastet. Was jedoch die Auftragslage angeht, so sind wir sehr zufrieden mit den Neuabschlüssen im Jahr 2015, die Grund für einen positiven Ausblick liefern.

Aus regionaler Sicht haben vor allem die USA, Greater China und Europa sehr gute Ergebnisbeiträge geleistet.

Wie schätzen Sie die Entwicklung der Weltwirtschaft im Geschäftsjahr 2016 ein und in welchen Regionen sehen Sie Wachstumsimpulse?

KARL GERNANDT: Die Weltwirtschaft an sich befindet sich auf einem moderaten Entwicklungspfad, der allerdings durch das Zusammenwirken von geopolitischen Risiken und Marktturbulenzen gefährdet werden könnte.

Wachstumsimpulse sehe ich allein aufgrund der demografischen Entwicklung und der rasch wachsenden Mittelschicht vor allem aus den ASEAN-Ländern und Greater China kommen. In der Folge hat Kühne +

Nagel seinen Fokus auf diese Regionen und den innerasiatischen Handel, der erheblich an Bedeutung gewinnt, verstärkt. Bei den traditionellen Industriestaaten ist von einem moderaten Wirtschaftswachstum auszugehen. Für die USA erwarte ich trotz der geldpolitischen Straffung und einem Wahljahr eine weiterhin positive Konjunktorentwicklung.

Welche Schwerpunkte gilt es in den Geschäftsbereichen zu setzen?

KARL GERANDT: Die Volatilität in den Schifffahrtsmärkten wird unseren Seefrachtbereich erneut vor besondere Herausforderungen stellen. Wer diese Dynamik erfolgreich managen kann – und das ist erneut unser Ziel – wird sich im Wettbewerb differenzieren. In der Luftfracht geht es darum, in einem anspruchsvollen Umfeld an den Erfolg der Vorjahre anzuknüpfen und die starke Marktposition durch digitale Entwicklungen auszubauen. Profitables Wachstum steht beim Landverkehr im Fokus, besonders in Nordamerika erwarten wir durch die ReTrans-Akquisition massgebliche Impulse. In der Kontraktlogistik steht im Vordergrund, die neugewonnenen Geschäfte effizient und gewinnbringend zu implementieren.

Wie positioniert sich Kühne + Nagel in einem sich verändernden Wettbewerbsumfeld?

KARL GERANDT: Ein Traditionsunternehmen wie Kühne + Nagel positioniert sich durch seine Erfahrung, seine Kundennähe und mit Abwicklungssicherheit als Leistungsversprechen. Wenn dies gepaart ist mit Innovationskraft, dann kann man sich in den vordersten Rängen behaupten.

Was die Veränderung im Wettbewerb anbelangt, so beschleunigte sich 2015 der Konsolidierungstrend durch Zusammenschlüsse und Akquisitionen. Zugleich sehen wir in jüngster Zeit steigende Investitionen in Startup-Unternehmen aus der digitalen Welt, die sich auf den Transport- und Logistikmarkt fokussieren. Wie nachhaltig diese den Markt verändern, muss sich erst zeigen. Bemerkenswert ist die hohe Geschwindigkeit, mit der neue digitale Geschäftsmodelle lanciert werden.

Wie bereitet sich Kühne + Nagel auf die digitale Transformation vor?

KARL GERANDT: Wir werden den Dynamiken der Digitalisierung proaktiv und adaptiv Rechnung tragen. Das bedeutet, wir standardisieren und automatisieren unsere Prozesse und führen gleichzeitig die Entwicklung neuer digitaler Produkte fort. Auf diese Weise können wir unserem Unternehmen und unseren Kunden Effizienzgewinne verschaffen.

Sehen Sie trotz aller Unkenrufe dem Geschäftsjahr 2016 optimistisch entgegen?

KARL GERANDT: Wir werden sicherlich einige politische Impulse verarbeiten müssen und die Frequenz der Veränderungen wird weiter hoch sein. Also müssen wir noch viel situativer Führungsimpulse setzen. Dabei bauen wir vor allem auch auf die Flexibilität und das Engagement unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit. Sie haben das Ergebnis im Jahr 2015 erarbeitet und so werden wir auch 2016 die positive Unternehmensentwicklung sicher fortsetzen können – und das stimmt mich durchaus optimistisch.

Dividende für das Geschäftsjahr 2015

Angesichts der sehr guten Geschäftsentwicklung wird der Verwaltungsrat der Generalversammlung am 3. Mai 2016 vorschlagen, die Dividende auf CHF 5,00 pro Aktie (Vorjahr: CHF 4,00 pro Aktie und CHF 3,00 pro Aktie Jubiläumsdividende) anzuheben. Damit sollen die Aktionäre am Erfolg des Unternehmens teilhaben und der Verwaltungsrat drückt zugleich seine Zuversicht für den zukünftigen Geschäftsverlauf aus.

Der Verwaltungsrat dankt allen Mitgliedern der Geschäftsleitung und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihre sehr engagierten Beiträge im anspruchsvollen Jahr 2015. Schliesslich gilt der Dank allen Kunden und Geschäftspartnern für die gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit. Das dokumentierte Vertrauen seiner Kunden sieht das Unternehmen als Ansporn für 2016.

Verwaltungsrat

Bei der Generalversammlung vom 5. Mai 2015 stellten sich Klaus-Michael Kühne, Karl Gernandt, Dr. Jörg Wolle, Bernd Wrede, Dr. Renato Fassbind, Jürgen Fitschen, Hans Lerch, Dr. Thomas Staehelin und Dr. Martin Wittig der Wiederwahl und wurden von der Generalversammlung einzeln für eine weitere Amtsperiode von einem Jahr bestätigt. Karl Gernandt wurde von der Generalversammlung als Präsident des Verwaltungsrats für eine weitere Amtsdauer von einem Jahr gewählt.

Der Verwaltungsrat hat im Geschäftsjahr 2015 die ihm nach Gesetz, Statuten und Organisationsreglement obliegenden Aufgaben wahrgenommen und die Geschäftsleitung kontinuierlich und eng beraten sowie überwacht. Nach sorgfältiger Prüfung hat er zahlreiche seiner Zustimmung unterworfenen Geschäftsvorgänge beschlossen. Dazu gehörten neben strategischen Festlegungen auch die Budget- und Personalplanung, Investitionen sowie Vertragsabschlüsse, die für das Unternehmen von besonderer Bedeutung sind.

Verwaltungsratsausschüsse

Ständige Ausschüsse des Verwaltungsrats sind der Audit-, der Präsidential- sowie der Personal- und Vergütungsausschuss. Der Präsidentialausschuss befasste sich intensiv mit der Weiterentwicklung von Kühne + Nagel in einem sich dynamisch verändernden Wirtschafts- und Wettbewerbsumfeld. Die Ausschüsse traten 2015 turnusgemäss, in der Regel vierteljährlich, zusammen. Über die Ergebnisse der Ausschusssitzungen wurde von deren Vorsitzenden anlässlich der jeweils folgenden Verwaltungsratssitzung berichtet.

Risikobeurteilung

Der Auditausschuss des Verwaltungsrats nimmt zusammen mit der Geschäftsleitung regelmässig eine Beurteilung der Geschäftsrisiken vor. Bestandteil der Evaluation sind unter anderem auch die kartellrechtlichen Untersuchungen seitens verschiedener Wettbewerbsbehörden, von denen Kühne + Nagel betroffen war.

Geschäftsleitung

Seit dem 1. Februar 2015 ist Gianfranco Sgro für den Geschäftsbereich Kontraktlogistik verantwortlich, dem bis dahin Dr. Detlef Trefzger zusätzlich zu seiner CEO-Funktion vorstand. Ende 2015 bestand die Geschäftsleitung aus acht Mitgliedern, deren Vorsitzender Dr. Detlef Trefzger ist.

Aktionariat

Die Aktionärsstruktur der Kühne + Nagel International AG stellte sich zum Jahresende 2015 wie folgt dar:

Kühne Holding AG	53,3 Prozent
Übrige Aktionäre (Free Float)*	46,6 Prozent
Eigene Aktien	0,1 Prozent

*inkl. Kühne Stiftung (4,6 Prozent)

Karl Gernandt
Präsident des Verwaltungsrats



- 1 KARL GERNANDT, *Präsident*
- 2 KLAUS-MICHAEL KÜHNE, *Ehrenpräsident*
- 3 DR. JÖRG WOLLE, *Vizepräsident*
- 4 BERND WREDE, *Vizepräsident*
- 5 DR. RENATO FASSBIND
- 6 JÜRGEN FITSCHEN
- 7 HANS LERCH
- 8 DR. THOMAS STAEHELIN
- 9 DR. MARTIN C. WITTIG

EMEA

EUROPA, NAH-/MITTELST, ZENTRALASIEN, AFRIKA





STARKE WURZELN:
KÜHNE + NAGEL
ENTWICKELT SICH
ZIELSICHER WEITER.

EMEA // HAMBURG



AMERICAS

NORD-, MITTEL-, SÜDAMERIKA



KUEHNE+NA





IMMER IN BEWEGUNG:
KÜHNE + NAGEL BEGEGNET
MARKTVERÄNDERUNGEN
MIT DYNAMIK.

NEW YORK // AMERICAS

ASIEN-PAZIFIK





WAHRE GRÖSSE:
KÜHNE + NAGEL
GENERIERT WACHSTUM
DURCH KUNDENNÄHE.

SCHANGHAI // ASIEN-PAZIFIK

KONTINUITÄT IM ERFOLG

Für die Kühne + Nagel-Gruppe war 2015 ein sehr erfolgreiches Jahr. Bei solidem Wachstum konnte die Rentabilität weiter gesteigert werden. So erhöhte sich die EBIT-Marge auf 5,1 Prozent, was der geplanten Zielgrösse entspricht. Der EBIT verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr um 3,8 Prozent und der Reingewinn konnte 2015 trotz negativer Währungseffekte gegenüber dem Vorjahr um CHF 35 Mio. erhöht werden. Treiber dieser positiven Entwicklung war zum einen die konsequente Fortführung der Effizienzprogramme und zum anderen die erfolgreiche Umsetzung der strategischen Initiativen von „Focus + Excellence“.

Rahmenbedingungen im internationalen Logistikgeschäft

Im Jahr 2015 war die internationale Logistikbranche wiederum mit einem geringen Wachstum des Welt Handels, Überkapazitäten auf Carrierseite, Ratenvolatilität und Margendruck konfrontiert. Hinzu kamen Währungsverschiebungen und geopolitische Konflikte, die zu Veränderungen in den Handelsströmen führten und oftmals eine Restrukturierung der Supply Chains von Handels- und Industrieunternehmen zur Folge hatte. Für agile und kundenorientierte Logistikanbieter wie Kühne + Nagel ergaben sich dadurch Möglichkeiten, neue Geschäftschancen wahrzunehmen.

Konsequente Strategieumsetzung führt zu kontinuierlicher Ergebnisverbesserung

Im Mittelpunkt der Kühne + Nagel-Wachstumsstrategie stand unverändert die Fokussierung auf international tätige Kunden, Renditeorientierung und der gezielte Ausbau der Marktanteile. Des Weiteren sind die kontinuierliche Erhöhung der Produktivität, effizientes Kostenmanagement und die Entwicklung innovativer Dienstleistungen und Produkte wichtige Bestandteile. Das 2014 lancierte Strategie-Programm „Focus + Excellence“, das mit seinen Initiativen auf die weitere Stärkung der globalen Netzwerke, die Skalierung branchenspezifischer Lösungen und auf eine positive Volumen- und Margenentwicklung zielt, zeigte im Berichtsjahr nachhaltig Wirkung.

Entwicklung in den Geschäftsbereichen

Schrumpften aufgrund der Konzentration auf profitable Geschäfte im ersten Halbjahr die Volumen in der Seefracht um 1,8 Prozent, so konnten die Mengengerückgänge im zweiten Halbjahr voll kompensiert werden. Das Unternehmen gewann massgebliche Marktanteile in den transatlantischen und transpazifischen Verkehren und festigte damit seine führende Marktposition. Auch im Kühlcontainerbereich und im innerasiatischen Verkehr konnten Zuwächse entsprechend der Vorgaben des „Focus + Excellence“-Programms realisiert werden. Die Rendite verbesserte sich von Quartal zu Quartal. Das Verhältnis von EBIT zu Rohertrag stieg auf 33,2 Prozent an, der EBIT erhöhte sich trotz negativer Währungseffekte um 15,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Ende 2015 wurde im Sammelcontainerbereich die innovative Plattform KN FreightNet LCL lanciert. Die digitale Anwendung ermöglicht es, in kurzer Zeit kundenspezifische Angebote einzuholen und Aufträge direkt online zu buchen.

In der Luftfracht blieb Kühne + Nagel auf Erfolgskurs. Die Erhöhung der Tonnage in einem stagnierenden bis leicht rückläufigen Markt um 4,7 Prozent auf 1.250.000 Tonnen ging mit einer weiteren Verbesserung der Profitabilität einher. Die Conversion Rate stieg von 27,0 Prozent im Vorjahr auf 29,3 Prozent an, der EBIT wurde um 11,3 Prozent gesteigert. Die branchenspezifischen Lösungen, die Kühne + Nagel



- 1 DR. DETLEF TREFZGER, *CEO*
- 2 MARKUS BLANKA-GRAFF, *CFO*
- 3 LOTHAR HARINGS, *Personal*
- 4 MARTIN KOLBE, *Informationstechnologie*
- 5 STEFAN PAUL, *Landverkehre*
- 6 HORST JOACHIM SCHACHT, *Seefracht*
- 7 TIM SCHARWATH, *Luftfracht*
- 8 GIANFRANCO SGRO, *Kontraktlogistik*

Stand: 31. Dezember 2015

in diesem Geschäftsbereich anbietet, sind marktgerecht und wertschöpfungsstark gleichermaßen und erfreuen sich steigender Nachfrage. So wurden 2015 zahlreiche Neukundengeschäfte in den Branchen Pharma, Luftfahrt und Industriegüter abgeschlossen. Das Perishables-Geschäft konnte vor allem in den USA sowie in Asien und Afrika ausgeweitet werden. In der Luftfracht ist das digitale Buchungs- und Abwicklungsportal KN FreightNet bereits gut im Markt verankert und zeigt sich wachstumsstark. Kühne + Nagel wird seine Fokussierung auf branchenspezifische Luftfrachtlösungen auch im Jahr 2016 fortführen.

Im Landverkehr standen bei der Umsetzung der „Focus + Excellence“-Initiativen die Implementierung des neuen Produktionskonzepts für die Teil- und Komplettladungsverkehre, der Ausbau der Stückgutaktivitäten in Deutschland, Frankreich und in Grossbritannien sowie eine intensiviertere Vermarktung von KN I2M Overland, einer neuen Lösung für die kundenspezifische Beschaffungslogistik, im Zentrum. Mit dem Erwerb von ReTrans, einem US-amerikanischen Anbieter von Intermodal- und Landverkehrslösungen, wurde ein wichtiger Schritt in der Expansion des Landverkehrs ausserhalb Europas realisiert. Durch diese Transaktion kann Kühne + Nagel nicht nur seine Position als integrierter Logistikanbieter in den USA, Kanada und Mexiko stärken, sondern auch sein Produktportfolio um intermodale Lösungen ergänzen. Gedämpft wurde die insgesamt positive Entwicklung durch eine von der französischen Wettbewerbsbehörde gegen zwanzig französische Paketdienstleister verhängte Kartellbusse, welche auch die Alloin-Gruppe betrifft, ein lokales Transportunternehmen, das von Kühne + Nagel im Jahr 2009 übernommen wurde. Gegen die Entscheidung der französischen Wettbewerbsbehörde wurde Einspruch eingelegt. Geprüft werden zudem Ansprüche gegen die ehemaligen Verkäufer. Kühne + Nagel sieht sein weiterent-

wickeltes KN Ethics und Compliance-Programm als geltenden Massstab für integriertes Geschäftsverhalten.

Die Fähigkeit, den Kunden aus Industrien wie Automobil, Hightech, Pharma und Konsumgüter skalierbare End-to-End-Lösungen anzubieten, führte in der Kontraktlogistik im Jahr 2015 zu zahlreichen neuen Vertragsabschlüssen. Mit dem flächendeckend eingeführten Kühne + Nagel-Produktionssystem KNPS konnten Potenziale zur Prozessoptimierung und Produktivitätssteigerung gehoben und gleichzeitig die Qualitätssicherung gewährleistet werden. Die bewirtschaftete Lagerfläche wurde im Berichtsjahr um 860.000 Quadratmeter ausgeweitet, das entspricht einer Steigerung von 9,9 Prozent. Die Leerstandsquote weltweit wurde von 4,2 Prozent auf 3,5 Prozent gesenkt. Allerdings belasteten die Restrukturierung von Spezialgeschäften in Grossbritannien und negative Währungseffekte das Ergebnis. Der EBIT verringerte sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 34 Mio. auf CHF 119 Mio. Im Geschäftsfeld Integrierte Logistik trugen die von Kühne + Nagel weltweit eingesetzten Logistics Control Towers im Berichtsjahr dazu bei, neue komplexe Supply Chain Management-Projekte gewinnen zu können.

Geschäftsentwicklung in Europa, Nah-/Mittelost, Zentralasien und Afrika (EMEA)

Trotz der angespannten wirtschaftlichen Lage in einigen Ländern war die Nachfrage in Westeuropa bis zum vierten Quartal sehr zufriedenstellend, vor allem in der See- und Luftfracht. Die Wachstumschwäche bei den Asien-Importen konnte durch starke Volumenzuwächse in den transpazifischen Verkehren teilweise kompensiert werden. Insgesamt entwickelten sich die Europa-Exporte sehr erfreulich. Hervorzuheben ist die gute Performance der deutschen, spanischen und britischen Landesgesellschaften. Zwar wurde die Entwicklung in Osteuropa von der schrumpfenden russischen Konjunktur und den

politischen Unsicherheiten in der Ukraine gebremst, insgesamt jedoch konnten die Ziele in dieser Region erreicht und die Geschäftsbasis erweitert werden. Im Mittleren Osten und Afrika wurden für einige Kühne + Nagel-Gesellschaften länderspezifische Konsolidierungs- und Wachstumsprogramme entwickelt. Im zweiten Halbjahr beeinträchtigten politische Konflikte im Nahen und Mittleren Osten das Marktumfeld, infolge derer die Investitionsbereitschaft und das Konsumentenvertrauen schwand, was sich auch auf den Logistiksektor auswirkte.

Nord-, Mittel- und Südamerika (Americas)

Die Vereinigten Staaten von Amerika waren nicht nur makroökonomisch, sondern auch für Kühne + Nagel ein bedeutender Wachstumsmotor im Jahr 2015. Ab dem zweiten Quartal nahm das Importgeschäft über die transpazifischen und transatlantischen Routen kontinuierlich zu und der innerkontinentale Verkehr zeigte eine deutliche Belebung. In der Folge konnte die US-amerikanische Landesgesellschaft ein exzellentes Ergebnis erzielen und in allen Geschäftsbereichen zulegen. In Mexiko fand der Aussenhandel zu seiner alten Stärke zurück und Kühne + Nagel gelang es, überdurchschnittlich daran zu partizipieren. In Südamerika dagegen spiegelte die Geschäftsentwicklung die instabile politische und wirtschaftliche Situation einzelner Länder wider, zudem hinterliessen Währungsverwerfungen ihre Spuren. Hingegen lag in Chile, Kolumbien und in den mittelamerikanischen Staaten die Ergebnisentwicklung über den Erwartungen.

Asien-Pazifik

Die Volumenabschwächung bei den Chinaexporten nach Europa konnte Kühne + Nagel mit dem Wachstum bei den innerasiatischen und transpazifischen Verkehren kompensieren. Zudem gelang es, mit branchenspezifischen Logistiklösungen die Marktanteile im Reich der Mitte auszubauen. In Japan, Korea, Malaysia und Vietnam konnte sich Kühne + Nagel

am Markt erfolgreich entwickeln. Das Unternehmen wird auch im laufenden Geschäftsjahr seine Expansionspolitik in Asien fortsetzen und weiter investieren. Dabei spielen Singapur als regionales Hub für die ASEAN-Länder als auch China für den innerasiatischen Handel bedeutende Rollen.

Zusammenfassung und Ausblick

Die Kühne + Nagel-Gruppe erzielte 2015 ein neues Rekordergebnis und konnte im Jubiläumsjahr den Unternehmenswert weiter steigern. Als international operierendes Unternehmen war Kühne + Nagel ganz unterschiedlichen Dynamiken ausgesetzt; aufgrund seiner flexiblen Strukturen war es möglich, schnell und effektiv auf sich verändernde Marktbedingungen zu reagieren. Das Dienstleistungsportfolio wird den Anforderungen von Kunden unterschiedlicher Branchen gerecht und kontinuierlich optimiert. Dem Anspruch der ständigen Verbesserung ist das Unternehmen nicht nur in allen Geschäftsbereichen, sondern auch im Vertrieb, in der Kundenbetreuung und in den funktionalen Einheiten nachgekommen. Damit konnten in allen wesentlichen operativen und funktionalen Bereichen Fortschritte erzielt werden, die auch den zukünftigen Erfolg der Kühne + Nagel-Gruppe sichern. Dafür dankt die Geschäftsleitung allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit.

Ziel ist es, auch im laufenden Geschäftsjahr nachhaltig und profitabel zu wachsen und die operative Leistungskraft weiter zu verbessern. Dafür werden wiederum das Engagement, der Tatendrang und die Kundenorientierung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wesentliche Faktoren sein.

Dr. Detlef Trefzger
CEO und Vorsitzender der Geschäftsleitung

GESCHÄFTSENTWICKLUNG

Die Kühne + Nagel-Gruppe hat 2015 trotz eines herausfordernden makro-ökonomischen Umfelds und erheblicher negativer Währungsumrechnungseffekte eine neue Bestmarke beim Jahresergebnis erzielt.

Die Weltwirtschaft ist 2015 mit 2,4 Prozent gegenüber 2,6 Prozent im Vorjahr nur bescheiden gewachsen (World Bank, Global Economic Prospects, Januar 2016). In den Industrieländern wurde eine langsame Erholung verzeichnet, wohingegen das Wachstum in den Schwellenländern das fünfte Jahr in Folge gesunken ist. Eine ähnlich verhaltene Entwicklung erfolgte im Welthandel mit einem geschätzten Wachstum von 2,6 Prozent gegenüber 3,4 Prozent im Jahr 2014 (IMF, World Economic Outlook Update, 19. Januar 2016), wobei die Industrieländer einen Anstieg und die Schwellenländer einen Rückgang des Wachstums aufwiesen.

Die Aufhebung des Mindestkurses von CHF 1,20 pro Euro durch die Schweizer Nationalbank am 15. Januar 2015 führte zu einer erheblichen Schwächung des Euro gegenüber dem Schweizer Franken. Da die Kühne + Nagel-Gruppe ihren konsolidierten Abschluss in Schweizer Franken präsentiert, resultierte 2015 ein negativer Währungsumrechnungseffekt von 11,6 Prozent auf den Gewinn- und Verlustrechnungen der Euro-basierten Länder.

Die beiden oben genannten Faktoren führten zu einem Rückgang von Umsatz und Rohertrag. Die Gruppe konnte hingegen im Geschäftsjahr ihre Profitabilität massgeblich steigern und erzielte 2015 eine Verbesserung des EBIT um 3,8 Prozent (währungsbereinigt 10,9 Prozent). Zudem hat die Gruppe ihr Ziel von 5,0 Prozent EBIT in Prozent des Nettoumsatzes mit 5,1 Prozent im Geschäftsjahr klar erreicht.

Zur Steigerung der Profitabilität der Gruppe haben hauptsächlich die Geschäftsbereiche See- und Luftfracht mit einem Plus von 15,3 beziehungsweise 11,3 Prozent auf Stufe EBIT im Vergleich zum Vorjahr beigetragen.

Die Volumen in der Seefracht blieben bei 3.820.000 TEU stabil, die Conversion Rate (EBIT in Prozent des Rohertrags) erhöhte sich jedoch von 30,3 Prozent im Vorjahr auf 33,2 Prozent. In der Luftfracht konnten die Volumen um 4,7 Prozent auf 1.250.000 Tonnen und die Conversion Rate von 27,0 Prozent in 2014 auf 29,3 Prozent im Berichtsjahr gesteigert werden.

Die wesentliche Finanzkennzahl im Bereich Landverkehre, EBITDA in Prozent des Nettoumsatzes, lag mit 1,9 Prozent leicht unter dem Vorjahreswert von 2,5 Prozent. Ohne Berücksichtigung der Kartellbusse der französischen Wettbewerbsbehörde, die im vierten Quartal 2015 einen Nettoaufwand von CHF 12 Mio. zur Folge hatte, wäre dieselbe Kennzahl mit 2,4 Prozent stabil geblieben. Das im August 2015 akquirierte Unternehmen ReTrans, ein führender US-amerikanischer Anbieter von Intermodal- und Landverkehrstransporten, hat die Position der Gruppe als End-to-End-Logistikanbieter in Nordamerika wesentlich gestärkt.

Der Geschäftsbereich Kontraktlogistik war durch die negativen Währungseinflüsse besonders betroffen. Dennoch ist es der Kühne + Nagel-Gruppe gelungen, die EBITDA-Nettoumsatz-Marge bei 5,1 Prozent im Vergleich zu 5,8 Prozent im Vorjahr zu behaupten.

WESENTLICHE FINANZKENNZAHLEN

CHF Mio.	2015	2014	Abweichung in Prozent
Umsatz	20.283	21.291	-4,7
Nettoumsatz	16.731	17.501	-4,4
Rohertrag	6.251	6.288	-0,6
Rohertrag in Prozent des Nettoumsatzes	37,4	35,9	
Betriebsgewinn (EBITDA)	1.041	1.005	3,6
Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT)	850	819	3,8
EBIT in Prozent des Nettoumsatzes	5,1	4,7	
Reingewinn	679	644	5,4
Reingewinn (Kühne + Nagel-Anteil)	676	633	6,8
Gewinn pro Aktie (in CHF)	5,64	5,28	6,8
Betrieblicher Geldfluss	1.045	1.000	4,5
Investitionen in Sachanlagen	241	186	29,6
Total Mitarbeitende zum Jahresende	67.236	63.448	6,0
Total Vollzeitstellen zum Jahresende	80.056	74.497	7,5

Der Nettoumsatz der Kühne + Nagel-Gruppe sank im Vergleich zum Vorjahr um CHF 770 Mio. oder 4,4 Prozent und der Rohertrag um CHF 37 Mio. oder 0,6 Prozent. Bei konstanten Wechselkursen und exklusive Akquisitionen wäre der Nettoumsatz 2015 um 2,5 Prozent oder CHF 440 Mio. und der Rohertrag um 7,5 Prozent oder CHF 472 Mio. gestiegen.

Der Gewinn vor Zinsen und Steuern konnte um CHF 31 Mio. oder 3,8 Prozent gesteigert werden. Bei konstanten Wechselkursen wäre der Anstieg CHF 89 Mio. oder 10,9 Prozent gewesen. Die Gruppe hat den Reingewinn 2015 im Vergleich zu 2014 um CHF 35 Mio. oder 5,4 Prozent gesteigert, bei konstanten Wechselkursen sogar um CHF 82 Mio. oder 12,7 Prozent. Im Jahr 2015 waren die Investitionen in Sachanlagen mit CHF 241 Mio. um CHF 55 Mio. oder 29,6 Prozent höher als im Vorjahr. Dieser Anstieg ist hauptsächlich auf den Bau einer „Built-to-Suit“-Logistikanlage in Singapur zurückzuführen.

Die Zahl der Mitarbeitenden der Kühne + Nagel-Gruppe ist gegenüber dem Vorjahr um 3.788 Mitarbeitende oder 6,0 Prozent auf 67.236 Mitarbeitende angestiegen. Die Anzahl Vollzeitstellen zum Jahresende beträgt 80.056 gegenüber 74.497 Vollzeitstellen im Vorjahr, was einem Anstieg um 5.559 Vollzeitstellen oder 7,5 Prozent entspricht.

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

Umsatz

Die Gruppe erzielte 2015 einen Gesamtumsatz von CHF 20.283 Mio., was einem Rückgang um 4,7 Prozent oder CHF 1.008 Mio. gegenüber dem Vorjahr entspricht. Dabei haben sich das organische Wachstum mit CHF 489 Mio. (2,3 Prozent) und Akquisitionen mit CHF 192 Mio. oder 0,9 Prozent positiv und Fremdwährungseffekte mit CHF 1.689 Mio.

(7,9 Prozent) negativ auf den Gesamtumsatz ausgewirkt.

Nach Regionen betrachtet, haben Nord-, Mittel- und Südamerika (6,6 Prozent) und Asien-Pazifik (0,7 Prozent) einen Umsatzanstieg verzeichnet, wohingegen die Region Europa, Nah-/Mittelost, Zentralasien und Afrika (EMEA) einen Umsatzrückgang von 9,3 Prozent ausweist, der hauptsächlich auf negative Währungsumrechnungseffekte zurückzuführen ist.

Die Veränderung der Wechselkurse von 2014 auf 2015, basierend auf den Durchschnittskursen des Jahres, führte gegenüber dem Schweizer Franken zu einer tieferen Bewertung des Euros um 11,6 Prozent und des britischen Pfunds um 2,2 Prozent sowie einer höheren Bewertung des US-Dollars und den davon abhängigen Währungen (z. B. einige Länder in Asien, Südamerika und dem Mittleren Osten) um 5,1 Prozent.

Nettoumsatz

Die Gruppe erzielte 2015 einen Nettoumsatz von CHF 16.731 Mio., was einem Rückgang um 4,4 Prozent oder CHF 770 Mio. gegenüber dem Vorjahr entspricht. Dabei haben sich das organische Wachstum mit CHF 440 Mio. (2,5 Prozent) und Akquisitionen mit CHF 192 Mio. (1,1 Prozent) positiv und Fremd-

währungseffekte mit CHF 1.402 Mio. (8,0 Prozent) negativ auf den Nettoumsatz ausgewirkt.

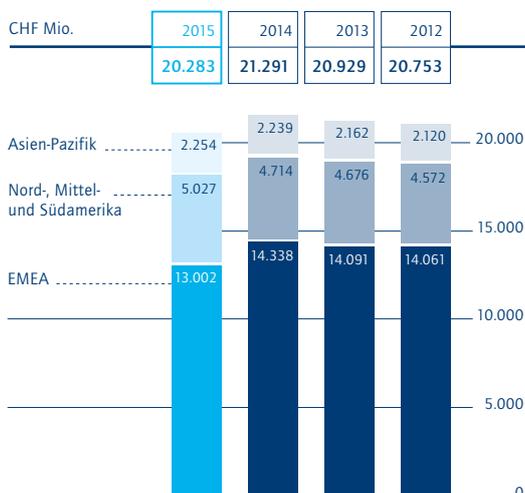
Nach Regionen betrachtet, haben Nord-, Mittel- und Südamerika (9,2 Prozent) und Asien-Pazifik (0,1 Prozent) einen Umsatzanstieg und EMEA einen Umsatzrückgang von 9,6 Prozent verzeichnet, der hauptsächlich auf negative Währungsumrechnungseffekte zurückzuführen ist.

Rohhertrag

2015 erreichte der Rohhertrag, die im Gegensatz zum Umsatz aussagefähigere Messgrösse für die Leistungsfähigkeit eines Logistikunternehmens, CHF 6.251 Mio., was einem Rückgang von 0,6 Prozent oder CHF 37 Mio. verglichen mit dem Vorjahr entspricht. Das organische Geschäft schlug mit einem Plus von CHF 472 Mio. (7,5 Prozent) und negative Fremdwährungseffekte mit CHF 538 Mio. (8,6 Prozent) zu Buche. Die im Geschäftsjahr getätigten Akquisitionen haben CHF 29 Mio. (0,5 Prozent) zum Rohhertrag der Gruppe beigetragen.

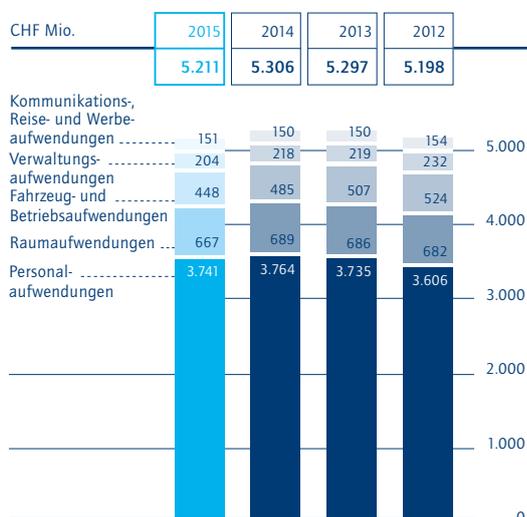
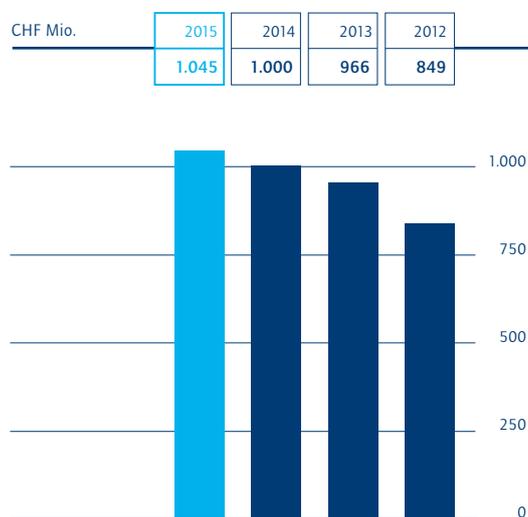
In Nord-, Mittel- und Südamerika ist der Rohhertrag um 14,0 Prozent und in Asien-Pazifik um 10,9 Prozent angestiegen, während er in EMEA vor allem aufgrund negativer Währungsumrechnungseffekte um 5,1 Prozent gesunken ist.

Umsatz nach Regionen



Rohhertrag nach Regionen



Betriebsaufwendungen**Betrieblicher Geldfluss****Betrieblicher Geldfluss**

Der betriebliche Geldfluss als Summe aus Jahresüberschuss zu- bzw. abzüglich nicht liquiditätswirksamer Vorgänge hat sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 45 Mio. auf CHF 1.045 Mio. erhöht (für weitere Informationen wird auf die Geldflussrechnung im konsolidierten Jahresabschluss, Seite 76, verwiesen).

Betriebsgewinn (EBITDA)

Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Wertminderungen auf Sachanlagen, Goodwill und andere immaterielle Vermögenswerte hat sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 36 Mio. (3,6 Prozent) verbessert; das organische Geschäft nahm um CHF 107 Mio. zu, während sich Fremdwährungseinflüsse mit CHF 78 Mio. negativ auf den Betriebsgewinn ausgewirkt haben. Akquisitionen trugen CHF 7 Mio. zum EBITDA 2015 bei. EMEA weist mit CHF 580 Mio. (55,7 Prozent) den grössten Anteil am EBITDA der Gruppe aus, gefolgt von Nord-, Mittel- und Südamerika mit CHF 231 Mio. (22,2 Prozent) und Asien-Pazifik mit CHF 230 Mio. (22,1 Prozent).

Die EBITDA-Marge im Verhältnis zum Nettoumsatz hat sich hauptsächlich aufgrund konsequenter Kostenkontrolle von 5,7 Prozent im Jahr 2014 auf 6,2 Prozent im Berichtsjahr verbessert. Der Personalaufwand ist um CHF 23 Mio. oder 0,6 Prozent gesunken.

Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT)/Reingewinn

2015 konnte der Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT) um CHF 31 Mio. auf CHF 850 Mio. (2014: CHF 819 Mio.) verbessert werden. Dieser Anstieg ist hauptsächlich auf eine Verbesserung der Profitabilität des organischen Geschäfts von CHF 89 Mio. zurückzuführen, wobei sich Fremdwährungseffekte mit CHF 58 Mio. negativ auf den EBIT ausgewirkt haben.

In Nord-, Mittel- und Südamerika wurde ein Anstieg des EBIT um CHF 44 Mio. (28,2 Prozent) und in Asien-Pazifik um CHF 29 Mio. (15,7 Prozent) erzielt. In EMEA musste ein Rückgang des EBIT um CHF 42 Mio. (8,8 Prozent) verzeichnet werden. Die EBIT-Marge der Gruppe im Verhältnis zum Nettoumsatz stieg von 4,7 Prozent 2014 auf 5,1 Prozent im Berichtsjahr an.

Betriebsgewinn (EBITDA)



EBIT



Der Reingewinn konnte im Jahr 2015 um CHF 35 Mio. auf CHF 679 Mio. (2014: CHF 644 Mio.) erhöht und die Marge (in Relation zum Nettoumsatz) gegenüber dem Vorjahr von 3,7 Prozent auf 4,1 Prozent verbessert werden.

Reingewinn



FINANZLAGE

Die Aktiven und Passiven der Gruppe haben sich verglichen mit dem Vorjahr um CHF 504 Mio. auf CHF 6.099 Mio. reduziert. Details zu den Veränderungen in der Bilanz sind im konsolidierten Jahresabschluss 2015 ersichtlich. Die flüssigen Mittel und geldnahen Finanzanlagen sind, aufgrund der um CHF 138 Mio. höheren Dividendenzahlung im Jahr 2015 verglichen mit 2014, um CHF 324 Mio. gesunken; für weitere Informationen wird auf die Geldflussrechnung auf Seite 76 verwiesen.

Die Forderungen aus Leistungen von CHF 2.486 Mio. stellen den bedeutendsten Vermögenswert der Kühne + Nagel-Gruppe dar. Die Dauer der Forderungsausstände ist im Vergleich zum 31. Dezember 2014 auf demselben Wert von 44,4 Tagen geblieben.

Das Eigenkapital der Gruppe sank um CHF 327 Mio. auf CHF 2.126 Mio.; dies entspricht einer Eigenkapitalquote von 34,9 Prozent (2014: 37,1 Prozent).

Bezüglich weiterer Finanzkennzahlen wird auf die folgende Tabelle verwiesen:

Kühne + Nagel-Gruppe: Kennzahlen zur Bilanz

Kennzahlen zur Bilanz	2015	2014	2013	2012
¹ Eigenkapitalquote (in Prozent)	34,9	37,1	40,1	38,6
² Eigenkapitalrendite (in Prozent)	28,7	24,9	23,9	19,9
³ Fremdkapitalquote (in Prozent)	65,1	62,9	59,9	61,4
⁴ Kurzfristige Verschuldungsquote (in Prozent)	55,3	52,7	51,0	51,7
⁵ Intensität des langfristigen Fremdkapitals (in Prozent)	9,9	10,2	8,8	9,7
⁶ Anlagendeckungsgrad (in Prozent)	122,2	143,6	146,3	137,7
⁷ Nettoumlaufvermögen (in CHF Mio.)	496,0	949,0	988	831
⁸ Debitorenlaufzeit (in Tagen)	44,4	44,4	43,2	42,6
⁹ Kreditorenlaufzeit (in Tagen)	55,1	54,9	52,6	50,4
¹⁰ Anlageintensität (in Prozent)	36,6	32,9	33,5	35,1

¹ Total Eigenkapital im Verhältnis zur Bilanzsumme am Ende des Jahrs.

² Jahresüberschuss im Verhältnis zur Summe Aktienkapital + Kapital- und Gewinnrücklagen am 1. Januar des laufenden Jahrs abzüglich Dividendenausschüttung des laufenden Jahrs ab dem Tag der Ausschüttung zuzüglich Kapitalerhöhungen (inkl. Agio) ab dem Tag der Einzahlung.

³ Total Fremdkapital im Verhältnis zur Bilanzsumme.

⁴ Kurzfristiges Fremdkapital im Verhältnis zur Bilanzsumme.

⁵ Langfristiges Fremdkapital im Verhältnis zur Bilanzsumme.

⁶ Total Eigenkapital inkl. nicht beherrschender Anteile + langfristiges Fremdkapital im Verhältnis zum Anlagevermögen.

⁷ Total Umlaufvermögen abzüglich kurzfristiges Fremdkapital.

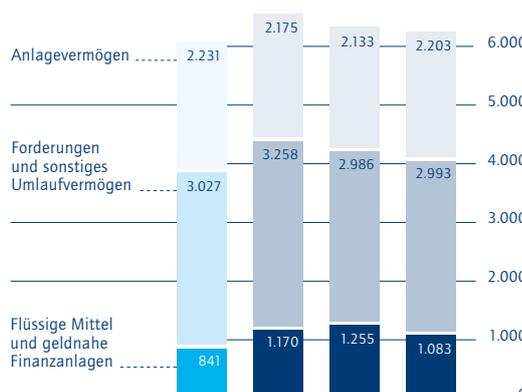
⁸ Umsatzerlöse im Verhältnis zum Debitorenstand am Ende des laufenden Jahrs.

⁹ Aufwendungen für bezogene Leistungen im Verhältnis zu den Verbindlichkeiten aus Leistungen und noch ausstehenden Lieferantenrechnungen am Ende des laufenden Jahrs.

¹⁰ Anlagevermögen im Verhältnis zur Bilanzsumme.

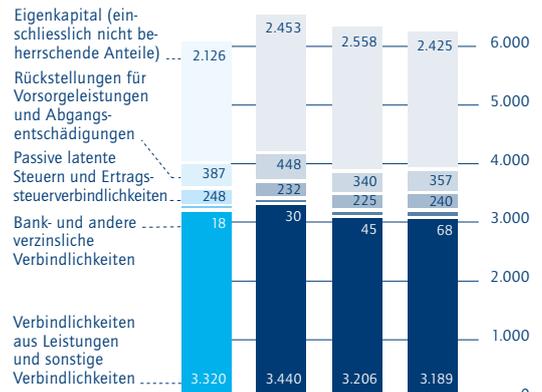
Aktiven

CHF Mio.	2015	2014	2013	2012
	6.099	6.603	6.374	6.279



Passiven

CHF Mio.	2015	2014	2013	2012
	6.099	6.603	6.374	6.279

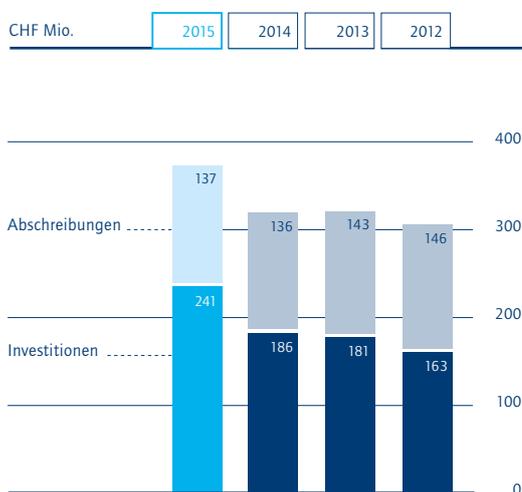


INVESTITIONEN UND ABSCHREIBUNGEN

Im Geschäftsjahr 2015 hat die Kühne + Nagel-Gruppe insgesamt CHF 241 Mio. (2014: CHF 186 Mio.) in Sachanlagen investiert. In Grundstücke und Bauten wurden CHF 85 Mio. (2014: CHF 49 Mio.) investiert. Für Investitionen in Betriebs- und Geschäftsausstattungen wurden CHF 156 Mio. (2014: CHF 137 Mio.) aufgewendet.

Die Finanzierung dieser Investitionen erfolgte aus dem betrieblichen Geldfluss des Geschäftsjahrs in Höhe von CHF 1.045 Mio.

Im Jahr 2015 wurden folgende grössere Investitionen in Grundstücke und Bauten getätigt:

Investitionen in Sachanlagen/Abschreibungen

Standort	CHF Mio.	Anlage
Singapur	40	Bau einer „Built-to-Suit“-Logistikanlage
Westzaan, Niederlande	19	Bau eines neuen Kastenwasch- und Rückgabezentrums
Eching, Deutschland	7	Cross-Docking-Einrichtung
Limbach-Oberfrohna, Deutschland	10	Logistikzentrum und Cross-Docking-Einrichtung
Leipzig, Deutschland	6	Erweiterung einer neuen Logistikanlage
Verschiedene Standorte	3	Erneuerung und Erweiterung von bestehenden Logistik- und Distributionsanlagen
Total	85	

Die Investitionen in Betriebs- und Geschäftsausstattungen verteilen sich auf folgende Anlagekategorien:

CHF Mio.	2015
Betriebsausstattungen	53
Fahrzeuge	37
Mietereinbauten	36
IT-Hardware	21
Büromaschinen und -mobiliar	9
Total	156

Nach Regionen gegliedert ergibt sich folgende Darstellung:

Region	
CHF Mio.	2015
EMEA	117
Nord-, Mittel- und Südamerika	28
Asien-Pazifik	11
Total	156

Die in der Gewinn- und Verlustrechnung erfassten Abschreibungen auf Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte betragen 2015 CHF 191 Mio.

Die Aufteilung der Abschreibungen auf die einzelnen Anlagekategorien ist im konsolidierten Jahresabschluss 2015 in den Erläuterungen 26 und 27 ersichtlich.

Entwicklung der Investitionen und Abschreibungen im 4-Jahres-Vergleich

CHF Mio.	2015	2014	2013	2012
Investitionen				
Sachanlagen				
Grundstücke und Bauten	85	49	46	28
Betriebs- und Geschäftsausstattung	156	137	135	135
Immaterielle Vermögenswerte				
Goodwill in konsolidierten Beteiligungen	127	-	-	4
Andere immaterielle Vermögenswerte aus Erstkonsolidierung	93	-	-	9
IT-Software	12	10	7	12
Total	473	196	188	188
Abschreibungen und Amortisationen				
Sachanlagen				
Bauten	22	23	23	23
Betriebs- und Geschäftsausstattung	115	113	120	123
Immaterielle Vermögenswerte				
Abschreibungen und Wertminderungen auf andere immaterielle Vermögenswerte	54	50	58	76
Total	191	186	201	222

AKTIENRENDITE

Dividende

Der Verwaltungsrat schlägt für das Berichtsjahr die Ausschüttung einer Dividende von CHF 5,00 pro Aktie zur Genehmigung durch die ordentliche Generalversammlung der Gesellschaft vor. Falls der Vorschlag angenommen wird, beträgt die ordentliche Dividendenauszahlung für das Geschäftsjahr 2015 CHF 599 Mio. (2014: CHF 480 Mio.). Dies entspricht einer

Ausschüttungsquote von 88,6 Prozent (2014: 75,8 Prozent) des Reingewinns, der den Aktionären der Gesellschaft zuzurechnen ist. Die zusätzliche Jubiläumsdividende 2014 betrug CHF 359 Mio. Basierend auf dem Aktienkurs am Jahresende 2015 beträgt die Dividendenrendite der Kühne + Nagel-Aktie 5,1 Prozent (2014: 4,3 Prozent).

Aktienpreis und Börsenkapitalisierung (31. Dezember)

Aktienpreis und Börsenkapitalisierung	2015	2014	Abweichung in Prozent
Aktienpreis (in CHF)	137,80	135,30	1,8
Börsenkapitalisierung (CHF Mio.)	16.536	16.236	1,8

Entwicklung der Aktienrendite

in CHF	2015	2014
Jährliche Veränderung des Aktienpreises	2,50	18,20
Dividende pro Aktie	7,00	5,85
Gesamte Aktienrendite	9,50	24,05

RISIKOMANAGEMENT: ZIELSETZUNG UND GRUNDSÄTZE

Risikomanagement der Gruppe

Risikomanagement ist ein fundamentales Element der Geschäftspraxis auf allen Ebenen des Unternehmens und integraler Bestandteil der Geschäftsplanung und der Controllingprozesse der Gruppe. Wesentliche Risiken werden überwacht und regelmässig mit dem Risk & Compliance Committee sowie dem Auditausschuss des Verwaltungsrats diskutiert.

Das Risk & Compliance Committee, dem unter der Leitung des Vorsitzenden der Geschäftsleitung, der Leiter Finanzen, der Chief Compliance Officer, der Leiter Interne Revision und der Group General Counsel als Mitglieder sowie der Verwaltungsratspräsident als Gast angehören, legt besonderen

Wert auf die Überwachung des Risikoprofils des Unternehmens sowie die Einhaltung und Weiterentwicklung wesentlicher interner Vorgaben zur Risikokontrolle.

Die Gruppe führt jährlich eine Risikobeurteilung durch. Dabei umfasst das am „Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance“ orientierte Risikomanagementsystem der Gruppe sowohl operative als auch Finanzrisiken.

Unter dem Begriff „Risiko“ wird die Möglichkeit verstanden, dass ein negatives Ereignis eintritt, das den Fortbestand und die weitere Entwicklung der Gruppe gefährden könnte.

Risikomanagement als integraler Bestandteil des Internen Kontrollsystems (IKS) in Bezug auf die finanzielle Berichterstattung

Das Risikomanagement ist Bestandteil des IKS. Präventive und minimierende Massnahmen zur Risikokontrolle werden auf unterschiedlichen Ebenen proaktiv ergriffen und sind integraler Bestandteil der Managementverantwortung.

Durchführung einer Risikobeurteilung 2015

Für operative Risiken wurde eine unabhängige Risikobeurteilung vorgenommen. Die regionalen Führungskräfte der Gruppe wurden zur Risikobeurteilung in den einzelnen Ländern ihrer Regionen befragt. Zusätzlich beurteilte die Geschäftsleitung die übergreifenden strategischen Risiken für die gesamte Gruppe. Das Resultat dieser Risikobeurteilungen und entsprechende Massnahmen zur Risikokontrolle wurden auf Geschäftsleitungsebene diskutiert. Im Rahmen des Corporate Governance-Prozesses wurde der Auditausschuss des Verwaltungsrats entsprechend über die aktualisierte Risikobeurteilung informiert. Die Beurteilung und Bewertung der Finanzrisiken erfolgte durch die Abteilung Finanz- und Rechnungswesen.

Unter anderem wurden folgende Risikobereiche identifiziert und Massnahmen zur Risikokontrolle wie folgt implementiert:

- Finanzrisiken wie die Entwicklung der Zinsen, Finanzmarkt- und Währungsrisiken, deren ständige Überwachung und Steuerung im Finanz- und Rechnungswesen erfolgt.
- Die wachsenden Herausforderungen der globalen und makroökonomischen Entwicklungen sowie die Unsicherheiten auf den Finanzmärkten sind von zentraler risikopolitischer Bedeutung. Dieser Tatsache wird dadurch Rechnung getragen, dass regionale und branchenspezifische Klumpenrisiken durch eine adäquate Risikostreuung vermieden werden.
- Den Risiken in Bezug auf die IT-Netzwerkverfügbarkeit wird unter anderem durch eine permanente Systemüberwachung, die Vernetzung der Rechenzentren mit Back-up-Strukturen sowie Business Continuity-Plänen entgegengewirkt.
- Organisierte Kriminalität und internationaler Terrorismus, zunehmende Regulierungsdichte, erhöhte Komplexität und Kundenerwartungen haben die Anforderungen an die Sicherheit und die Risiken ansteigen lassen, denen insbesondere durch eine ganzheitliche Planung der Lieferketten und des weltweiten Netzwerks Rechnung getragen wird.
- Rechtlichen sowie Non-Compliance Risiken, beispielsweise Betrug, sowie möglichen absichtlichen oder unabsichtlichen internen Regulationsverstössen oder externen Gesetzesverstössen wird unter anderem durch flächendeckende weltweite Mitarbeiterschulungen sowie dem Netzwerk von Compliance-Beauftragten auf regionaler und nationaler Ebene entgegengetreten.

Organisation des Risikomanagements

Ein kontinuierlicher Dialog zwischen Geschäftsleitung, Risk & Compliance Committee und Auditausschuss stellt die Effektivität des Unternehmens auf diesem Gebiet sicher. Das Risikomanagement-System ist im Rahmen der Risk Assessment-Guideline vorgegeben. Darin enthalten sind ein Katalog aus Risiken und Sub-Risiken sowie die Beschreibung der Struktur und des Risikobeurteilungsprozesses. Der Risikokatalog unterliegt einer kontinuierlichen Überprüfung, was eine ständige Weiterentwicklung des Risikomanagementsystems gewährleistet.

Zusammenfassende Beurteilung der Risikosituation

Im Geschäftsjahr 2015 wurden keine wesentlichen Risiken identifiziert, die den Fortbestand und die weitere Entwicklung der Gruppe gefährden könnten.

Die Hauptrisiken, die im ständigen Fokus des Managements stehen, betreffen die Ungewissheit der globalen ökonomischen Entwicklung, geopolitische Instabilitäten, abrupte Währungsschwankungen und die Volatilität in den Finanz- und Kapitalmärkten.

SEEFRACHT DEUTLICH GESTEIGERTE RENDITE

Kühne + Nagels Konzentration auf profitables Wachstum resultierte 2015 in der Disposition von über 3,8 Mio. TEU, der gleichen Menge wie im Vorjahr, bei einer deutlich verbesserten Rendite. So konnte der Rohertrag pro TEU um 5,2 Prozent und das Verhältnis von EBIT zu Rohertrag (Conversion Rate) von 30,3 Prozent auf beachtliche 33,2 Prozent gesteigert werden. Der EBIT erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 15,3 Prozent.

Markt- und Ratenentwicklung

Der globale Seefrachtmarkt verzeichnete 2015 ein Volumenwachstum von knapp 2 Prozent und blieb damit unter dem Durchschnitt der letzten Jahre. Stark ins Gewicht fiel die markante Volumenschwäche in den Asien-Europa- und Lateinamerika-Relationen. Selbst der grösste Markt, die innerasiatischen Verkehre, legte nur um 2 Prozent zu. Lediglich die transatlantischen und transpazifischen Verkehre in die USA entwickelten sich sehr erfreulich.

Die weltweiten Frachtkapazitäten wurden im Berichtsjahr wiederum um rund 8 Prozent ausgebaut. Damit stieg das Angebot an verfügbarem Schiffsraum überproportional zur Nachfrage. Dieses Ungleichgewicht führte auch 2015 zu ausserordentlichen Ratenschwankungen und ab Mitte des Jahres zu einem signifikanten Ratenverfall. Diese Entwicklung wurde durch die tiefen Rohölpreise und damit erheblich niedrigeren Bunker-Zuschlägen noch beschleunigt.

Geschäftsentwicklung

Zu Beginn des Berichtsjahrs kam es an der US-Westküste aufgrund der Verhandlungen zwischen Hafenbetreibern und Gewerkschaften zu erheblichen Transporthindernissen. Dank der Fähigkeit, auf herausfordernde Situationen flexibel reagieren zu können, gelang es Kühne + Nagel, gemeinsam mit den Kunden Lösungen auf Alternativrouten zu entwickeln.

In den Asien-Europa-Verkehren trennte sich Kühne + Nagel von unprofitablem Geschäft. Dies führte im ersten Halbjahr 2015 zunächst zu einem Volumrückgang, der aber in der zweiten Jahreshälfte kompensiert werden konnte. Dazu trugen vor allem die

Volumenzuwächse in den nordamerikanischen und innerasiatischen Verkehren bei. Während das Wachstum der europäischen Exporte aufgrund der regional stark divergierenden Nachfrage insgesamt stagnierte, verzeichnete Kühne + Nagel einen deutlichen Volumenanstieg in den Relationen von und nach Nord- und Südamerika.

Sammelcontainergeschäft

Die strategische Entscheidung, die Aktivitäten im Bereich der Containerenteilladungen (Less-than-Container Load, LCL) unabhängig vom Vollcontainergeschäft zu entwickeln, hat sich weiterhin bewährt. Kühne + Nagel ist es 2015 gelungen, die verladene Menge erheblich zu steigern und damit wesentliche Marktanteile hinzuzugewinnen.

Binnenschifffahrt

Das Binnenschifffahrtsgeschäft war 2015 wiederum sehr erfolgreich und die Tonnagen konnten erneut gesteigert werden. Mit seinem Binnenschifffahrtsnetzwerk deckt Kühne + Nagel vor allem die Rhein-Main-Donau-Verbindungen von und zu den Häfen Amsterdam, Rotterdam und Antwerpen bis zum Schwarzen Meer ab.

Kühlcontainerverkehre

Der Spezialbereich Kühlcontainerverkehre entwickelte sich 2015 hervorragend. Während in den letzten Jahren vor allem Perishables disponiert wurden, galt im Berichtsjahr der Pharma- und Gesundheitsbranche besonderes Augenmerk. Mit KN PharmaChain für die Seefracht bietet Kühne + Nagel einen innovativen, branchenführenden Service an, der bei Kunden grosse Akzeptanz findet und zu zweistelligen Zuwachsraten sowie einem guten Ergebnisbeitrag geführt hat.

Öl-, Gas- und Projektgeschäft

Die Entwicklung dieser Geschäftsaktivitäten wurde im Berichtsjahr vor allem durch das tiefe Niveau des Rohölpreises negativ beeinflusst. Zudem standen die Margen aufgrund zahlreicher Neuausschreibungen auf Kundenseite unter Druck. Für Kühne + Nagel boten sich dadurch interessante Geschäftschancen und die Expertenteams konnten neue Grosskunden sowohl aus der Öl- und Gasindustrie als auch im Projektbereich gewinnen. Von den mehrjährigen Vertragslaufzeiten wird das Unternehmen langfristig profitieren.

Transportversicherungsgeschäft

Das Transportversicherungsgeschäft, das unter dem Dach der Nacora-Gruppe gebündelt ist, entwickelte sich wie im Vorjahr positiv und verzeichnete trotz der Währungsvolatilitäten eine solide Ergebnisverbesserung in allen Versicherungsbereichen. Die integrierte Onlinelösung, die im Markt gut etabliert ist, trug vor allem bei der Warentransportversicherung dazu bei, das Geschäftsvolumen zu steigern und das Ergebnis zu verbessern. In der Berichtsperiode erhöhte Nacora die Anteile an der italienischen Tochtergesellschaft auf 100 Prozent. Des Weiteren wurden einzelne Investitionen für den Ausbau der Vertriebsstrukturen in West- und Osteuropa sowie Kanada getätigt.

Prozessoptimierung durch „SeaLOG“

2015 begann Kühne + Nagel mit der weltweiten Einführung des neuen operativen Systems für den Seefrachtimport „SeaLOG“. Bereits im Berichtsjahr

konnten mit Hilfe dieser eigenentwickelten IT-Lösung deutliche Qualitätsverbesserungen erzielt werden. Die Implementierung von „SeaLOG“ wird 2016 fortgeführt. Damit ist Kühne + Nagel auch in Zukunft in der Lage, Produktionsvorsprünge gegenüber Wettbewerbern auszubauen und seine führende Marktposition zu behaupten.

KN FreightNet für LCL

Nach erfolgreicher Implementierung in der Luftfracht wurde Ende des Berichtsjahrs die digitale Quotierungs- und Buchungsplattform KN FreightNet auch für Seefracht LCL eingeführt. Mit dieser innovativen Anwendung können Kühne + Nagel-Kunden Angebote online einholen und unmittelbar buchen. Das Tracking des Sendungsverlaufs erfolgt über das bereits etablierte KN Login.

Ausblick 2016

Die Prognosen gehen von einer leichten Erholung des Seefrachtmarkts im Jahr 2016 mit einem Volumenwachstum von zwei bis drei Prozent aus. Zu diesem werden vor allem die US-Verkehre beitragen, aber auch ein moderater Volumenanstieg in den Asien-Europa-Relationen. Weniger günstig fallen die Prognosen für die lateinamerikanischen Fahrtgebiete aus, hier ist mit konjunkturbedingten Volumentrüben zu rechnen. Die Ratenvolatilität wird sich fortsetzen, zudem wird der Rohölpreis den Handel und die Schifffahrt beeinflussen. Kühne + Nagel legt auch im laufenden Geschäftsjahr den Schwerpunkt auf profitables Wachstum.

Leistungsübersicht Seefracht

CHF Mio.	2015	Marge in Prozent des Nettoumsatzes	2014	Marge in Prozent des Nettoumsatzes	Veränderung 2015/2014 in Prozent
Umsatzerlöse	8.739		9.240		-5,4
Nettoumsatz	6.406	100,0	6.741	100,0	-5,0
Rohertrag	1.381	21,6	1.313	19,5	5,2
EBITDA	485	7,6	423	6,3	14,7
EBIT	459	7,2	398	5,9	15,3
EBIT in Prozent des Rohertrags	33,2		30,3		
Anzahl Mitarbeitende	8.792		8.447		4,1
TEU '000	3.820		3.820		-

LUFTFRACHT ERFOLGREICH KURS GEHALTEN

In einem stagnierenden bis leicht rückläufigen Gesamtmarkt erhöhte Kühne + Nagel seine Tonnage um 4,7 Prozent und festigte somit seine Position als weltweit zweitgrösster Luftfrachtanbieter. Die Fokussierung auf branchenspezifische Luftfrachtprodukte und die Verbesserung der operativen Effizienz trugen zu einem weiteren Anstieg der Profitabilität bei: Das Verhältnis von EBIT zu Rohertrag (Conversion Rate) stieg auf 29,3 Prozent.

Markt- und Ratenentwicklung

Das Jahr startete mit einem optimistisch stimmenden Volumenzuwachs, zu dem auch die Umdisponierung von Ware auf Luftfracht infolge des Streiks der Gewerkschaft der Hafentarbeiter an der US-Westküste beigetragen hatte. Bereits im April flaute die positive Entwicklung des internationalen Luftfrachtmarkts wieder ab. Ende des dritten Quartals gingen die Marktvolumen aus Europa, Südamerika und China markant zurück, was im vierten Quartal schliesslich in eine schrumpfende Marktentwicklung mündete.

Bei den Luftfrachtraten zeigte sich auch 2015 keine Trendwende. Sinkende Rohölpreise und das schwache globale Luftfrachtaufkommen trafen auf eine anhaltende Überkapazität. Dies führte zu geringeren Lade-faktoren bei den Fluggesellschaften, was wiederum den Druck auf die Raten erhöhte.

Geschäftsentwicklung und Strategie

Kühne + Nagel trotzte dem Markttrend und bewies im Jahr 2015 erneut seine Wachstumsstärke. Besonders erfreulich verlief die Geschäftsentwicklung in Nordamerika, Europa und Asien, wo zahlreiche Neuaufträge gewonnen werden konnten.

Massgeblich für die gute Performance von Kühne + Nagel in der Luftfracht sind neben der Fähigkeit, kurzfristig auf Marktbedürfnisse zu reagieren, die strategische Ausrichtung des Geschäftsbereichs

auf spezialisierte Dienstleistungen für bestimmte Industriesegmente wie auch die Erweiterung der Kundenstruktur durch die innovative Plattform KN FreightNet. Die im Vorjahr bereits eingeleitete Konsolidierung der asiatischen Warenflüsse wurde effektiv ausgebaut und führte ebenfalls zu Neukundengeschäft. Ein wichtiger Bestandteil der Kühne + Nagel-Luftfrachtstrategie ist auch die kontinuierliche Prozessoptimierung. Durch die weltweite Implementierung der Software „AirLOG Import“ wurde ein entscheidender Schritt zur Standardisierung der Kernprozesse eingeleitet, zudem konnte dadurch die Datenqualität deutlich verbessert werden.

Branchenspezifische Lösungen

Kühne + Nagels spezialisierte Lösungen für die Branchen Pharma, Perishables, Luftfahrt und Industriegüter fanden auch 2015 hohe Marktakzeptanz. So konnten zahlreiche Neukunden gewonnen und bestehende Kundenbeziehungen ausgebaut werden.

Mit KN PharmaChain bietet Kühne + Nagel einen innovativen Service, der den hohen Qualitätsanforderungen der Kunden aus der Pharma- und Health-care-Branche entspricht. Im Berichtsjahr wurde das Produkt mit weiteren Funktionen ausgestattet und durch neue Services ergänzt. Insbesondere die Integration der Module zur Evaluierung von Transportrisiken und Auditierung von Carriern stiess

bei Kunden auf grosses Interesse. Ferner wird die Qualität der Abwicklung anhand vorgegebener Standards regelmässig überprüft und verbessert.

Die Auftragslage für KN EngineChain entwickelte sich ebenfalls positiv. Um die rasch wachsende Luft- und Raumfahrtindustrie im Mittleren Osten mit massgeschneiderten Lösungen für die Ersatzteillogistik und die Wartung von Flugzeugtriebwerken bedienen zu können, erweiterte Kühne + Nagel die Servicepalette in seinem Dubai Aerospace Hub und gewann massgebliches Neugeschäft.

Volumenzuwachs konnte Kühne + Nagel auch mit KN FreshChain, den spezialisierten Dienstleistungen für Perishables, generieren. Zum einen partizipierte das Unternehmen überdurchschnittlich an den Exporten aus Europa in die USA, zum anderen profitierte es von seinem weltumspannenden Perishables-Netzwerk.

Zukünftig wird KN FashionChain als spezifisches Leistungspaket für Kunden aus der Modeindustrie fester Bestandteil der Kühne + Nagel-Produktpalette sein.

KN FreightNet

Die 2014 eingeführte Online-Plattform KN FreightNet wurde im Berichtsjahr erfolgreich eingesetzt und deren Bekanntheitsgrad weiter ausgebaut. Durch

KN FreightNet, das Kunden weltweit erlaubt, in kürzester Zeit verbindliche, nach Laufzeiten gestaffelte Angebote für Luftfrachtsendungen abzurufen und zu buchen, konnten zahlreiche Neukunden gewonnen sowie Sendungen und Quotierungen beträchtlich gesteigert werden. Mit KN FreightNet hat Kühne + Nagel die Anforderungen des Marktes erkannt und umgesetzt, sodass der Ausbau und die Weiterentwicklung dieses innovativen Vertriebskanals auch in Zukunft im Mittelpunkt der digitalen Strategie stehen werden.

Ausblick 2016

Die Prognosen für den globalen Luftfrachtmarkt sind eher verhalten. Es ist davon auszugehen, dass die angebotene Kapazität auch weiterhin die Nachfrage übersteigt, zudem wird die Entwicklung des Rohölpreises die Dynamik im internationalen Luftfrachtgeschäft beeinflussen.

Kühne + Nagel wird sich den Herausforderungen des Marktes stellen und sich dabei auf seine Stärken konzentrieren. An der Strategie des Unternehmens, sich auf profitables Wachstum in bestimmten Branchen und Märkten zu fokussieren, wird auch im laufenden Jahr festgehalten. Ferner werden die weitere Konsolidierung der Warenströme und die Entwicklung innovativer Produkte zu den Prioritäten in diesem Geschäftsbereich gehören.

Leistungsübersicht Luftfracht

CHF Mio.	2015	Marge in Prozent des Nettoumsatzes	2014	Marge in Prozent des Nettoumsatzes	Veränderung 2015/2014 in Prozent
Umsatzerlöse	4.014		4.207		-4,6
Nettoumsatz	3.424	100,0	3.557	100,0	-3,7
Rohrertrag	904	26,4	880	24,7	2,7
EBITDA	286	8,4	257	7,2	11,3
EBIT	265	7,7	238	6,7	11,3
EBIT in Prozent des Rohertrags	29,3		27,0		
Anzahl Mitarbeitende	5.563		5.317		4,6
Tonnen '000	1.250		1.194		4,7

LANDVERKEHRE STABIL UNTERWEGS

Nach dem gelungenen Turnaround im Vorjahr zeigt sich das Ergebnis im Landverkehr 2015 trotz eines herausfordernden Marktumfelds und negativer Währungseffekte nachhaltig stabil. Mit der Akquisition von ReTrans legte Kühne + Nagel den Grundstein für ein dynamisches Wachstum im nordamerikanischen Markt.

Marktentwicklung

In der Eurozone, der für Kühne + Nagel in diesem Geschäftsbereich bedeutendsten Region, legte der Markt mit 1,6 Prozent leicht zu. In Grossbritannien, den osteuropäischen Ländern sowie in Nordamerika und im Nahen Osten war das Wachstum mit jeweils 2 bis 3 Prozent etwas stärker. In der Schweiz und in Norwegen hingegen ging die Nachfrage vor allem aufgrund der Währungsschwankungen und des niedrigen Rohölpreises zurück. Der für Kühne + Nagel wichtigste südamerikanische Landverkehrsmarkt, Brasilien, schrumpfte infolge der angespannten Wirtschaftslage.

Geschäftsentwicklung

Stückgutgeschäft

Der europäische Stückgutmarkt war auch 2015 von hohem Kostendruck und hartem Verdrängungswettbewerb geprägt. Trotzdem gelang es Kühne + Nagel, seine Marktposition zu verbessern. Zurückzuführen ist dies unter anderem auf die wirkungsvolle Neuausrichtung des Netzwerks in Frankreich und verstärkte Vertriebsmassnahmen in Deutschland; hier wurde zudem ein neuer, nach Marktsegmenten differenzierter Einkaufsprozess für Transportdienst-

leistungen erfolgreich pilotiert. Bei der geplanten Vereinfachung der IT-Landschaft konnten ebenfalls Fortschritte gemacht werden. So wird ab Mitte des laufenden Jahres ein neues Transport Management System (TMS) eingeführt und die bestehenden Systeme in Europa schrittweise ablösen. Ziel dieser Vereinheitlichung ist es, die Produktivität nachhaltig zu steigern.

Teil- und Komplettladungen

Auch im Berichtsjahr setzte sich die seit 2010 ungebrochen positive Geschäftsentwicklung bei den Teil- und Komplettladungen fort und führte in diesem Segment erneut zu einem Höchststand der abgewickelten Sendungen. Dazu trug auch das neue Produktionskonzept bei. Dank der engeren Vernetzung der europäischen Disponenten wurde die Fahrzeugauslastung verbessert, sodass die gefahrenen Leerkilometer weiter reduziert werden konnten. Infolge dieser Entwicklung erhöhte sich die Kosteneffizienz und die Umweltbelastung konnte verringert werden.

Branchenlösungen

Mit dem Dienstleistungsprodukt KN PharmaChain für Kunden aus der Pharma- und Healthcare-Industrie konnte sich Kühne + Nagel auch 2015 sehr erfolg-

reich am Markt behaupten und zahlreiche Neukunden gewinnen. Bedingt durch die Marktveränderungen in der Hightech-Branche, war jedoch bei KN SecureChain ein rückläufiger Trend zu verzeichnen. Erfreulich stieg die Nachfrage in der Expo und Event-Logistik an; von den bevorstehenden sportlichen Grossveranstaltungen in Brasilien erwartet Kühne + Nagel zusätzliche Wachstumsimpulse. Das für die Automobilindustrie 2014 eingeführte Produkt KN I2M (Inbound to Manufacturing) konnte im Berichtsjahr auch neuen Kunden einen Mehrwert in der Produktionslogistik bieten.

Entwicklung ausserhalb Europas

Anknüpfend an das Vorjahr entwickelten sich die Aktivitäten in Nordamerika weiterhin sehr positiv. Auf dem südamerikanischen Kontinent blieb die Lage aufgrund schwacher Wirtschaftsimpulse in Argentinien und Brasilien angespannt. In Südostasien baute Kühne + Nagel sein Landverkehrsangebot aus und startete in diesem Markt mit internationalen Verkehren.

Akquisition von ReTrans

Im August 2015 erwarb Kühne + Nagel die 2002 in

Memphis gegründete Firma ReTrans, die mit einem Jahresumsatz von über 500 Millionen US-Dollar zu den führenden Anbietern für integriertes Transportmanagement in Nordamerika gehört. Kernkompetenz des 300 Mitarbeiter starken Unternehmens ist der Verkauf und die Optimierung von Intermodal-Transporten sowie Teil- und Komplettladungen (LTL und FTL) auf Basis eines Asset-Light-Geschäftsmodells. ReTrans fügt sich damit reibungslos in die Kühne + Nagel-Landverkehrsstrategie ein und wird die Position des Unternehmens als integrierter Logistikdienstleister in den USA, Kanada und Mexiko massgeblich stärken. Durch die Zusammenarbeit mit ReTrans konnte Kühne + Nagel bereits 2015 nennenswertes Neukundengeschäft generieren.

Ausblick 2016

Auch im laufenden Geschäftsjahr ist profitables Wachstum das Ziel. Besonders in Nordamerika sollen die Aktivitäten massgeblich ausgebaut werden. Darüber hinaus will Kühne + Nagel in den Landverkehren den Einkauf der Transportdienstleistungen weiter optimieren und diese Massnahmen auf weitere Länder ausdehnen.

Leistungsübersicht Landverkehre

CHF Mio.	2015	Marge in Prozent des Nettoumsatzes	2014	Marge in Prozent des Nettoumsatzes	Veränderung 2015/2014 in Prozent
Umsatzerlöse	2.825		3.019		-6,4
Nettoumsatz	2.589	100,0	2.762	100,0	-6,3
Rohertrag	834	32,2	898	32,5	-7,1
EBITDA	50	1,9	69	2,5	-27,5
EBIT	7	0,3	30	1,1	-76,7
Anzahl Mitarbeitende	8.186		7.627		7,3

KONTRAKTLOGISTIK

MARKTSTRATEGIE BESTÄTIGT – NENNENSWERTES NEUGESCHÄFT GENERIERT

Kühne + Nagels branchenspezifische und skalierbare End-to-End-Lösungen sind im Markt gefragt, wie das im Berichtsjahr abgeschlossene Neugeschäft mit einer zusätzlichen Lagerfläche von rund 860.000 Quadratmetern bestätigt. Negative Währungseffekte und die Getränke Logistik in Grossbritannien wirkten sich jedoch nachteilig auf das Ergebnis aus.

Marktentwicklung

Der globale Markt für Kontraktlogistik wuchs im Berichtsjahr um circa 4 Prozent und entwickelte sich damit besser als in den Vorjahren. Dies war grösstenteils darauf zurückzuführen, dass sich die Nachfrage in Europa wieder belebte und in Nordamerika und Asien weiterhin zufriedenstellend blieb. In Südamerika dagegen beeinträchtigte die wirtschaftlich angespannte Lage in einigen Ländern auch das Wachstum des Kontraktlogistikmarkts.

Geschäftsentwicklung

Die Zunahme des weltweiten Online-Handels sowie veränderte Produktions- und Industriestrukturen verstärkten bei Handels- und Industrieunternehmen den Trend zur Konsolidierung und Restrukturierung der Lieferketten und gleichzeitig das Interesse an Kühne + Nagels End-to-End-Lösungen. So konnte im Jahr 2015 massgebliches Neugeschäft gewonnen werden, was in einem Nettoumsatzwachstum von 5,5 Prozent (währungsbereinigt) resultierte. Aufgrund der Getränke Logistik in Grossbritannien und negativer Währungseffekte, von denen dieser Geschäftsbereich besonders betroffen war, ging der EBIT jedoch auf CHF 119 Mio. zurück.

Geschäftsstrategie

Die Überprüfung aller Kontraktlogistikstandorte auf Rentabilität, die Optimierung des Kundenprojektportfolios unter dem Aspekt qualitativer und innovativer Weiterentwicklung sowie die kontinuierliche Verbesserung der operativen Prozesse bilden die Säulen der Geschäftsstrategie in der Kontraktlogistik. Im Rahmen des „Focus + Excellence“-Programms werden drei strategische Initiativen verfolgt:

Master Location Plan: Die seit 2012 flächendeckend durchgeführten Rentabilitätsprüfungen aller Kontraktlogistikstandorte haben im Berichtsjahr Optimierungsbedarf in Westeuropa und Südamerika aufgezeigt. Hier wurden entsprechende Restrukturierungsmaßnahmen vorgenommen, um künftig eine nachhaltige Rentabilität sicherzustellen. Die Leerstandsquote weltweit konnte von 4,2 Prozent im Vorjahr auf 3,5 Prozent gesenkt werden.

Fokussiertes Wachstum: Im Sinne nachhaltiger Effizienz wurde 2015 auch die Optimierung des Kundenprojektportfolios weitergeführt. Im Fokus der Kühne + Nagel-Dienstleistungen stehen komplexe End-to-End-Lösungen und logistische Mehrwertdienste für international operierende Kundengruppen aus sechs Kernindustrien. Im Rahmen dieses qualitativen Wachstums konnten im Berichtsjahr besonders in Westeuropa, Nordamerika und Asien Neukunden aus den Sektoren Pharma, Gesundheit und E-Commerce gewonnen werden. Auf der Basis eines modular aufgebauten Dienstleistungsangebots arbeiteten mehr als 500 Spezialisten an individuell zugeschnittenen Kundenlösungen. In den „Centres of Excellence“ werden regelmässig Benchmarkanalysen durchgeführt und Potenziale zur weiteren Serviceverbesserung evaluiert.

Operative Exzellenz: Im Mittelpunkt dieser Initiative steht die fortlaufende Optimierung aller operativen Prozesse und damit einhergehend Effizienzsteigerung in allen Geschäftsabläufen. Das flächendeckend eingeführte Kühne + Nagel-Produktionssystem KNPS trug auch im Berichtsjahr dazu bei, weltweit die gleichen Dienstleistungs- und Produktivitätsstandards garantieren zu können. Im Rahmen

des Global Excellence Certification-Programms wurde eine Vielzahl von Projekten einer Prüfung hinsichtlich Prozessoptimierung, Produktivitätssteigerung und Qualitätssicherung unterzogen. Auch im Jahr 2015 gab es wieder zahlreiche Kundenauszeichnungen als Belege der operativen Effizienz des Unternehmens.

Integrierte Logistik

2015 konnte Kühne + Nagel im Bereich der integrierten Logistiklösungen nennenswertes Neugeschäft abschliessen und seine führende Rolle in diesem anspruchsvollen Geschäft festigen. Das Unternehmen hat sich auf End-to-End Supply Chain Management-Projekte spezialisiert, die über das globale Netzwerk der Logistics Control Tower gesteuert und in Zusammenarbeit mit anderen Kühne + Nagel-Geschäftsbereichen abgewickelt werden. Neben der weiterhin starken Nachfrage nach innovativen, integrierten Dienstleistungen in den traditionellen Märkten stieg 2015 auch in Schwellenländern das Interesse an Komplettlösungen, sodass neue Projekte in Angriff genommen wurden.

Immobilien

Die Kühne + Nagel-Gruppe bewirtschaftete im Jahr 2015 einschliesslich der angemieteten und von Kunden bereitgestellten Anlagen über 9,5 Mio. Quadratmeter Immobilienfläche; 9,9 Prozent mehr als im Vorjahr. Der Schwerpunkt der Aktivitäten im Geschäftsfeld Immobilien liegt auf der kontinuierlichen Optimierung des Portfolios beruhend auf

einer ausgewogenen Zusammensetzung von Fremd- und Eigenimmobilien und einer damit verbundenen Steigerung der Kosteneffizienz. 2015 befanden sich 116 Logistikanlagen und Bürogebäude in Kühne + Nagel-Besitz. Um Kunden aus schnell wachsenden Bereichen wie beispielsweise Pharma und Health-care oder Spitzen- und Biotechnologie effiziente und spezialisierte Lösungen anbieten zu können, wurde Ende des Berichtsjahrs der Singapore Logistics Hub mit 50.000 Quadratmeter Fläche in Betrieb genommen. Dabei handelt es sich um die grösste Real Estate-Investition des Unternehmens ausserhalb Europas. Des Weiteren wurde 2015 die Kapazität des Pharma-Logistikzentrums in Leipzig verdoppelt.

Ausblick 2016

2016 geht Kühne + Nagel von einer vergleichbaren Marktentwicklung wie im Vorjahr aus. Diese Einschätzung beruht zum einen auf dem anhaltenden Outsourcing-Trend im asiatisch-pazifischen Raum, zum anderen auf den Wachstumsimpulsen, die von den USA und europäischen Märkten ausgehen dürften.

Mit Blick auf die unterschiedlichen Marktdynamiken werden die Kunden weiterhin bestrebt sein, ihre Lieferketten zu optimieren, gegebenenfalls zu konsolidieren oder zu restrukturieren. Kühne + Nagel ist hierfür bestens vorbereitet und verschafft sich mit wertschöpfungsstarken End-to-End-Logistiklösungen einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil. Investitionen in Infrastruktur und Informationstechnologie unterstützen eine nachhaltig positive Entwicklung.

Leistungsübersicht Kontraktlogistik

CHF Mio.	2015	Marge in Prozent des Nettoumsatzes	2014	Marge in Prozent des Nettoumsatzes	Veränderung 2015/2014 in Prozent
Umsatzerlöse	4.705		4.825		-2,5
Nettoumsatz	4.312	100,0	4.441	100,0	-2,9
Rohertrag	3.132	72,6	3.197	72,0	-2,0
EBITDA	220	5,1	256	5,8	-14,1
EBIT	119	2,8	153	3,4	-22,2
Anzahl Mitarbeitende	33.925		31.634		7,2
Lager- und Logistikfläche in m ²	9.556.477		8.695.574		9,9



EBIT IN CHF MIO.: **436**
 MITARBEITER: **49.915**
 STANDORTE: **767**

EMEA



EBIT IN CHF MIO.: **214**
 MITARBEITER: **7.203**
 STANDORTE: **220**

ASIEN-PAZIFIK

Kühne + Nagel-Gruppe	2015	Kühne + Nagel-Gruppe	2015
EBIT in CHF Mio.	850	Mitarbeiter	67.236
EBIT Wachstum in Prozent*	3,8	Standorte	1.264

*im Vergleich zum Vorjahr

PERSONALWESEN

Die herausfordernden Marktbedingungen und immer komplexer werdenden Kundenanforderungen haben im Berichtsjahr erneut die Bedeutung eines professionellen Personalmanagements bestätigt. Dies schliesst neben der kontinuierlichen Weiterbildung der Kühne + Nagel-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter eine vorausschauende Personalbedarfsplanung ein. So liegen die Schwerpunkte der Personalarbeit auf der Talententwicklung, der gezielten Förderung von Leistungsträgern und deren Bindung an das Unternehmen sowie der zusätzlichen Rekrutierung von jungen Talenten und Experten. Diese Massnahmen tragen dazu bei, das Kompetenzniveau der Unternehmensgruppe ständig zu erweitern und zu aktualisieren, um den nachhaltigen Geschäftserfolg von Kühne + Nagel zu gewährleisten.

Mitarbeiterzufriedenheit

Aufgabe des Personalwesens ist auch die Sicherstellung der Mitarbeiterzufriedenheit. Dies gelingt zum einen, indem ein inspirierendes Arbeitsumfeld mit anspruchsvollen Aufgaben geschaffen wird, und zum anderen, indem die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv die Möglichkeit bekommen, sich über Themen wie Führungsverhalten, Strategieumsetzung und Arbeitsumfeld zu äussern und Verbesserungspotenziale aufzuzeigen. Bei der 2015 weltweit durchgeführten Mitarbeiterbefragung gaben 82 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an, sie würden Kühne + Nagel einem Freund als „great place to work“ empfehlen.

Talentgewinnung

Die zunehmende Globalisierung und Digitalisierung erfordert auch neue Wege bei der Talentgewinnung. 2015 führte Kühne + Nagel deshalb eine neue globale E-Recruitment-Lösung ein und verstärkte die Aktivitäten auf führenden Online-Recruiting-Portalen; diese sollen 2016 global zur Talentrekrutierung eingesetzt werden. Mithilfe der genannten Initiativen konnten im Berichtsjahr hochqualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Kühne + Nagel-Gruppe gewonnen und freie Stellen deutlich schneller als bisher besetzt werden. Zudem wurde ein innovatives Kon-

zept zum Employer Branding erarbeitet, das die Talentgewinnung in Zukunft ebenfalls unterstützen wird.

Ausbildung und Mitarbeiterentwicklung

Berufsausbildung

Ende 2015 durchliefen rund 11.000 junge Menschen in 12 Fachrichtungen eine Berufsausbildung bei Kühne + Nagel. Die Teilnehmer dieser mehrfach ausgezeichneten Programme gehörten wiederum zu den Top-Absolventen ihres Jahrgangs. Auch im Berichtsjahr wurden daher 80 Prozent der Absolventen in die Kühne + Nagel-Gruppe übernommen.

Forwarder-Talent-Programm

Das Forwarder-Talent-Programm bietet darüber hinaus jungen Talenten aus Regionen, in denen es keine vergleichbaren Bildungsangebote gibt, die Möglichkeit einer Berufsausbildung. In einem virtuellen Klassenzimmer werden die Lerninhalte der deutschen Lehrlingsausbildung in 40 Modulen vermittelt. Die sechsmonatige Ausbildung endet mit einer Abschlussprüfung und einem Qualifizierungsnachweis. Nach der sehr erfolgreichen Pilotphase, die im Vorjahr gestartet wurde, nahmen im Berichtsjahr 150 junge Menschen aus Osteuropa und Asien diese Chance wahr.

Globale Talentförderung

Emerging-Talent-Programme

Um junge Talente auf allen Ebenen frühzeitig zu identifizieren und systematisch zu fördern, hat Kühne + Nagel die Emerging-Talent-Programme ins Leben gerufen. 2015 nahmen an den insgesamt zehn Programmen 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter teil. Diese Initiative trägt dazu bei, frei werdende oder neu geschaffene Führungs- und Expertenfunktionen überwiegend aus den eigenen Reihen zu besetzen.

High-Potential-Programm

Des Weiteren startete im Berichtsjahr eine neue Gruppe mit dem 18-monatigen High-Potential-

Programm. In einem anspruchsvollen Nominierungs- und Evaluierungsprozess qualifizierten sich hierfür über 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Teilnehmer, die aus 26 Nationen stammen, werden von erfahrenen Mentoren und Personalentwicklern durch das Programm begleitet. Das Coaching für Alumnis und deren Vorbereitung auf die nächste Karriere-stufe ist ebenso Teil des Programms.

Führungskräfteentwicklung

Die weltweit standardisierten und aufeinander aufbauenden Schulungsprogramme für Führungskräfte wurden 2015 inhaltlich weiterentwickelt. Basis ist das neu eingeführte, weltweit gültige Kompetenzmodell KN Behaviours, das auch die neuen Anforderungen an Kühne + Nagel-Führungskräfte widerspiegelt. Insgesamt nahmen im Berichtsjahr über 100 ausgewählte Führungskräfte an den entsprechenden Seminaren teil. Auch in der Führungskräfteentwicklung werden computerbasierte Trainingseinheiten (CBT) immer wichtiger. So kommt seit Mitte 2015 in den Leadership-Basics-Programmen der Kühne + Nagel-Gruppe unter anderem ein intern entwickeltes E-Training zu Führungsthemen zum Einsatz.

Trainingsprogramme

Im Jahr 2015 wurden 23.380 Aus- und Weiterbildungskurse durchgeführt, 8 Prozent mehr als im Vorjahr. Schwerpunkte der Fachtrainings lagen auf Produktschulung, der Nutzung neuer digitaler Prozesse sowie der Aktualisierung von branchenspezifischem Wissen. Weitere Schulungen gab es im Bereich Compliance; hier nahmen insgesamt über 12.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Präsenzs Schulungen und über 8.600 an CBTs teil. Insgesamt wurden 2015 über 180.000 computerbasierte Trainingseinheiten absolviert, eine Steigerung von über 40 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Soziale Verantwortung

Sowohl auf nationaler als auch regionaler Ebene gab es 2015 eine Vielzahl von Initiativen zur nachhaltigen Förderung der Gesundheit und Arbeits-

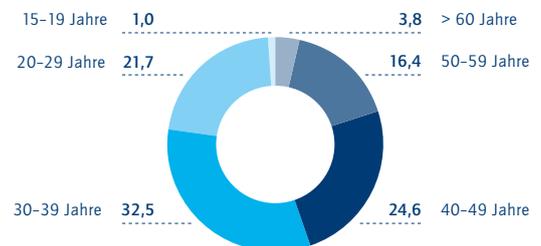
platzsicherheit. Hervorzuheben ist auch die Hilfsaktion KN Baton Challenge, die von Teilnehmern des globalen Talentprogramms eigenverantwortlich in 36 Ländern Europas sowie 16 Ländern Asiens, Afrikas und des Nahen Osten durchgeführt wird. Ähnlich einem Staffellauf geht der „Baton“ von Land zu Land und damit auch von Kühne + Nagel-Standort zu Standort, wo mit Hilfe von Charity-Events und Spendenaufrufen Mittel zur Unterstützung von Bedürftigen gesammelt werden.

Zahl der Beschäftigten

Im Jahresvergleich erhöhte sich die Mitarbeiterzahl von 63.448 um knapp 6 Prozent auf 67.236.

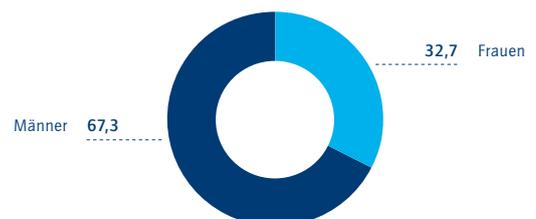
Altersstruktur

In Prozent



Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter

In Prozent



INFORMATIONSTECHNOLOGIE

Die kontinuierliche Weiterentwicklung der Informationstechnologie verschafft Kühne + Nagel einen Wettbewerbsvorteil und spielt eine elementare Rolle im Hinblick auf die zukunftsorientierte Geschäftsstrategie des Unternehmens. Der konsequente Ausbau sowie die schrittweise Erneuerung der IT-Architektur stellt die Effizienz der Geschäftsabläufe sicher und orientiert sich gleichzeitig an den Anforderungen des Marktes und der Kunden. 2015 standen verschiedene Projekte zur Prozessautomatisierung, Verbesserung der Datenqualität und nicht zuletzt die Fortführung der digitalen Transformation im Vordergrund.

Effizienzsteigerung durch Prozessautomatisierung

„AirLOG“, „SeaLOG“

Die Implementierung des neuen operativen Systems, das Kernprozesse standardisiert und automatisiert, wurde erfolgreich fortgesetzt. Bereits im Vorjahr konnte durch die Einführung der Software „AirLOG“ für den Luftfrachtimport ein entscheidender Schritt in diese Richtung getan werden; aufbauend darauf wurde 2015 in einem Grossteil der Standorte „SeaLOG“ für den Seefrachtimport implementiert. Zeitgleich wurde in mehr als 50 Ländern ergänzend ein Modul zur Quotierung und automatisierten Abrechnung in der Seefracht in Betrieb genommen.

„RoadLOG“

Im Berichtsjahr wurde ein erstes Softwarerelease für „RoadLOG“ entwickelt und dessen Einführung im Bereich Landverkehr vorbereitet.

Nearshore-Center

Neben der Automatisierung von Kernprozessen, wurde 2015 vermehrt die Leistung von Kühne + Nagel-Nearshore-Centern in Anspruch genommen. Hier werden standardisierbare Prozesse aus allen Bereichen und Standorten gebündelt, systematisiert und anschliessend automatisiert. Dies erlaubt eine professionelle und einheitliche Bearbeitung von Teilprozessen und damit eine weitere Produktivitäts- und Effizienzsteigerung für die gesamte Kühne + Nagel-Gruppe. Wie im Vorjahr stand dabei die Verbesserung der Datenqualität und die papierlose Weiterbearbeitung im Mittelpunkt, wie zum Beispiel die Einführung einer Software zur automatisierten Indexierung von Rechnungen. Die Entwicklung solcher global einsetzbaren Module wird auch in Zukunft von grosser Bedeutung sein.

Schnittstellen zu Kunden

Im Zusammenhang mit der Prozessautomatisierung standen auch alle Aktivitäten, die eine Verbesserung der Schnittstellen zwischen Unternehmen und Kunden und somit einen optimierten Datentransfer zur Folge hatten. Neben der Kapazitätserweiterung der Electronic Data Interchange-Plattform (EDI) konzentrierte sich Kühne + Nagel auf die Entwicklung einer neuen, ausbaufähigen Generation dieser Technologie, die in einem Pilotprojekt bereits getestet wurde.

Neues CRM-System

Mit der globalen Einführung des neuen Customer Relationship Management-Systems „CoreLOG“ steht allen Vertriebsmitarbeitern seit 2015 ein modernes, auf die spezifischen Anforderungen der Unterneh-

mensgruppe zugeschnittenes Instrument zur Kundenbetreuung zur Verfügung. Innerhalb eines Jahres wurde das zugekaufte System in die bestehende IT-Architektur integriert und flächendeckend in der Kühne + Nagel-Gruppe implementiert.

KN FreightNet

Das 2014 für den Bereich Luftfracht eingeführte internetbasierte Quotierungs- und Buchungsportal KN FreightNet wurde im Berichtsjahr erfolgreich eingesetzt und auf die Seefracht im Sammelcontainerbereich (Less-than-Container Load, LCL) ausgeweitet. Die innovative Plattform erlaubt den Kunden, individuelle Angebote einzuholen, Buchungen vorzunehmen und im Fall einer Auftragsvergabe den Sendungsverlauf in Echtzeit zu verfolgen. Mit KN FreightNet brachte Kühne + Nagel seine ersten digitalen Serviceangebote auf den Markt, die bei Kunden auf gute Resonanz und steigende Nachfrage stiessen. Im Berichtsjahr wurde daher intensiv an der Weiterentwicklung dieser Lösungen gearbeitet. Die Ausweitung von KN FreightNet auf andere Servicebereiche wird derzeit pilotiert.

Ausblick 2016

2016 steht im Zeichen der digitalen Transformation. Deshalb liegen die Schwerpunkte auf der weiteren Standardisierung und Automatisierung von Back-Office- und Geschäftsprozessen, der Entwicklung neuer digitaler Produkte und Lösungen sowie der kontinuierlichen Optimierung der Datenqualität und Datenverfügbarkeit. Die modulare Struktur der IT ermöglicht es dabei, kurzfristig auf Marktanforderungen zu reagieren, innovative Services zu lancieren und damit branchenweit neue Massstäbe zu setzen.

QUALITÄT, SICHERHEIT, GESUNDHEIT UND UMWELT

Nachhaltigkeit in ökonomischer, ökologischer und sozialer Hinsicht ist in der Kühne + Nagel-Gruppe fest verankert. Die Grundsätze zu Qualität, Sicherheit, Gesundheit und Umwelt (Quality, Safety, Health & Environment, QSHE) werden im Unternehmen aktiv gelebt und sind in Form eines integrierten Managementansatzes fester Bestandteil der Geschäftsstrategie.

Zertifizierte Qualität

Die Anforderungen in den Bereichen Qualität, Sicherheit, Gesundheit und Umwelt unterliegen unterschiedlichen nationalen und internationalen Standards. Kühne + Nagel prüft und evaluiert die Einhaltung der QSHE-Anforderungen zunächst durch interne Audits. 2015 wurden über 3.800 interne Prüfungen in Geschäftsbereichen und Abteilungen durchgeführt sowie 813 Niederlassungen auditiert, was 95 Prozent aller operativen Aktivitäten abbildet. In einer zweiten Stufe lässt Kühne + Nagel die Einhaltung der Standards in regelmässigen Abständen durch die externe Gesellschaft Bureau Veritas überprüfen und zertifizieren. Dadurch gewährleistet das Unternehmen eine objektive Analyse der bestehenden Prozesse und deren kontinuierliche Verbesserung. Um den Anforderungen komplexer Wertschöpfungsketten zu entsprechen, hat Kühne + Nagel vorhandene Zertifizierungen konsolidiert sowie neue Zertifizierungsprozesse durchlaufen; so konnten die Standards „Business Continuity“ nach ISO 22301, „Medical Devices“ nach ISO 13485 und „IT Security“ nach ISO 27001 erfolgreich bescheinigt werden. Mit der Qualitätsnorm ISO 9001:2008 waren im Berichtsjahr 696 Niederlassungen in 86 Ländern zertifiziert.

Branchenspezifische Zertifizierungen

Um den Qualitätsanforderungen seiner Kunden Rechnung zu tragen, hat Kühne + Nagel eine Reihe von branchenspezifischen Dienstleistungsprodukten entwickelt, die international anerkannte Standards in die entsprechenden Prozesse integrieren.

KN PharmaChain

2015 konnte Kühne + Nagel mit KN PharmaChain seine Vorreiterrolle mit 150 zertifizierten Niederlassungen und der Einbindung aller Geschäftsbereiche erfolgreich ausbauen. Als erster Logistikdienstleister ist Kühne + Nagel somit weltweit in der Lage, einen umfassenden Umschlag-, Transport- und Lager-service für temperatursensitive Produkte anzubieten. 200 erfolgreiche, von Kunden durchgeführte Audits bestätigen zudem, dass Kühne + Nagel die Anforderungen und Regularien der Pharmaindustrie weltweit erfüllt.

KN EngineChain

Nachdem 2014 die ersten zwei Niederlassungen die Zertifizierung für KN EngineChain abgeschlossen hatten, konnten 2015 weitere sieben Niederlassungen den Zertifizierungsprozess erfolgreich durchlaufen. Mit KN EngineChain bietet Kühne + Nagel seit 2013 Unternehmen aus der internationalen Luft- und Raumfahrtindustrie ein verkehrsträgerübergreifendes Dienstleistungspaket für die Ersatzteillogistik und die Wartung von Flugzeugtriebwerken.

Gegenwärtig durchlaufen weitere Standorte den Zertifizierungsprozess.

Ausgezeichnete Qualität

Eine Reihe von Auszeichnungen bestätigen die hohen QSHE-Standards der Kühne + Nagel-Gruppe. So überreichte „Brake“, eine britische Non-Profit-Organisation zur Förderung von mehr Sicherheit im Strassenverkehr, Kühne + Nagel Grossbritannien den „Best Newcomer to Road Risks Management“ Award. Für den Neubau der Niederlassung Nürnberg erhielt Kühne + Nagel Deutschland von der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen die Silberauszeichnung. Kühne + Nagel Niederlande wurde für den reduzierten CO₂-Ausstoss mit dem „Second Green Star – Environment“ ausgezeichnet. Ein grosser japanischer Automobilkonzern überreichte Kühne + Nagel Kanada den Kaizen-Excellence Award für das Engagement im kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP), der den Informationsfluss zur Optimierung der Produktionssteuerung nachhaltig beeinflusst hat. Darüber hinaus verlieh die Fachzeitschrift Aviation Week Kühne + Nagel die Auszeichnung „Innovative Supplier/OEM Service Provider“ für KN EngineChain.

Sicherheit entlang der Lieferkette

Sicherheit entlang der Lieferkette und Risikominimierung haben heute im internationalen Handel höchste Priorität. Kühne + Nagel hat ein auf der Norm ISO 28001 basierendes Sicherheitsmanagementsystem entwickelt und weltweit implementiert. Dieses entspricht zudem den regulativen Standards „Framework of Standards to Secure and Facilitate Trade (SAFE)“ der Weltzollbehörde sowie der Initiative „Customs-Trade Partnership Against Terrorism

(C-TPAT) der US-Zollbehörde. Ein globales Expertenteam verantwortet die permanente Aktualisierung und gegebenenfalls die Anpassung des Sicherheitskonzeptes, analysiert die Sicherheitsrisiken und definiert geeignete Gegenmassnahmen. Zusätzlich überprüfen durch QSHE durchgeführte Audits die Umsetzung der Normen in den Landesgesellschaften.

Kühne + Nagel verfügt über eine globale Zertifizierung nach C-TPAT sowie über 34 Standort-Zertifizierungen als autorisierter Wirtschaftsbeteiligter (AEO, Authorized Economic Operator) in 25 Ländern. Des Weiteren wurden im Geschäftsjahr 11 Niederlassungen der Region Süd- und Mittelamerika nach dem BASC-Standard (Business Alliance for Secure Commerce) rezertifiziert. Ende 2015 waren zudem 13 Kühne + Nagel-Logistikzentren in acht Ländern gemäss der Facility Security Requirements (FSR)-Richtlinien der TAPA (Transported Asset Protection Association) sowie fünf Niederlassungen in fünf Ländern nach dem Trucking Security Requirements (TSR)-Standard zertifiziert.

KN SecureChain

Um den erweiterten Sicherheitsanforderungen von Kunden aus der Spezialtechnologie sowie der Pharma- und Luxusgüterindustrie zu entsprechen, hat die Kühne + Nagel-Gruppe darüber hinaus für die gesamte Lieferkette die dreistufige Transportlösung KN SecureChain entwickelt, die auf den Anforderungen der Norm ISO 28001 basiert und gleichzeitig die Einhaltung industriespezifischer Sicherheitsstandards garantiert.

Notfallplanung und Geschäftskontinuität

Die Sicherstellung der Geschäftskontinuität und der Schutz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Krisenfällen hat für die Kühne + Nagel-Gruppe höchste Priorität. Entsprechende Notfallpläne für unterschiedliche Szenarien sind flächendeckend vorhanden und werden in regelmässigen Abständen überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Für Kühne + Nagel massgeblich ist der international gültige Arbeitssicherheitsstandard OHSAS 18001. Im Berichtsjahr verfügten 300 Niederlassungen aus 37 Ländern über eine OHSAS-Zertifizierung. Das Unternehmen wird in Zukunft schrittweise die Norm ISO 45001 einführen, die ab September 2017 den Standard OHSAS ersetzen wird. Um im Berichtswesen den Besonderheiten des Öl- und Gasgeschäfts, des Frachtumschlags und der Kontraktlogistik gerecht zu werden, wurden die Kennzahlen erweitert und regulatorischen Anforderungen angepasst. Im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz setzt Kühne + Nagel den Fokus auf Prävention, was durch die kontinuierliche Durchführung von Seminaren und Trainings in diesem Bereich deutlich wird; weltweit wurden 2015 knapp 9.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in über 1.100 Seminaren geschult.

Globale Mitarbeiterschulungen

Die wegweisenden Ansprüche an das Qualitäts-, Sicherheits-, Gesundheits- und Umweltmanagement in der Kühne + Nagel-Gruppe erfordern flächendeckende

und regelmässige Schulungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Weltweit fanden fast 5.900 sowohl obligatorische als auch fakultative Trainings und Weiterbildungsmaßnahmen statt; durchgeführt mit über 40.000 Teilnehmern in speziellen Kühne + Nagel-Schulungszentren und als computerbasierte Trainings. Schwerpunkte der Schulungen waren Qualitätstraining und Qualitätsverbesserung am Arbeitsplatz, Arbeitssicherheit sowie Einführungskurse in den Bereich Qualität, Sicherheit, Umwelt und Gefahrgut; im Vergleich zum Vorjahr wurden 22 Prozent mehr Teilnehmer geschult.

Lieferantenmanagement

2015 wurde in 37 Ländern der Kühne + Nagel-Gruppe ein Lieferantenmanagementsystem eingeführt, das zurzeit auf weitere Länder ausgedehnt wird. Mit dieser Software werden Kühne + Nagel-Lieferanten nach weltweit einheitlichen Standards evaluiert und auditiert. Diese Datenbasis ermöglicht es, auf Grundlage individueller Kundenanforderungen, insbesondere in den Bereichen Gefahrgut, Pharma und hochwertige Güter, die bestgeeigneten Lieferanten und Geschäftspartner auszuwählen und somit einen Beitrag zur Optimierung der Wertschöpfungskette der Kunden zu leisten.

Kundenzufriedenheit

Nachdem in vergangenen Jahren regional fokussierte Kundenzufriedenheitsumfragen dominierten, wurde 2015 wieder eine globale Umfrage durchgeführt. Die Kunden konnten sich zu den Dienstleistungen in allen Geschäftsbereichen äussern, die erbrachten Leistungen nach Schwerpunkten bewerten und erstmals auch ihre Wahrnehmung von Kühne + Nagel auf dem Markt mitteilen. Positiv über alle Regionen hinweg wurde die Servicequalität bewertet. Verbesserungspotenzial

wurde im Bereich Beschwerdemanagement identifiziert; entsprechende Optimierungsmassnahmen wurden bereits eingeleitet.

Umweltmanagement

Im Bereich des Umweltmanagements arbeitet Kühne + Nagel mit zahlreichen Umweltplattformen und Verbänden zusammen. Die permanente Weiterentwicklung drückt sich in der steigenden Zahl von Umweltinitiativen aus. 2015 waren 419 Niederlassungen in 46 Ländern nach der Umweltmanagement-Norm ISO 14001/50001 zertifiziert. Diese ist seit Ende des Berichtsjahrs für alle Länder der Europäischen Union verpflichtend (Energy Efficiency Law).

KN Green

Mit der Einführung von KN Green wurde eine langfristige Strategie zur Verminderung von Umweltschäden durch die Aktivitäten der Kühne + Nagel-Gruppe verabschiedet; die Massnahmen entsprechen der internationalen Richtlinie zur Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung (Integrated Pollution Prevention and Control, IPPC). Mit KN Green bündelt das Unternehmen seine Aktivitäten in diesem Bereich (Reduktion der CO₂-Emissionen, Nutzung erneuerbarer Energien, verantwortungsvoller Umgang mit Wasser, Recyclingkonzepte) und unterstützt gleichzeitig die Kunden in ihrem Nachhaltigkeitsmanagement durch das Anbieten von umweltschonenden Produktlösungen.

Klimaschutzprojekt/Nachhaltigkeitsindex

Seit zwei Jahren gehört Kühne + Nagel beim Klimaschutzprojekt CDP (Carbon Disclosure Project) zu den besten Unternehmen im Transportsektor in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Zudem wurde das Unternehmen 2015 nicht zuletzt aufgrund seiner Initiative, dauerhaft CO₂-Emissionen zu

reduzieren, im Nachhaltigkeitsindex „SXI Switzerland Sustainability 25“ der Schweizer Börse gelistet.

Global Facility Carbon Calculator (GFCC)

Der eigens entwickelte Global Facility Carbon Calculator (GFCC) erlaubt die Berechnung der Schadstoffwerte von über 650 Kühne + Nagel-Standorten. Die Auswertung der Datenbank hat für 2015 folgende Ergebnisse ergeben:

- Die CO₂-Emissionen reduzierten sich um 2,8 Prozent oder 5.700 Tonnen.
- Der Wasserverbrauch sank um 8,5 Prozent oder 0,84 Millionen Kubikmeter.
- Das Abfallrecycling stieg im Vergleich zum Vorjahr um 87 Prozent oder 42,5 Tonnen.
- Der Energieverbrauch stieg bedingt durch das Wachstum des Unternehmens um 3,6 Prozent oder 14 Millionen Kilowattstunden.

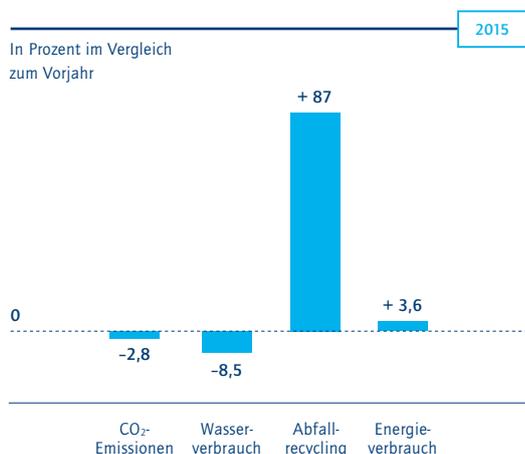
Global Seafreight Carbon Calculator (GSCC)

Mit dem Global Seafreight Carbon Calculator (GSCC) ermöglicht Kühne + Nagel seinen Kunden, CO₂-Emissionen in der Seefracht zu berechnen und damit Abläufe im Sinne des individuellen Umweltmanagements zu analysieren und gegebenenfalls zu optimieren. Das 2014 eingeführte System wird 2016 weltweit für alle Eckdaten aus dem FCL- und LCL-Verkehr zur Verfügung stehen.

Global Transport Carbon Calculator (GTCC)

Einen verkehrsträgerübergreifenden Einblick in die individuellen CO₂-Emissionen erhalten Kühne + Nagel-Kunden per Global Transport Carbon Calculator (GTCC). Diese Datenbank liefert neben den Emissionswerten auch Vorschläge zu einer möglichen Optimierung. Seit 2011 wurden rund 5.500 Berichte für Kunden erstellt. 52 Prozent der Emissionsreporte kamen aus der Luftfracht, 32 Prozent aus der Seefracht und 16 Prozent aus dem Landverkehr.

Umweltmanagement Performance

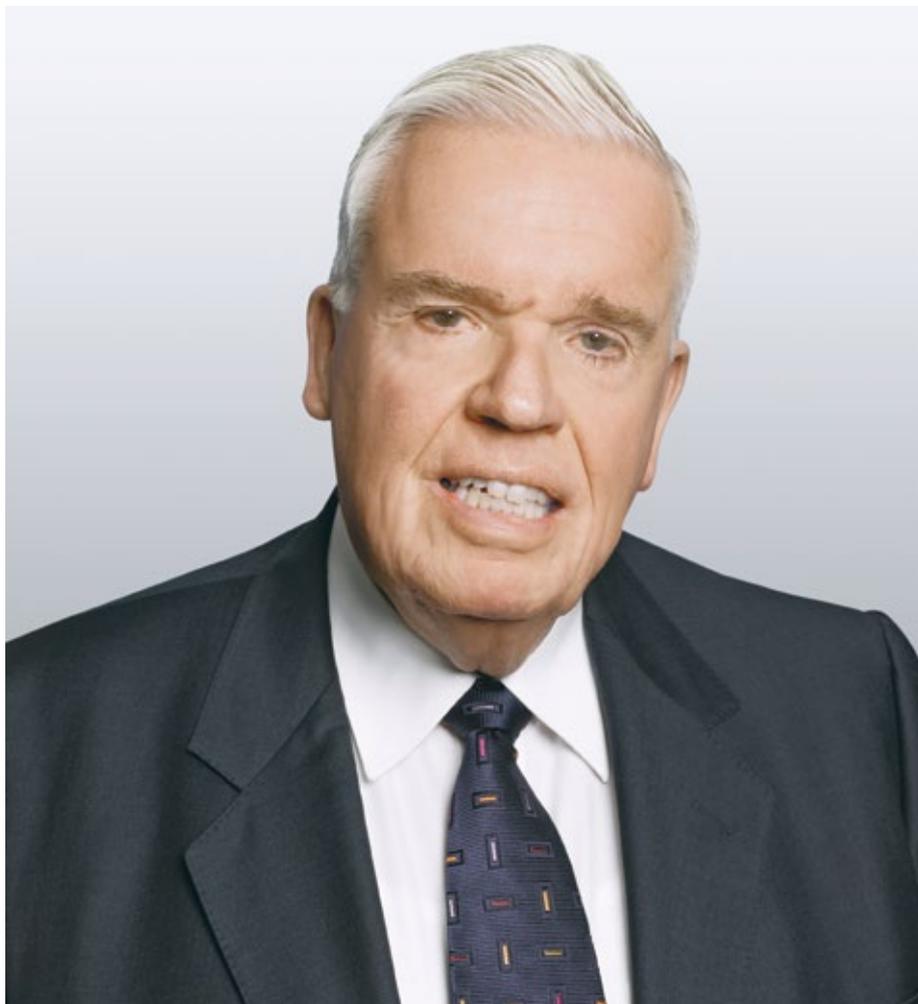


Zusammenarbeit im Forschungsprojekt

2015 wurde in Zusammenarbeit mit einer deutschen Logistikuniversität und einem Kunden aus der Konsumgüterindustrie ein Forschungsprojekt abgeschlossen. Untersucht wurde der Einfluss von externen Faktoren auf die Dekarbonisierung in der Logistik.

Ausblick 2016

Im laufenden Jahr liegt der Schwerpunkt der QSHE-Aktivitäten in den Industriebereichen Luft- und Raumfahrt, Spitzentechnologie und Perishables. Für die Öl- und Gasindustrie werden gegenwärtig die Anforderungen in der Arbeitssicherheit überprüft und gegebenenfalls den speziellen Standards der Branche angepasst. Weitere Optimierungen werden im Pharma-Bereich vorgenommen.



KLAUS-MICHAEL KÜHNE
*Ehrenpräsident der Kühne + Nagel International AG,
Präsident des Stiftungsrats der Kühne Stiftungen*

KÜHNE STIFTUNGEN NACHHALTIGES ENGAGEMENT

Die im Jahr 1976 in der Schweiz gegründete Kühne-Stiftung hat sich mit ihren Förderinitiativen im Bereich Aus- und Weiterbildung sowie Forschung in der Logistik und Verkehrswissenschaft einen Namen gemacht. Sie engagiert sich auch im medizinischen, kulturellen und humanitären Bereich. Die Kühne-Stiftung ist operativ tätig und initiiert ihre Förderprojekte fast ausschliesslich selbst. Für den Träger der gemeinnützigen Stiftung, Prof. Dr. h.c. Klaus-Michael Kühne, stellt sein auf Qualität und Nachhaltigkeit ausgerichtetes Engagement einen wesentlichen Teil seiner sozialen Verantwortung als Unternehmer dar.

Fördermassnahmen im Bereich Logistik

Neben der Finanzierung der Kühne Logistics University (KLU), Hamburg, wurden 2015 folgende Logistikinstitute/-lehrstühle und Projekte unterstützt:

- Lehrstuhl für Logistikmanagement an der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH), Zürich
- Kühne-Institut für Logistikmanagement an der WHU – Otto Beisheim School of Management, Vallendar
- Kompetenzzentrum für Internationale Logistiknetze an der Technischen Universität (TU), Berlin
- Lehrstuhl für Logistikmanagement an der Tongji-Universität, Schanghai
- sowie Deutsche Aussenhandels- und Verkehrsakademie, Bremen

Kühne Logistics University (KLU), Hamburg

2015 feierte die Kühne Logistics University nicht nur ihr fünfjähriges Bestehen, sondern auch die erfolgreiche Akkreditierung durch das wichtigste akademische Gremium des Landes, den deutschen Wissenschaftsrat. Besondere Anerkennung erhielt dabei die Internationalität der KLU und das hohe wissenschaftliche Niveau der Forschung. 2015 wurden fünf neue Professoren berufen; unter anderem wird der zunehmenden Digitalisierung der Logistik mit einer eigens geschaffenen Professur Rechnung getragen. Dieses Thema wurde an der KLU auch im Rahmen des 2015 neu entwickelten „KLU Forums“ von Wirtschaft und Wissenschaft diskutiert. Das künftig jährlich stattfindende Forum soll dazu

beitragen, Impulse aus der Forschung in praktische Lösungsansätze für die Logistik umzusetzen und Akteure untereinander zu vernetzen. Die KLU deckt das gesamte Spektrum der universitären Bildung ab: Sie bietet einen Bachelor in Management, einen Master in Global Logistics für Studierende mit klarer Berufsausrichtung auf Supply Chain Management, einen Master in General Management sowie ein strukturiertes Doktorandenprogramm. Berufsbegleitend können ein Executive MBA in Leadership & Logistics sowie offene und firmenspezifische Weiterbildungsprogramme für Fach- und Führungskräfte absolviert werden. Die 20 internationalen Professorinnen und Professoren zeichnen sich durch praxisnahe Lehr- und Forschungskompetenz in Logistik und Unternehmensführung aus. Mit über 150 Studienanfängern und rund 80 Absolventen in den Bachelor- und Masterprogrammen sowie dem Executive MBA wächst die KLU weiterhin konstant. Darüber hinaus steigt auch die Zahl der Austauschstudierenden von mehr als 50 Partneruniversitäten in aller Welt kontinuierlich an.

Lehrstuhl für Logistikmanagement an der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH), Zürich

Der von der Kühne-Stiftung seit 2008 geförderte Lehrstuhl für Logistikmanagement an der ETH Zürich unter Leitung von Prof. Stephan Wagner konnte die Arbeit in der Forschung und im Wissenstransfer erfolgreich weiterführen. So wurden im Berichtsjahr Arbeiten zum Umgang mit finanzschwachen

Lieferanten sowie zur nachhaltigkeitsbezogenen Lieferantenentwicklung in China mit internationalen Forschungspreisen ausgezeichnet. Weitere Schwerpunkte der Forschungsarbeiten lagen 2015 in der Zusammenarbeit etablierter Unternehmen mit Start-up-Firmen sowie in der Frage, wie Unternehmen das Innovationspotenzial ihrer Lieferanten nutzen sollten. Im November 2015 veranstaltete der Lehrstuhl für Logistikmanagement unter dem Motto „Chefsache ‚Supply Chain Management‘ – Wettbewerbsvorteil durch professionelles Supply Chain Management“ den 14. Logistiktage der Kühne-Stiftung. In der Weiterbildung konnte im September 2015 der 13. Jahrgang des „Executive MBA in Supply Chain Management“ an der ETH gestartet werden. Ferner wurden im Rahmen von Feldexperimenten in der Forschung auch 2015 wieder Schulungen in der humanitären Logistik in Beirut, Nairobi und Amman durchgeführt.

Kühne-Institut für Logistikmanagement an der WHU – Otto Beisheim School of Management, Vallendar

Das von den Professoren Stefan Spinler und Carl Marcus Wallenburg geleitete Kühne-Institut für Logistikmanagement verantwortet die gesamten logistikbezogenen Aus- und Weiterbildungsaktivitäten der WHU, die vom Bachelor bis zum MBA reichen, und bündelt die Aktivitäten der WHU in der Logistikforschung. Die Schwerpunkte der Forschungsaktivitäten liegen in den Bereichen Nachhaltigkeit und Risikomanagement in Lieferketten und Logistiknetzwerken, Humanitäre Logistik, E-Commerce, Innovationsmanagement in der Logistik, dem Management von Logistikunternehmen und Logistikallianzen sowie Logistikoutsourcing.

Kompetenzzentrum für „Internationale Logistiknetze“ am Fachgebiet Logistik der Technischen Universität Berlin

Seit 2005 unterstützt die Kühne-Stiftung das Kompetenzzentrum „Internationale Logistiknetze“ im Fachbereich Logistik der Technischen Universität Berlin unter der Leitung von Professor Dr.-Ing. Frank Straube. Neben Lehrveranstaltungen zu den Themen „Globales Logistikmanagement“ und „International Procurement“ betreibt das Kompetenzzentrum Projektforschung und initiiert Arbeitskreise zu Risiko- und Volatilitätsmanagement in deutsch-chinesischen Logistiknetzen. 2015 wurde die erste Version eines

Navigationstools zur strategischen und taktischen Logistiknetzwerkplanung in drei repräsentativen Industriesektoren online zur Verfügung gestellt. Dies erfolgte in Zusammenarbeit mit dem Kühne-Stiftungslehrstuhl der Tongji-Universität, Schanghai. Darüber hinaus unterstützt das Kompetenzzentrum das Doppelmasterprogramm „Wirtschaftsingenieurwesen“ zwischen der TU Berlin und der Tongji-Universität, Schanghai. Im Jahr 2015 konnten in Kooperation mit der Kühne Logistics University zudem zwei Promotionen abgeschlossen werden.

Lehrstuhl für Logistikmanagement am Chinesisch-Deutschen Hochschulkolleg der Tongji-Universität, Schanghai

Seit einigen Jahren fördert die Kühne-Stiftung den Lehrstuhl „International Logistics Networks and Services“ am Chinesisch-Deutschen Hochschulkolleg der Tongji-Universität in Schanghai unter der Leitung von Prof. Sidong Zhang. Der Lehrstuhl kooperiert eng mit allen von der Kühne-Stiftung geförderten Institutionen durch gemeinsame Forschung, Doppelmaster- und Promotionsprogramme. Zusätzlich werden Doktorandenaufenthalte in China sowie Austauschprogramme für Studierende unterstützt.

BVL Campus in Bremen

Seit der Gründung des BVL Campus in Bremen ist die Kühne-Stiftung ein wichtiger Förderer der dort stattfindenden Aus- und Weiterbildungsaktivitäten im Bereich Logistik. So können der Logistikwirtschaft jedes Jahr viele kompetent ausgebildete Mitarbeiter für Fach- und Führungsaufgaben zur Verfügung gestellt werden. Die Angebote des BVL Campus erstrecken sich dabei von den Betriebswirt- und Verkehrsfachwirtprogrammen der Deutschen Aussenhandels- und Verkehrsakademie (DAV) über die dualen Bachelorangebote der Hochschule für Internationale Wirtschaft und Logistik (HIWL).

Nach Gründung der HIWL im Jahre 2009 hat die Kühne-Stiftung über viele Jahre den Aufbau der Hochschule finanziell unterstützt und dabei einen wichtigen Beitrag in der Aufbauphase geleistet. Drei Jahrgänge haben bereits erfolgreich ihr Studium an der HIWL abgeschlossen. Mitte des Jahres 2015 wurde der Förderungsschwerpunkt auf die DAV verlagert, um auch hier praxisorientierte Weiterbildung zu unterstützen, unter anderem den Aufbau

des Lehrkörpers und die Steigerung des Bekanntheitsgrades der von der DAV erbrachten Leistungen. Damit sollen auch zukünftig auf aktuellem Niveau qualifizierte Spezialisten mit Praxiskenntnis auf verantwortungsvolle Aufgaben in der Logistik vorbereitet werden.

Weiterbildung in der Logistik

Traditionell werden von der Kühne-Stiftung in Zusammenarbeit mit führenden Universitäten, Hochschulen und Weiterbildungsorganisationen Seminare angeboten, die in den letzten Jahren mehr und mehr internationalisiert wurden.

Im Mai 2015 gründete die Kühne-Stiftung in Singapur das „Kühne Education Center“, das sich der Logistik-Weiterbildung im asiatischen Raum widmet; im September wurde ein erstes Seminar zum Thema „International Freight Operations“ durchgeführt. In Wrocław/Breslau, Polen, fand zum zweiten Mal ein „Postgraduierten Kurs in Logistik“ mit 27 Teilnehmern statt. Des Weiteren wurde 2015 bereits das 15. NetLoP (Netzwerkmanagement für logistische Prozesse) Seminar im deutschsprachigen Raum durchgeführt, das bislang von mehr als 450 Teilnehmern besucht wurde. Zudem wurde ein englischsprachiges Fortsetzungsseminar ENLoP (European Networkmanagement for Logistics Processes) eingeführt, das in Dänemark, Deutschland, Frankreich, Polen, Schottland und in der Schweiz stattgefunden hat. Mit all diesen Massnahmen trägt die Kühne-Stiftung zum lebenslangen Lernen in der Logistik bei.

Humanitäre Logistik

Als Reaktion auf die wachsenden Herausforderungen im Bereich der humanitären Versorgungskette und Logistik hat die Kühne-Stiftung 2010 das Programm HELP ins Leben gerufen. Mit Hilfe dieser Initiative beraten Logistikexperten humanitäre Hilfsorganisationen und staatliche Stellen bei der Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter. Ziel ist, Professionalität, Effizienz und Transparenz logistischer Prozesse der internationalen Nothilfe zu erhöhen. Politische und soziale Gegebenheiten der letzten Jahre haben die Nachfrage an HELP-Aktivitäten stark ansteigen lassen; vor allem

Mitgliederorganisationen der Vereinten Nationen wie das World Food Programme (WFP) und die Food and Agriculture Organisation (FAO), Hilfsorganisationen wie „Rotes Kreuz/Roter Halbmond“, „Save the Children“ und „World Vision“ sowie verschiedene Landesregierungen nehmen die Leistungen in Anspruch. Mit Unterstützung von akademischen Instituten und verschiedenen Unternehmen werden innovative Lösungskonzepte und Schulungsprogramme entwickelt und in diversen Projekten durchgeführt. HELP ist aktuell in den Regionen Afrika, Mittlerer Osten und Südostasien tätig.

Schulungen

Die Nachfrage nach Schulungen in allen Regionen wächst weiterhin. Angeboten werden interaktive Übungskurse, praxisbezogene Trainings und Simulationen. In Asien wurden Vertreter verschiedener humanitärer Organisationen sowie nationale Katastrophenmanager des Verbands Südostasiatischer Nationen (ASEAN) geschult. Im Mittleren Osten erhielten Mitarbeiter des Roten Kreuzes und des Roten Halbmonds eine Kriseneinsatzschulung zu den Themen Beschaffungswesen, Lagerhaltung, Transport und Aufbau temporärer Unterkünfte. In Ostafrika nutzten Mitarbeiter verschiedener Organisationen die Schulungsprogramme, um die Zusammenarbeit innerhalb der humanitären Versorgungskette zu fördern und dabei Zeit und Kosten einzusparen.

Bildung

HELP unterstützt anerkannte Universitäten dabei, humanitäre Logistikmodule in deren Lehrpläne zu integrieren. In Jordanien wurde erfolgreich der erste Diplomlehrgang in Humanitärer Logistik an der Deutsch-Jordanischen Universität durchgeführt. In Tansania nahmen in diesem Jahr mehr als 60 Studierende von vier ostafrikanischen Universitäten an Bachelor- und Masterprogrammen teil, die gemeinsam mit HELP entwickelt wurden. An der Stellenbosch Universität in Kapstadt wurde ein Masterprogramm ausgearbeitet und mit grossem Erfolg durchgeführt. In Asien wurden Partnerschaften mit der National University in Singapur, der Thammasat University Thailand und der University of Philippines geschlossen. Die enge Zusammenarbeit mit lokalen Bildungseinrichtungen ermöglichte es HELP zudem, Veranstaltungen in den jeweiligen Landessprachen anzubieten.

Beratung

Die Bedeutung der HELP-Beratungstätigkeiten wurde durch die äusserst erfolgreiche erste Phase des „Supply Chain Optimisation Projects“ für die Weltgesundheitsorganisation (WHO) deutlich. Durch detaillierte Datensammlung und -analyse konnten wichtige Kennzahlen wie Lieferfristen und Beschaffungsprozessdauer ermittelt werden, um potenzielle Engpässe und Problemfelder zu identifizieren. In der zweiten Projektphase wurde speziell die Versorgungskette im Rahmen der aktuellen Flüchtlingskrise untersucht. Die Relevanz der Leistungen wurde des Weiteren während des Erdbebeneinsatzes in Nepal deutlich. HELP hatte bereits zuvor bei einem Einsatz in Nordindien und Nepal die lokale Logistikkapazität ermittelt und die Möglichkeit eines humanitären Transportkorridors untersucht. Diese rechtzeitige und kritische Evaluierung wurde zahlreichen Hilfsorganisationen zur Verfügung gestellt, um diese bei ihren Aufgaben zu unterstützen und Zeit bei der Einsatzplanung einzusparen.

Partnerschaften

HELP fungiert als Brücke zwischen akademischer Theorie, kommerziellen Lösungen und humanitären Bedürfnissen. In diesem Zusammenhang hat HELP zum vierten Mal die African Logistics Conference organisiert, die 2015 den Fokus auf übergreifende Partnerschaften und innovative Technologien in der Lieferkette sowie Geldtransferprogramme richtete. Zudem hat sich HELP aktiv an globalen Veranstaltungen wie dem Global Humanitarian Logistics Cluster Workshop und der Dubai International Humanitarian Aid & Development Conference & Exhibition (DIHAD) beteiligt.

Medizin – Allergieforschung und Edukation

Weltweit sind rund eine Milliarde Menschen von allergischen Erkrankungen und Asthma betroffen. Die Tendenz ist steigend. Handlungsbedarf besteht vor allem in klinischer und Grundlagenforschung sowie medizinischer Ausbildung. Hier setzte die Kühne-Stiftung 2009 an, als sie auf Initiative der Namensgeberin das Christine Kühne Center for Allergy Research and Education (CK-CARE) mit Sitz

in Davos ins Leben rief. Ziel von CK-CARE ist es, Forschung und Edukation im Allergiebereich zu fördern und damit fokussiert und wirkungsvoll zur Lösung der Allergieproblematik beizutragen. CK-CARE ist als Verbund renommierter internationaler Arbeitsgruppen mit Zentrale in Davos konzipiert, der in enger Zusammenarbeit wichtige Kernthemen allergischer Erkrankungen bearbeitet und die Erkenntnisse im Rahmen von Ausbildungsprogrammen an interessierte Fachpersonen vermittelt.

2015 konnte CK-CARE wesentliche Fortschritte im Bereich der Messung von Allergieauslösern und Umwelteinflüssen erzielen. Die für den Schutz gegen Allergieauslöser zentrale Barrierefunktion der Haut konnte weiter analysiert und in Versuchen therapeutisch wirksam verbessert werden. CK-CARE wies Faktoren für die Allergieentwicklung nach, die es erlauben, gefährdete Kinder zu identifizieren und rechtzeitig vor einer Erkrankung zu schützen. Zudem wurden Nahrungsbestandteile entdeckt, die eine präventive Wirkung aufweisen und in Zukunft zur Verhinderung von Allergien eingesetzt werden können. Die Ausbildung von ärztlichen Grundversorgern als wichtiger Pfeiler der Aktivitäten von CK-CARE wurde weiter ausgebaut und durch konsequente Evaluation konstant optimiert.

CK-CARE war auch 2015 eine internationale Plattform der Begegnung und des Erfahrungsaustauschs auf höchstem wissenschaftlichem Niveau. Im Juli 2015 führte CK-CARE in Davos das dritte Global Allergy Forum (GAF) durch. Über 40 weltweit renommierte Wissenschaftler aus dem Gebiet der Allergologie und verwandten Forschungsdisziplinen diskutierten über bestehende Probleme, neue Lösungsansätze und konkrete Aktionspläne. Die Ergebnisse, die wissenschaftlich, aber auch gesundheitspolitisch von hoher Relevanz sind, werden zielgruppenorientiert publiziert – mit grösstmöglichem Nutzen für die allergiebetroffenen Menschen.

Kulturförderung

Im Bereich Kultur fördern die Kühne-Stiftungen insbesondere Musik und Literatur. Im Berichtsjahr wurden zahlreiche Konzerte, Opern und Festivals in der Schweiz, Deutschland und Österreich unterstützt.

Hamburgische Staatsoper

In Hamburg war der Opernbetrieb im September 2015 von einem Neubeginn gekennzeichnet. Zum Intendanten der Staatsoper wurde Georges Delnon berufen, Kent Nagano wurde zum Generalmusikdirektor und Chefdirigenten ernannt. Zum Auftakt gab es verschiedene von der Klaus-Michael Kühne Stiftung geförderte Veranstaltungen, in deren Mittelpunkt die Aufführung der Oper „Les Troyens“ von Hector Berlioz stand. Sie war ein weit über die Grenzen Hamburgs stark beachtetes Kulturereignis, und wurde am 19. September 2015 zeitversetzt im „Public Viewing“ auf dem Jungfernstieg übertragen.

Festspiele Baden-Baden

Die Klaus-Michael Kühne Stiftung förderte 2015 die Opern-Neuinszenierung „La Traviata“ anlässlich der Pfingstfestspiele im Festspielhaus Baden-Baden. Das Balthasar-Neumann-Ensemble interpretierte unter Leitung von Pablo Heras-Casado die Verdi-Komposition auf Originalinstrumenten, während die russische Sopranistin Olga Peretyatko ihr Rollendebüt als Violetta feierte.

Salzburger Festspiele

Mit den Young Singers haben die Salzburger Festspiele 2008 eine hochkarätige Plattform zur Förderung des internationalen sängerischen Nachwuchses geschaffen. Die jungen Sängerinnen und Sänger, die sich als Young Singers qualifizieren, bekommen im Rahmen eines Stipendiums die Möglichkeit, mit Festspielkünstlern zu arbeiten. Der Unterricht umfasst neben musikalischer und repertoiremässiger Weiterbildung auch szenische Probenarbeit, Sprachcoaching und Liedinterpretation. Die Meisterklassen, geleitet von renommierten Festspielkünstlern, sind öffentlich. Die Kombination aus Künstlerbegegnungen und Praxiserfahrung macht das Engagement der Kühne-Stiftung zu einem Förderprogramm mit internationalem

Modellcharakter. Die Mitwirkung an Opernproduktionen der Salzburger Festspiele erweist sich als Sprungbrett für die Karrieren junger Sängerinnen und Sänger.

Lucerne Festival

Das diesjährige Programm des Lucerne Festival am Vierwaldstättersee stand unter dem Thema „Humor“ und wurde von fast 80.000 Besuchern aus 46 Ländern besucht. 2015 förderte die Kühne-Stiftung Giuseppe Verdis letzte Oper, die Komödie Falstaff, als konzertante Aufführung mit Bariton Ambrogio Maestri in der Titelrolle.

Opernhaus Zürich

Anfang März 2015 unterstützte die Kühne-Stiftung die Wiederaufnahme der Oper „Ana Bolena“ von Gaetano Donizetti am Opernhaus Zürich. Die Sopranistin Anna Netrebko interpretierte die Hauptrolle des technisch und gestalterisch anspruchsvollen Stücks. Das Orchester bewies unter dem ukrainischen Dirigenten Andriy Yurkevych feinsten Klangsinn.

Harbourfront Literaturfestival in Hamburg

Kreativität und Vielfalt sind nicht nur in der Logistik, sondern auch in der Literatur gefordert. Aus diesen Parallelen wuchs die Motivation der Klaus-Michael Kühne Stiftung gemeinsam mit der Hamburger Kulturbehörde, 2009 das Harbourfront Literaturfestival aus der Taufe zu heben, das nunmehr seit sieben Jahren gefördert wird. Die Eröffnungsveranstaltung des beliebten Festivals im September mit Ilja Trojanow begeisterte das Publikum und fand wieder im Auditorium der Kühne Logistics University statt. 2015 ging der Klaus-Michael Kühne-Preis für den besten Nachwuchsschriftsteller an die Hamburger Autorin Christine Bilkau für ihren Roman „Die Glücklichen“ und das Hamburger Tüddelband für den besten Kinderbuchautor wurde von Christine Kühne im Rahmen ihrer Schirmherrschaft an Cornelia Funke in der Hauptkirche St. Katharinen verliehen.

Zu den weiteren Förderungen der Kühne-Stiftungen zählen der Musiksommer am Zürichsee, die Renovierung der St. Katharinen Kirche in Hamburg und zahlreiche weitere Kulturvorhaben.

CORPORATE GOVERNANCE

KÜHNE + NAGEL VERPFLICHTET SICH ZUR GUTEN CORPORATE GOVERNANCE, DIE EIN INTEGRALER TEIL DER MANAGEMENT-KULTUR DER KÜHNE + NAGEL-GRUPPE (DIE GRUPPE) IST.

Corporate Governance begleitet die Struktur und die operativen Praktiken der Gruppe. Sie zielt auf die Schaffung von nachhaltigen Werten für alle Interessengruppen und wahrt eine entscheidungsfähige und effiziente Unternehmensführung. Klar zugewiesene Verantwortlichkeiten und Transparenz in der Finanzberichterstattung bilden die Grundlage für das verantwortungsbewusste Handeln der Gruppe.

GRUNDSÄTZE

Die Grundsätze der Corporate Governance, die in der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance (RLCG) durch die SIX Swiss Exchange festgelegt wurden, sind in den Statuten, dem Organisationsreglement sowie in den Reglementen der Ausschüsse der Holdinggesellschaft Kühne + Nagel International AG, Schindellegi (Feusisberg), Schweiz (die Gesellschaft), integriert. Darüber hinaus folgt Kühne + Nagel den sich stetig weiterentwickelnden weltweiten „Best Practice Standards“ und orientiert sich dabei am „Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance“.

KONZERNSTRUKTUR UND AKTIONARIAT

Gemäss schweizerischem Gesellschaftsrecht ist Kühne + Nagel als Aktiengesellschaft organisiert. Kühne + Nagel International AG ist die Muttergesellschaft der Kühne + Nagel-Gruppe.

Operative Konzernstruktur

Die operative Struktur der Gruppe gliedert sich in die folgenden Segmente:

- Seefracht
- Luftfracht
- Landverkehre
- Kontraktlogistik

Die geografischen Informationen bestehen aus:

- Europa, Nah-/Mittelost, Zentralasien und Afrika (EMEA)
- Nord-, Mittel- und Südamerika
- Asien-Pazifik

Die Geschäftsentwicklung wird gemäss der vor genannten operativen Struktur erfasst. Weitere Informationen zu den Geschäftsbereichen sind in den „Berichten der Geschäftsbereiche“ und im „Konsolidierten Jahresabschluss“ ersichtlich.

Kotierte Unternehmen im Konsolidierungskreis

Kühne + Nagel International AG (KNI), die oberste Holdinggesellschaft, ist das einzige zum Konsolidierungskreis der Gruppe gehörende börsennotierte Unternehmen. KNI hat den registrierten Firmensitz in Schindellegi (Feusisberg), Schweiz. Die KNI-Aktien sind an der SIX Swiss Exchange in Zürich kotiert. Die Börsenkapitalisierung der KNI-Aktien betrug zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2015 CHF 16.536 Mio. (120 Mio. Namenaktien zum Nennwert von CHF 1 à CHF 137,80 Börsenwert pro Aktie).

Am 31. Dezember 2015 befanden sich vom Aktienkapital der Kühne + Nagel International AG:

- 55.946.978 Namenaktien = 46,6 Prozent im Börsenhandel (free float) und
- 153.022 Namenaktien = 0,1 Prozent im Eigentum von KNI (eigene Aktien)

Die Kühne + Nagel International AG-Aktien werden unter Valor-Nr. 2'523'886, ISIN-CH0025238863, Symbol „KNIN“, gehandelt.

Nicht kotierte Unternehmen im Konsolidierungskreis

Alle wesentlichen Unternehmen, die im Konsolidierungskreis der Gruppe enthalten sind, werden mit

Sitz, Aktienkapital, Kühne + Nagel-Beteiligungsquote und -Stimmrechtsanteil im Anhang „Wesentliche konsolidierte Unternehmen und Joint Ventures“ zum konsolidierten Jahresabschluss auf den Seiten 140 bis 147 aufgelistet.

Bedeutende Aktionäre

Am 31. Dezember 2015 hielten gemäss Aktienregister die folgenden, registrierten Aktionäre mehr als 3 Prozent des Aktienkapitals der Kühne + Nagel International AG:

- Die Kühne Holding AG, Schindellegi (Feusisberg), Schweiz, hielt einen Anteil von 53,3 Prozent und ist zu 100 Prozent im Eigentum von Klaus-Michael Kühne.
- Die Kühne-Stiftung, Schindellegi (Feusisberg), Schweiz, hielt 4,6 Prozent.

Der Dispo-Bestand belief sich per 31. Dezember 2015 auf 18,0 Prozent der total ausgegebenen Aktien.

Kreuzbeteiligungen

Zum Bilanzstichtag bestanden keine Kreuzbeteiligungen.

KAPITALSTRUKTUR

Kapital zum Bilanzstichtag

Das ordentliche Aktienkapital der Kühne + Nagel International AG beträgt CHF 120 Mio. Das Kapital ist aufgeteilt in 120 Mio. Namenaktien im Nennwert von je CHF 1.

Genehmigtes und bedingtes

Kapital im Besonderen

Die Generalversammlung vom 6. Mai 2014 beschloss die Weiterführung des genehmigten Kapitals von maximal CHF 20 Mio. für weitere zwei Jahre bis zum 6. Mai 2016.

Die Generalversammlung vom 2. Mai 2005 beschloss die Schaffung von bedingtem Kapital im Umfang von höchstens CHF 12 Mio. und die diesbezügliche Anpassung der Statuten.

Die Generalversammlung vom 5. Mai 2015 beschloss das bedingte Kapital im Umfang von höchstens CHF 20 Mio., das mit Generalversammlungsbeschluss vom 8. Mai 2012 zum Zweck der Beteiligung von Mitarbeitern der Gesellschaft oder einer ihrer Tochtergesellschaften geschaffen worden war, auf CHF 2 Mio. zu reduzieren.

Bisher wurde weder von diesen Rechten Gebrauch gemacht noch ist ein Antrag des Verwaltungsrats zur weiteren Schaffung von genehmigtem oder bedingtem Kapital pending.

Eine Beschreibung des Kreises der Begünstigten sowie der Bedingungen und Modalitäten des genehmigten und des bedingten Aktienkapitals ist den Artikeln 3.3, 3.4 und 3.5 der Statuten zu entnehmen. Diese können auf der Webseite der Gesellschaft unter www.kn-portal.com/about-us/investor-relations/corporate-governance eingesehen werden.

Kapitalveränderungen der letzten drei Jahre

In den Jahren 2013 bis 2015 sind keine Kapitalveränderungen, bis auf die vorgängig erwähnten, die das genehmigte und das bedingte Kapital betreffen, aufgetreten.

Aktien und Partizipationsscheine

Zum Bilanzstichtag waren 120 Mio. voll liberierte KNI-Namenaktien im Nennwert von je CHF 1 ausstehend; Partizipationsscheine sind nicht ausgegeben worden.

Genussscheine

Zum Bilanzstichtag waren keine Genussscheine ausstehend.

Beschränkungen der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Jede Aktie hat eine Stimme; alle Aktien haben gleiche Stimmrechte und es bestehen keine Vorzugsrechte oder ähnliche Berechtigungen. Die Statuten der Gesellschaft sehen keine Beschränkungen für die Übertragbarkeit der Aktien vor. Nominees werden im Aktienbuch nur eingetragen, wenn sie sich schriftlich bereit erklären, die Namen, Adressen und Aktienbestände derjenigen Personen offenzulegen, für deren Rechnung sie Aktien halten.

Wandelanleihen und Optionen

Zum Bilanzstichtag waren keine Wandelanleihen, Optionsscheine oder Optionen ausstehend, ausser Optionen zum Erwerb von KNI-Namenaktien im Zusammenhang mit dem Mitarbeiterbeteiligungs- und Optionsplan (SPOP) der Gruppe. Weitere Informationen zum SPOP können der Erläuterung 36 des konsolidierten Jahresabschlusses 2015 auf den Seiten 123 bis 124, entnommen werden.

VERWALTUNGSRAT

An der ordentlichen Generalversammlung vom 5. Mai 2015 wurden Klaus-Michael Kühne, Karl Gernandt, Dr. Jörg Wolle, Bernd Wrede, Dr. Renato Fassbind, Jürgen Fitschen, Hans Lerch, Dr. Thomas Staehelin und Dr. Martin Wittig für eine Amtszeit von einem Jahr in den Verwaltungsrat wiedergewählt. Karl Gernandt wurde als Präsident des Verwaltungsrats für eine weitere Amtszeit von einem Jahr gewählt.

Der Verwaltungsrat setzte sich per Bilanzstichtag aus neun Mitgliedern zusammen. Die biografischen Daten der einzelnen Mitglieder sind wie folgt:

Klaus-Michael Kühne, Ehrenpräsident,
Deutscher, 1937

Kaufmännische Lehre, Abschluss als Bankkaufmann. Andere wichtige Positionen: Stiftungsratspräsident der Kühne-Stiftung, Schindellegi (Feusisberg), und der Klaus-Michael Kühne Stiftung, Hamburg; Aufsichtsratsvorsitzender der Kühne Logistics University GmbH (KLU), Hamburg.

Positionen innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

1958 _____ Eintritt in das Familienunternehmen
Ausübung verschiedener Managementfunktionen

1966–1975 _____ Vorsitzender der Geschäftsleitung

1975–1992 _____ Delegierter und Mitglied des Verwaltungsrats

1992–2009 _____ Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats
Vorsitzender des Personalausschusses

2009–2011 _____ Präsident des Verwaltungsrats
Vorsitzender des Personalausschusses

2010–2011 _____ Vorsitzender des Präsidialausschusses

2011–heute _____ Ehrenpräsident der Kühne + Nagel International AG
Mitglied des Verwaltungsrats, gewählt bis zur Generalversammlung 2016
Mitglied des Präsidialausschusses
Mitglied des Personal- und Vergütungsausschusses, gewählt bis zur Generalversammlung 2016

Karl Gernandt, Präsident, Deutscher, 1960

Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule St. Gallen, Schweiz, mit Abschluss lic. oec. HSG. Danach von 1988 bis 1996 bei der Deutsche Bank AG tätig, unter anderem als Assistent des Vorstandssprechers und Aufsichtsratsvorsitzenden; darüber hinaus nahm er Aufgaben im internationalen Bankgeschäft in Deutschland, Asien und den USA wahr. Von 1997 bis 1999 prägte er bei der A.T. Kearney GmbH die Financial Institution Group. 1999 folgte der Eintritt in die Holcim (Deutschland) AG als CFO, 2000 die Ernennung zum CEO mit gleichzeitiger Berufung in das europäische Board der Holcim Ltd., Schweiz. 2007 wurde Karl Gernandt zum CEO der Holcim Region Western Europe, Brüssel, berufen. Seit 1. Oktober 2008 ist Karl Gernandt Delegierter des Verwaltungsrats der Kühne Holding AG, Schindellegi (Feusisberg), und Stiftungsrat der Kühne-Stiftung. Zudem ist er Mitglied des Aufsichtsrats der Kühne Logistics University GmbH (KLU), Hamburg und Mitglied des Stiftungsrats der Klaus-Michael Kühne Stiftung, Hamburg.

Andere wichtige Positionen: Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Hapag-Lloyd AG, Hamburg; Aufsichtsratsvorsitzender der HSV Fussball AG, Hamburg.

Positionen innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

2008–2011 _____ Mitglied des Verwaltungsrats

2009–2011 _____ Exekutiver Vizepräsident und Delegierter des Verwaltungsrats

2010–2011 _____ Mitglied des Präsidialausschusses

08.05.2013–
14.08.2013 _____ Chief Executive Officer der Gruppe

2011–heute _____ Präsident des Verwaltungsrats, gewählt bis zur Generalversammlung 2016
Vorsitzender des Präsidialausschusses
Mitglied des Auditausschusses
Mitglied des Personal- und Vergütungsausschusses, gewählt bis zur Generalversammlung 2016

Dr. Jörg Wolle, Vizepräsident,
Deutscher/Schweizer, 1957

Studium und Promotion in Ingenieurwissenschaften. Seit Juni 2002 CEO und Delegierter des Verwaltungsrats der DKSH-Gruppe. Zuvor war er seit 2000

in derselben Funktion für SiberHegner tätig. Von 1991 bis 1995 fungierte Dr. Jörg Wolle als Direktor Marketing und Vertrieb von SiberHegner in Hongkong und wurde 1995 in die Konzernleitung nach Zürich berufen. Von 1988 bis 1990 war er Projektmanager bei SKF.

Andere wichtige Positionen: Honorar-Professor für „Interkulturelle Kommunikation“ an der Fachhochschule Zwickau, Deutschland. Verwaltungsratsmitglied der Diethelm Keller Holding AG, Schweiz, sowie der Louis Dreyfus Commodities B.V., Niederlande.

Positionen innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

2010–2012 _____ Mitglied des Verwaltungsrats

2011–heute _____ Vorsitzender des Personal- und Vergütungsausschusses, gewählt bis zur Generalversammlung 2016

2013–heute _____ Vizepräsident des Verwaltungsrats, gewählt bis zur Generalversammlung 2016

Bernd Wrede, Vizepräsident, Deutscher, 1943

Studium und Abschluss zum Dipl.-Kaufmann an der Universität Würzburg. Von 1982 bis 2001 war Bernd Wrede Mitglied, ab 1993 Vorsitzender des Vorstands der Hapag-Lloyd AG, Hamburg. Derzeit ist er als selbstständiger Unternehmensberater tätig. Andere wichtige Positionen: Mitglied des Kuratoriums der ZEIT-Stiftung, Hamburg.

Positionen innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

1999–2002 _____ Mitglied des Verwaltungsrats

2002–heute _____ Vizepräsident des Verwaltungsrats, gewählt bis zur Generalversammlung 2016

2008–2009 _____ Mitglied des Investitionsausschusses
Vorsitzender des Wirtschaftsausschusses

2003–2006/

2008–heute _____ Mitglied des Auditausschusses

2003–heute _____ Mitglied des Personal- und Vergütungsausschusses, gewählt bis zur Generalversammlung 2016

2010–heute _____ Mitglied des Präsidialausschusses

Dr. Renato Fassbind, Schweizer, 1955

Nach dem Studium der Betriebswirtschaft und Promotion an der Universität Zürich war Dr. Renato Fassbind zwischen 1979 und 1982 als Assistent am Institut für Schweizerisches Bankwesen der Universität Zürich tätig. 1984 begann er seine Karriere bei der Hoffmann-La Roche AG in Basel und stieg dort zum Leiter der Konzernrevision auf. 1990 folgte der Wechsel zur ABB AG, bei der er von 1997 bis 2002 die Funktion des Chief Financial Officers innehatte. Von 2002 bis 2004 war er Chief Executive Officer der Diethelm Keller Gruppe, Zürich. Von 2004 bis 2010 war Dr. Fassbind Chief Financial Officer der Credit Suisse Group AG und der Credit Suisse AG. In dieser Funktion gehörte Dr. Fassbind seit 2004 den Executive Boards der Credit Suisse Group AG und der Credit Suisse AG an.

Andere wichtige Positionen: Vizepräsident des Verwaltungsrats der Swiss Re AG, Zürich; Verwaltungsrat der Nestlé S.A., Vevey.

Positionen innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

2011–heute _____ Mitglied des Verwaltungsrats, gewählt bis zur Generalversammlung 2016

2011–heute _____ Mitglied des Auditausschusses

Jürgen Fitschen, Deutscher, 1948

Nach einer Ausbildung zum Gross- und Aussenhandelskaufmann studierte Jürgen Fitschen Wirtschaftswissenschaften an der Universität Hamburg. 1975 begann er seine Karriere bei der Citibank in Hamburg. Im Jahr 1983 wurde er in die Geschäftsleitung der Citibank Deutschland berufen. Nach seinem Wechsel zur Deutschen Bank im Jahr 1987 wurde er nach diversen Führungspositionen in Thailand, Japan, Singapur und UK im Jahr 2001 zum Mitglied des Konzernvorstands für den Bereich „Corporate and Investment Bank“ berufen. Jürgen Fitschen schied im Jahr 2002 aus dem Vorstand aus und wurde Mitglied des neu gegründeten Group Executive Committee der Deutschen Bank bis zu dessen Auflösung im Jahr 2015. Im Jahr 2004 übernahm er die Verantwortung für das Regional Management weltweit und wurde zum CEO der Deutschen Bank für Deutschland ernannt. 2009 wurde er unter Beibehaltung dieser beiden Verantwortlichkeiten erneut in den Vorstand der Deutsche Bank AG berufen. Seit dem 1. Juni 2012 ist er Co-Vorsitzender des Vorstands.

Andere wichtige Positionen: Mitglied im Aufsichtsrat der Metro AG; Präsident des Bundesverbandes deutscher Banken e.V.

Positionen innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

2008–2009 _____ Mitglied des Wirtschaftsausschusses

2008–heute _____ Mitglied des Verwaltungsrats, gewählt bis zur Generalversammlung 2016

Hans Lerch, Schweizer, 1950

Ausbildung und Tätigkeit als Tourismuskaufmann mit einer 35-jährigen Laufbahn bei der Kuoni Reisen Holding AG. 1972–1985 Tätigkeiten im Fernen Osten, 1999–2005 Präsident und CEO. 2005–2008 Verwaltungsratspräsident und CEO der SR Technics Gruppe in Zürich.

Andere wichtige Positionen: Exekutiver Vizepräsident des Verwaltungsrats der Abercrombie & Kent Firmengruppe, London; Vizepräsident des Verwaltungsrats der New Venturetech AG, Zug; Präsident des Verwaltungsrats der Internationalen Schule für Tourismusmanagement, Zürich; Mitglied des Verwaltungsrats der Best of Switzerland Tours, Zürich, und Präsident des Kuratoriums der move>med Foundation, Zürich.

Positionen innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

2005–heute _____ Mitglied des Verwaltungsrats, gewählt bis zur Generalversammlung 2016

2006–heute _____ Mitglied des Personal- und Vergütungsausschusses, gewählt bis zur Generalversammlung 2016

Dr. Thomas Staehelin, Schweizer, 1947

Studium der Rechtswissenschaften und Promotion an der Universität Basel; Rechtsanwalt. Dr. Thomas Staehelin ist als Partner im Advokatur- und Notariatsbüro „Fromer Advokatur und Notariat“ in Basel tätig.

Andere wichtige Positionen (Auszug): Verwaltungsratspräsident der Kühne Holding AG, Schindellegi (Feusisberg); Vizepräsident des Stiftungsrats der Kühne-Stiftung; Verwaltungsrat und Präsident des Auditausschusses der Inficon Holding AG, Bad Ragaz; Verwaltungsratspräsident der Swissport

International SA, Opfikon, und der Scobag Privatbank AG, Basel; Verwaltungsratspräsident der Lantal Textiles, Langenthal, und der Stamm Bau AG, Arlesheim; Vorstandsmitglied und Kommissionspräsident von economiesuisse; Präsident der Handelskammer beider Basel; Mitglied der Fachkommission zur Rechnungslegung (SWISS GAAP FER).

Positionen innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

1978–heute _____ Mitglied des Verwaltungsrats, gewählt bis zur Generalversammlung 2016

2006–heute _____ Vorsitzender des Auditausschusses

Dr. Martin C. Wittig, Deutscher, 1964

Studium der Bergbauwissenschaften und der Betriebswirtschaft an der RWTH Aachen mit anschliessender Promotion zum Dr. Ing. an der TU Berlin. Nach seinem Studium war Dr. Martin C. Wittig als Dozent an der TU Berlin und in der Projektfinanzierung im Bergbau tätig. 1995 kam er zu Roland Berger Strategy Consultants und wurde 1999 zum Partner gewählt. 2001 wurde er Managing Partner und Leiter der Niederlassung Zürich und im Jahr 2003 in das Global Executive Committee gewählt und übernahm die Aufgabe des CFO. Von 2010 bis 2013 war er Global Managing Partner und Vorsitzender der Geschäftsführung von Roland Berger Strategy Consultants. Heute berät Dr. Wittig CEOs führender internationaler Konzerne.

Andere wichtige Positionen: Dr. Martin C. Wittig ist Lehrbeauftragter an der Universität St. Gallen und wurde 2011 in den Internationalen und Alumni Beirat der HSG gewählt. Ausserdem ist er deutscher Honorarkonsul in Zürich.

Position innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

2014–heute _____ Mitglied des Verwaltungsrats, gewählt bis zur Generalversammlung 2016

Mit Ausnahme des Präsidenten des Verwaltungsrats, Karl Gernandt, sind sämtliche Mitglieder des Verwaltungsrats nicht-exekutive Mitglieder, die nicht in der Geschäftsleitung der Gruppe tätig sind und mit Ausnahme des Ehrenpräsidenten, Klaus-Michael Kühne, keine wesentlichen Geschäftsbeziehungen mit Kühne + Nagel unterhalten.

Wahl und Amtszeit

Die Mitglieder des Verwaltungsrats werden von der Generalversammlung einzeln gewählt. Die Generalversammlung wählt ein Mitglied des Verwaltungsrats zu dessen Präsidenten. Die Amtsdauer des Präsidenten und der Mitglieder des Verwaltungsrats sowie der Mitglieder des Personal- und Vergütungsausschusses enden mit dem Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Eine Wiederwahl ist möglich.

Interne Organisation des Verwaltungsrats und Sitzungen 2015

Der Verwaltungsrat nimmt sämtliche Aufgaben wahr, deren Erfüllung ihm gemäss schweizerischem Obligationenrecht (OR) und den Statuten der KNI obliegen. Dazu gehören im Wesentlichen:

- die strategische Ausrichtung und die Organisation des Unternehmens,
- die Rechnungslegung,
- die finanzielle Kontrolle und Planung,
- die Ernennung und die Abberufung von Mitgliedern der Geschäftsleitung und anderer Führungskräfte,
- die Oberaufsicht über die Geschäftstätigkeit und
- die Vorlage der Anträge an die Generalversammlung, insbesondere Konzern- und Jahresrechnungen der KNI.

Präsident des Verwaltungsrats ist Karl Gernandt; Ehrenpräsident der Kühne + Nagel International AG ist Klaus-Michael Kühne. Für Entscheidungen über die vorgenannten Punkte in einem für die Gruppe insgesamt bedeutsamen Rahmen ist der Gesamtverwaltungsrat zuständig. In den Statuten, im Organisationsreglement sowie in den Reglementen der Ausschüsse des Verwaltungsrats sind die Abgrenzungen der Verantwortlichkeiten des Präsidenten, des Vizepräsidenten und des Verwaltungsrats im Einzelnen festgelegt, soweit sie nicht gesetzlich determiniert sind.

Der Verwaltungsrat hält üblicherweise pro Quartal eine zweitägige Sitzung ab. Als Vertreter der Geschäftsleitung nehmen mindestens der Vorsitzende (CEO) und der Finanzchef (CFO) an allen Sitzungen teil. Im Bedarfsfall können auch andere Mitglieder

der Geschäftsleitung beigezogen werden. Der Verwaltungsrat trifft Entscheidungen in den Sitzungen oder mittels schriftlichem Zirkulationsbeschluss. Alle Ausschüsse treten sooft es die Geschäfte erfordern, jedoch gewöhnlich quartalsweise, zusammen.

Auditausschuss

Dem Auditausschuss gehören drei bis fünf nicht-exekutive, mehrheitlich unabhängige Mitglieder an, die der Verwaltungsrat aus seinem Kreis für die Dauer eines Jahres wählt. Eine Wiederwahl ist möglich. Mitglieder der Geschäftsleitung können dem Auditausschuss nicht angehören.

Der Auditausschuss überprüft die Quartalsabschlüsse und gibt sie zur Veröffentlichung frei. Bei den regelmässigen Kontakten des Auditausschusses mit der Internen Revision sowie mit den Konzernprüfern werden anhand der vorliegenden schriftlichen Prüfungsberichte (Interne Revision) und „Management Letters“ über Interimsprüfungen (Konzernprüfer) die Qualität und das Funktionieren der internen Kontrollinstrumente begutachtet. Dank der laufenden Kontakte mit dem Konzernprüfer ist der Auditausschuss in der Lage, sich frühzeitig über Problemfelder in Kenntnis zu setzen und Korrekturmassnahmen zu initiieren.

Per Bilanzstichtag gehören dem Auditausschuss Dr. Thomas Staehelin als Vorsitzender sowie Karl Gernandt, Bernd Wrede und Dr. Renato Fassbind als Mitglieder an.

Der Auditausschuss tritt mindestens viermal jährlich zusammen. Der Ehrenpräsident des Verwaltungsrats kann an den Sitzungen mit beratender Stimme teilnehmen. Sofern es der Auditausschuss nicht anders beschliesst, nehmen an allen seinen Sitzungen der CEO und der CFO teil sowie der Leiter der Internen Revision gegebenenfalls zeitweise mit beratender Stimme. Im Jahr 2015 nahm der leitende Revisor an drei Sitzungen des Auditausschusses teil. Der Vorsitzende des Auditausschusses informiert die anderen Verwaltungsratsmitglieder im Detail über die behandelten Themenkreise und die getroffenen Entscheidungen. Er unterbreitet ferner Beschlussvorlagen zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat für Geschäfte, die in dessen Kompetenz fallen.

Personal- und Vergütungsausschuss

Für Informationen zum Personal- und Vergütungsausschuss, siehe Vergütungsbericht, Seiten 64 bis 68.

Präsidialausschuss

Der Präsidialausschuss besteht aus dem Vorsitzenden, den Vizepräsidenten sowie dem Ehrenpräsidenten des Verwaltungsrats für die Dauer ihrer Amtsperiode. Der Präsidialausschuss berät den Verwaltungsrat hinsichtlich des finanziellen Resultats der Gruppe, der wirtschaftlichen Entwicklung, Optimierungsmöglichkeiten sowie anderer wesentlicher Entwicklungen innerhalb der Gruppe. In seiner beratenden Rolle berichtet der Präsidialausschuss für die Entscheidungsfindung direkt dem Verwaltungsrat.

Per Bilanzstichtag war Karl Gernandt der Vorsitzende des Präsidialausschusses und Klaus-Michael Kühne, Dr. Jörg Wolle und Bernd Wrede waren Mitglieder.

Auf Einladung des Vorsitzenden wird der Präsidialausschuss je nach Bedarf, jedoch üblicherweise viermal jährlich, einberufen. Der Ausschuss hat die Möglichkeit, Mitglieder der Geschäftsleitung einzuladen. Diese sollte zumindest durch den Vorsitzenden der Geschäftsleitung und den Leiter Finanzen repräsentiert sein. Zusätzlich können andere Geschäftsleitungsmitglieder zu den Sitzungen eingeladen werden.

Der Verwaltungsrat wird durch den Vorsitzenden des Präsidialausschusses über alle besprochenen Angelegenheiten, im Wesentlichen über alle Entscheidungen, die innerhalb der Kompetenzen des Verwaltungsrats zu treffen sind, informiert.

Grundsätze der Kompetenzregelung zwischen dem Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung

Der Verwaltungsrat übt die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben der Oberleitung der Gesellschaft aus. Soweit nicht die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des Verwaltungsrats berührt sind, obliegt dem Präsidenten des Verwaltungsrats die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsleitung betrauten Personen der Kühne + Nagel-Gruppe. Er ist berechtigt, Verantwortung und Kompetenzen der operativen Unternehmensführung auszuüben, die der Verwaltungsrat ansonsten per Statuten und Organisationsreglement an die Geschäftsleitung

übertragen hat. Die Geschäftsleitung ist verantwortlich für die Entwicklung, Durchführung und Überwachung des Tagesgeschäfts der Gruppe und der Konzerngesellschaften, soweit dies nicht nach Recht und Gesetz, den Statuten oder dem Organisationsreglement der Zuständigkeit der Generalversammlung, der Revisionsstelle, dem Verwaltungsrat oder dem Präsidenten des Verwaltungsrats obliegt. Das Organisationsreglement legt mit einer nach Art und Umfang des betroffenen Geschäfts abgestuften Zustimmungsregelung fest, welche Geschäfte von der Geschäftsleitung genehmigt werden können und für welche es einer Genehmigung des Präsidenten des Verwaltungsrats bedarf.

Informations- und Kontrollsysteme gegenüber der Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung informiert den Verwaltungsrat regelmässig und zeitgerecht über den Geschäftsverlauf, und zwar im Wesentlichen mittels eines umfassenden schriftlichen finanziellen „MIS-Reports“, der monatlich konsolidierte Ergebnisse (mit effektiven, Budget- und Vorjahreszahlen) je Geschäftsbereich und Landesgesellschaft sowie die Bilanz und Geldflussrechnung enthält.

Der Präsident des Verwaltungsrats nimmt regelmässig an den Sitzungen der Geschäftsleitung teil. Der CEO und der CFO nehmen regelmässig an den Sitzungen des Verwaltungsrats, des Auditausschusses und des Präsidialausschusses teil. Zu den Sitzungen des Personalausschusses werden Mitglieder der Geschäftsleitung je nach Bedarf hinzugezogen.

Risikomanagement

Risikomanagement ist ein fundamentales Element der Geschäftspraxis der Gruppe auf allen Ebenen und umfasst verschiedene Risikoarten. Auf Gruppenebene ist Risikomanagement ein integraler Bestandteil der Geschäftsplanung und der Controllingprozesse. Wesentliche Risiken werden überwacht und regelmässig mit dem Auditausschuss oder dem Risk and Compliance Committee diskutiert. Letzterem gehören der CEO und CFO, der Chief Compliance Officer, der Leiter Interne Revision und der Group General Counsel an. Der Präsident des Verwaltungsrats ist zu den Sitzungen des Risk and Compliance Committees als Gast eingeladen. Das Risikomanagementsystem der Gruppe umfasst sowohl operative als auch Finanzrisiken.

Das Risikomanagement ist Bestandteil des Internen Kontrollsystems (IKS). Präventive und minimierende Massnahmen zur Risikokontrolle werden auf unterschiedlichen Ebenen proaktiv ergriffen und sind wesentlicher Bestandteil der Managementverantwortung. Die Abteilung Finanz- und Rechnungswesen führt in Zusammenarbeit mit dem Regionalmanagement und der Geschäftsleitung mindestens einmal jährlich eine Risikobeurteilung durch. Details zum Risikomanagement, inklusive der identifizierten Risiken, können dem Lagebericht auf den Seiten 26 bis 27 entnommen werden.

Compliance

Integrität als selbstverständlicher Bestandteil der Geschäftstätigkeit schafft Vertrauen. Mit diesem Grundsatz ist die Kühne + Nagel-Gruppe in der Lage, ihrer Verantwortung als verlässlicher und erfolgreicher Geschäftspartner nachzukommen. Der Präsident des Verwaltungsrats und der Vorsitzende der Geschäftsleitung haben im November 2015 eine aktualisierte Version des KN Ethics & Compliance-Programms herausgegeben. Das Programm beinhaltet klare und konsistente Vorgaben für Richtlinien und Prozesse, die rechtliche, regulatorische und weitere Compliance-Vorgaben erklären sowie globale Kommunikations- und Trainingsmassnahmen. Um sicherzustellen, dass Mitarbeitende aller Ebenen der Gruppe befähigt werden, das KN Ethics & Compliance-Programm in der Praxis umzusetzen, bleibt die Durchführung von Compliance-Schulungen und

computerbasierten Trainings ein Schwerpunkt der Gruppe. Diese beinhalten kaskadierende Präsenzschulungen zum Verhaltenskodex (KN Code of Conduct) genauso wie umfassende Präsenztrainingsmassnahmen zu den Themen Anti-Bestechung, Anti-Korruption und Anti-Trust. Kühne + Nagel ermutigt Mitarbeiter, Hinweise über mögliche Verstösse gegen den KN Code of Conduct mitzuteilen. Dafür gibt es verschiedene Kanäle, wie zum Beispiel eine globale 24/7 Confidential Reporting Line, die Meldungen in sicherer, vertraulicher und – falls gewünscht – anonymer Weise ermöglicht. Kühne + Nagel wendet einen risikobasierten Integrity Due Diligence („IDD“) Prozess zur Überprüfung von Geschäftspartnern an.

Gemeinsam mit anderen internationalen Unternehmen ist die Kühne + Nagel-Gruppe Mitglied verschiedener Vereinigungen, deren Zielsetzung die Förderung von Integrität im Geschäftsverkehr ist.

Interne Revision

Die Interne Revision der Gruppe untersteht direkt dem Präsidenten des Verwaltungsrats, berichtet ihm über laufende Aktivitäten und Revisionen und steht unter der Aufsicht des Auditausschusses. Kühne + Nagels Interne Revision ist eine unabhängige, objektive Prüfungs- und Beratungsfunktion, die das Management in der effektiven Ausübung seiner Verantwortlichkeiten betreffend die Angemessenheit und Effektivität der internen Kontrollen unterstützt.

Verwaltungsrat und Ausschüsse: Teilnahme, Anzahl und Dauer der Sitzungen

Verwaltungsrat und Ausschüsse	Verwaltungsrat	Audit-ausschuss	Präsidial-ausschuss
Anzahl der Sitzungen 2015 ¹	4	5	4
Durchschnittliche Dauer der einzelnen Sitzungen	8 Stunden	4 Stunden	5 Stunden
Klaus-Michael Kühne	4	-	4
Karl Gernandt	4	5	4
Dr. Jörg Wolle	3	-	4
Bernd Wrede	4	5	4
Dr. Renato Fassbind	4	5	-
Jürgen Fitschen	3	-	-
Hans Lerch	3	-	-
Dr. Thomas Staehelin	4	5	-
Dr. Martin C. Wittig	4	-	-

¹ Für Informationen zur Teilnahme, Anzahl und Dauer der Sitzungen des Personal- und Vergütungsausschusses siehe Vergütungsbericht, Seite 65.

GESCHÄFTSLEITUNG

Der Verwaltungsrat der Kühne + Nagel International AG hat Gianfranco Sgro per 1. Februar 2015 zum neuen Mitglied der Geschäftsleitung ernannt. Er hat die weltweite Leitung des Geschäftsbereichs Kontraktlogistik übernommen.

Per Bilanzstichtag sind die biografischen Daten der einzelnen Mitglieder folgende:

Dr. Detlef Trefzger, Deutscher, 1962

Nach dem Studium in Münster, Kingston upon Hull und Wien begann der Diplom-Kaufmann Dr. Detlef Trefzger seine berufliche Karriere als Projektmanager, Industrial & Building Systems Group bei der Siemens AG in Erlangen, Deutschland. Im Jahr 1994 erfolgte der Wechsel zu Roland Berger & Partner, München, Deutschland, als Principal im Competence Center Transportation & Logistics. Von 1999 bis 2003 war er als Geschäftsleitungsmitglied und CFO der Region Südosteuropa bei der Schenker & Co AG, Wien, Österreich, tätig. Von 2004 bis Oktober 2012 war Dr. Detlef Trefzger Mitglied des Vorstands der Schenker AG, Essen, Deutschland, verantwortlich für globale Kontraktlogistik/Supply Chain Management. Zudem leitete er 2012 die globale Luft- und Seefracht.

Andere wichtige Positionen: Mitglied des Vorstands des Singapore Economic Development Board, Singapur.

Positionen innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:
2013–31.01.2015 Leiter Kontraktlogistik der Gruppe
15.08.2013–heute Chief Executive Officer der Gruppe
Generaldirektor und Vorsitzender der Geschäftsleitung der KNI

Markus Blanka-Graff, Österreicher, 1967

Magister in Wirtschaftswissenschaften der Wirtschaftsuniversität Wien.

Positionen innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

1996–2006 _____ Verschiedene Managementfunktionen im Finanzbereich
2006–2009 _____ Leiter Finanzen Kühne + Nagel Nordwesteuropa
2009–2014 _____ Director Corporate Finance & Investor Relations
01.07.2014–heute Leiter Finanzen der Gruppe

Lothar Harings, Deutscher, 1960

Jurist (Assessor iur.). Verschiedene nationale und internationale Managementpositionen bei Siemens, u. a. Vice President Human Resources der Siemens AG für Enterprise & International HR ICN von 1998 bis 2002. Mitglied des Vorstands der T-Mobile International. Verantwortlich für die weltweiten Human Resources bei T-Mobile AG und bei der Deutschen Telekom von 2002 bis 2009.

Andere wichtige Positionen: Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats der Bonner Akademie, Bonn; Nationaler Kurator Deutsches Komitee AIESEC e. V., Bonn.

Positionen innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

01.04.2009–heute Leiter Personal der Gruppe
2010–heute _____ Konzernsekretär

Martin Kolbe, Deutscher, 1961

Diplom-Informatiker und Industriekaufmann.

Verschiedene IT-Management-Funktionen, unter anderem als IT-Verantwortlicher bei DHL Deutsche Post AG. Von 2002 bis 2005 CIO bei DHL Express Europe und bei DHL Express Germany sowie Aufsichtsrat in diversen DPWN-Tochtergesellschaften. Andere wichtige Positionen: Beiratsmitglied für den Studiengang Wirtschaftsinformatik der Technischen Universität Berlin.

Position innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

2005–heute _____ Leiter Informationstechnologie der Gruppe

Stefan Paul, Deutscher, 1969

Nach Abschluss seiner Ausbildung als Speditionskaufmann begann er seine Karriere im Jahr 1990 bei Kühne + Nagel, wo er verschiedene Positionen in den Bereichen Vertrieb und Operations innehatte. 1997 erfolgte der Wechsel zu Deutsche Post DHL, Deutschland, wo er als Geschäftsführer für die Grosskunden und die Industriesektoren in Deutschland verantwortlich war. Er hielt weitere Managementpositionen inne, bis er im Februar 2010 zum CEO von DHL Freight, Deutschland, ernannt wurde.

Position innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

1990–1997 — Verschiedene Managementfunktionen in Vertrieb und Operations

01.02.2013–heute Leiter Landverkehre der Gruppe

Horst Joachim (Otto) Schacht, Deutscher, 1959

Ausbildung zum Schifffahrtskaufmann. Von 1978 bis 1997 verschiedene Führungspositionen bei Hapag-Lloyd, inklusive drei Jahre Auslandsaufenthalt in den USA und als Trade Manager Ferner Osten – Europa.

Positionen innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

1997–1999 — Geschäftsleitungsmitglied Kühne + Nagel Deutschland, verantwortlich für die Seefracht

1999–2011 — Leiter weltweite Seefracht

01.09.2011–heute Leiter Seefracht der Gruppe

Tim Scharwath, Deutscher, 1965

Diplomkaufmann der Universität Hamburg.

Positionen innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

1992–2003 — Verschiedene operative Führungspositionen in der Kühne + Nagel-Gruppe

2004–2007 — Regionalleiter Luftfracht Zentraleuropa

2007–2008 — Präsident Kühne + Nagel Niederlande

2008–2011 — Regionaldirektor Nordwesteuropa

01.09.2011–heute Leiter Luftfracht der Gruppe

Gianfranco Sgro, Italiener, 1967

Abschluss als Elektronik-Ingenieur der Turiner Polytechnik Universität. Gianfranco Sgro begann seine berufliche Karriere 1992 als Projektmanager bei TNT Express. Von 1995 bis 2006 folgten verschiedene nationale und internationale Positionen bei TNT Logistics, u.a. als Operational Director in Brasilien, Präsident und Geschäftsführer Südamerika, Präsident und Geschäftsführer Italien. Von 2006 bis 2012 war er bei CEVA Regional President Südeuropa, Mittlerer Osten und Afrika. Als Chief Operating Officer Südamerika war er von 2012 bis 2014 für Pirelli tätig. Im Februar 2015 wurde Gianfranco Sgro zum Mitglied der Geschäftsleitung, verantwortlich für den Geschäftsbereich Kontraktlogistik der Kühne + Nagel-Gruppe, ernannt.

Position innerhalb der Kühne + Nagel-Gruppe:

01.02.2015–heute Leiter Kontraktlogistik der Gruppe

Entschädigungen, Aktienzuteilungen und Organdarlehen

Für Details zu den Entschädigungen, Aktienzuteilungen und Organdarlehen wird auf den separaten Vergütungsbericht, Seiten 64 bis 68, den konsolidierten Jahresabschluss, Erläuterung 49, Seite 137 sowie auf den Jahresabschluss der Kühne + Nagel International AG, Seiten 158 bis 160, verwiesen.

MITWIRKUNGSRECHTE DER AKTIONÄRE**Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung**

Jede Aktie hat eine Stimme; alle Aktien haben gleiche Stimmrechte und es bestehen keine Vorzugsrechte oder ähnliche Berechtigungen.

Bei Beschlüssen über die Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrats haben Personen, die in irgendeiner Weise an der Geschäftsführung teilgenommen haben, kein Stimmrecht.

Namenaktien kann nur vertreten, wer als Aktionär oder Nutziesser im Aktienbuch eingetragen ist oder

über eine schriftliche Vollmacht verfügt. Einzelfirmen, Personengesellschaften oder juristische Personen können sich durch gesetzliche oder statutarische Vertreter oder sonstige Vertretungsberechtigte vertreten lassen, auch wenn diese Personen nicht Aktionäre sind. Jeder Aktionär kann sich ferner durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter, der von der Generalversammlung gewählt ist, vertreten lassen.

Statutarische Quoren

Es gelten grundsätzlich die gesetzlichen Quoren und Fristen. Die folgenden Beschlüsse müssen jedoch mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte auf sich vereinigen, damit sie gefasst werden könnten:

- Einführung von Stimmrechtsaktien
- Aufhebung von geltenden Beschränkungen bzw. der Übertragbarkeit
- Einschränkung oder Aufhebung des Bezugsrechts
- Umwandlung von Namenaktien in Inhaberaktien und umgekehrt
- Abberufung von mehr als einem Viertel der Verwaltungsratsmitglieder.

Einberufung der Generalversammlung

Die Einberufung der Generalversammlung erfolgt nach den gesetzlichen Bestimmungen. Die Tagesordnung enthält die vom Verwaltungsrat traktandierten Verhandlungsgegenstände. Dazu gehören insbesondere Informationen zu vorgeschlagenen Neuernennungen in den Verwaltungsrat oder den Personal- und Vergütungsausschuss sowie bei Änderungen oder Ergänzungen der Statuten die Bekanntgabe des neuen Wortlauts.

Traktandierung

Aktionäre, die zusammen Aktien mit einem Nennwert von mindestens CHF 1 Mio. vertreten, können bis spätestens 45 Tage vor dem Verhandlungstag schriftlich die Traktandierung von Verhandlungsgegenständen unter Angabe der Anträge verlangen.

Eintragungen im Aktienbuch

Namenaktien kann nur vertreten, wer als Aktionär oder Nutzniesser im Aktienbuch der Kühne + Nagel International AG eingetragen ist und über eine schriftliche Vollmacht verfügt. Aktionäre oder Nutzniesser, die nicht persönlich an der Generalversammlung teilnehmen können, sind berechtigt, einen Bevollmächtigten zu ernennen, der sie bei Vorweisung einer schriftlichen Vollmacht während der Generalversammlung vertreten kann.

Das Aktienbuch bleibt für jegliche Eintragungen sechs Tage (einschliesslich des Tages der Generalversammlung) vor dem Datum der Generalversammlung geschlossen.

KONTROLLWECHSEL UND ABWEHRMASSNAHMEN

Angebotspflicht

Es bestehen keine Opting-out- oder Opting-in-Regelungen in den Statuten.

Kontrollwechselklauseln

Kein Mitglied des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung oder andere Kadermitglieder haben in ihren Verträgen Kontrollwechselklauseln.

REVISIONSSTELLE

Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Ernst & Young AG (EY), Zürich, wurde erstmals als Revisionsstelle für das Geschäftsjahr 2013 mit Alessandro Miolo als leitendem Revisor gewählt. Die Wiederwahl für das Geschäftsjahr 2015 wurde an der Generalversammlung vom 5. Mai 2015 und mit der Annahmeerklärung vom 11. November 2015 bestätigt.

Der Rotationsrhythmus des leitenden Revisors beträgt sieben Jahre und entspricht den gesetzlichen Anforderungen.

Revisionshonorare

Als Revisionshonorar wurden für das Berichtsjahr 2015 laut Finanzbuchhaltung CHF 3,3 Mio. (2014: CHF 3,3 Mio.) verrechnet.

Zusätzliche Honorare

Zusätzlich wurden der Revisionsgesellschaft Ernst & Young AG im Jahr 2015 für weitere Beratungsdienstleistungen, die auf selektiver Basis restriktiv vergeben wurden, CHF 0,3 Mio. (2014: CHF 0,3 Mio.) vergütet.

Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der Revisionsstelle

Die externe Revision wird durch den Auditausschuss des Verwaltungsrats beaufsichtigt und kontrolliert. Die Revisionsstelle berichtet auch an den Auditausschuss und nimmt regelmässig in der Person des leitenden Revisors an deren Sitzungen teil. Der leitende Revisor hat 2015 an drei Sitzungen des Auditausschusses teilgenommen. Auswahlkriterien für die externe Revisionsstelle sind deren weltweite Präsenz sowie deren Reputation und ökonomische Kriterien.

INFORMATIONSPOLITIK

Mit ihrer Informationspolitik ist die Kühne + Nagel-Gruppe bestrebt, eine umfassende, offene und einheitlich gestaltete Kommunikation zu gewährleisten. Ziel dabei ist es, Anlegern, Analysten und weiteren Interessengruppen gegenüber noch mehr Transparenz zu schaffen und so den weltweit branchenüblichen „Best Practice Standards“ gerecht zu werden.

Die Kühne + Nagel-Gruppe nutzt dazu neben Printmedien insbesondere ihr Internetportal. Auf der Webseite des Unternehmens können aktuelle Infor-

mationen abgerufen werden. Diese umfassen unter anderem eine allgemeine Präsentation des Unternehmens, die neben detaillierten wirtschaftlichen Daten auch vermehrt in den Blickpunkt rückende Umwelt- und Sicherheitsbelange umfasst, welche die Hauptelemente der Nachhaltigkeitsbestrebungen der Gruppe darstellen. Die Gruppe verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz in Bezug auf ökonomische, ökologische und soziale Verantwortung. Ausserdem bietet Kühne + Nagel regelmässig aktualisierte Darstellungen und Hintergrundinformationen über wesentliche geschäftliche Ereignisse sowie über wichtige organisatorische Änderungen an.

Der Jahresbericht über das jeweils vorangegangene Geschäftsjahr ist sowohl auszugsweise als auch in Vollversion in deutscher und englischer Sprache abrufbar unter www.kn-portal.com/about-us/investor-relations/annual-reports.

Die Geschäftsergebnisse des Unternehmens werden auf dem Internetportal vierteljährlich veröffentlicht (www.kn-portal.com/about-us/investor-relations/financial-presentations). Vor Bekanntgabe des ersten Quartalsergebnisses findet sich dort neben den voraussichtlichen Publikationsterminen der Quartalsergebnisse auch der Termin für die Generalversammlung (www.kn-portal.com/about-us/investor-relations/financial-calendar).

Die Kontaktadresse von Investor Relations lautet:

Kühne + Nagel Management AG
Investor Relations
Dorfstrasse 50
Postfach 67
CH-8834 Schindellegi
Telefon: +41 (0)44 786 95 61

Detaillierte Informationen über die Gruppe, über deren Geschäftsaktivitäten sowie Kontaktdetails stehen unter www.kuehne-nagel.com zur Verfügung.

VERGÜTUNGSBERICHT

KÜHNE + NAGELS LEISTUNGSORIENTIERTES VERGÜTUNGSSYSTEM ZIELT DARAUF AB, LANGFRISTIGE ANREIZE FÜR DIE MITARBEITENDEN ZU BIETEN, UM DAMIT DEN NACHHALTIGEN ERFOLG DER GESELLSCHAFT SICHERZUSTELLEN UND MEHRWERT FÜR DIE AKTIONÄRE ZU SCHAFFEN.

Der Vergütungsbericht erläutert die Grundsätze und Elemente der Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung der Kühne + Nagel-Gruppe. Er enthält zudem Angaben zur Höhe der Vergütungen an den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung.

Einleitung

Dieser Vergütungsbericht entspricht den Anforderungen der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV), die am 1. Januar 2014 in der Schweiz in Kraft getreten ist. Die Einführung der VegüV hat zu einigen Änderungen geführt. Wie im Vorjahr haben die Aktionäre der Kühne + Nagel International AG an der Generalversammlung zusätzlich zur Einzelwahl der Mitglieder des Verwaltungsrats auch den Verwaltungsratspräsidenten, die Mitglieder des Personal- und Vergütungsausschusses und den unabhängigen Stimmrechtsvertreter gewählt. 2015 wurden erstmals die maximalen Gesamtbeträge der Vergütung des Verwaltungsrats für die Zeitperiode bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung sowie der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2016 von der Generalversammlung genehmigt. Die Generalversammlung stimmt nach dieser Massgabe jährlich prospektiv jeweils über die verbindliche Genehmigung der Vergütungen des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung ab.

Die erforderlichen Änderungen der Statuten zur Umsetzung der Anforderungen der VegüV wurden an der Generalversammlung 2015 beschlossen. Die Statuten der Kühne + Nagel International AG sind in deutscher und englischer Sprache erhältlich ([www.kn-portal.com/about us/investor relations/corporate governance](http://www.kn-portal.com/about-us/investor-relations/corporate-governance)).

Vergütungsgrundsätze

Um Kühne + Nagels Position als einer der weltweit führenden Logistikanbieter zu festigen und den anhaltenden Erfolg der Gesellschaft sicherzustellen, müssen erstklassige Führungskräfte rekrutiert und im Unternehmen gehalten werden. Die Vergütungspolitik der Gesellschaft, die darauf abzielt, nachhaltige Gewinne für die Gruppe zu generieren und eine langfristige Steigerung des Unternehmenswerts zu erreichen, basiert auf den folgenden wichtigsten Grundsätzen:

- Gleichgewicht zwischen kurz- und langfristigen Vergütungskomponenten
- Leistungsabhängige Vergütung
- Ausrichtung der Interessen der Führungskräfte auf diejenigen der Aktionäre.

Festlegung der Vergütungen

Der Personal- und Vergütungsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat unter anderem bei der Festsetzung und Überprüfung der Vergütungspolitik, bestimmt die Vergütungskonzepte für die Mitglieder des Verwaltungsrats und für die Geschäftsleitung und genehmigt den jährlichen Vergütungsbericht. Die Vergütungsgrundsätze, Vorsorgeleistungen und anteilsbasierte Vergütungen werden jährlich oder bei Ablauf von Verträgen des Managements überprüft.

Der Personal- und Vergütungsausschuss bespricht die Höhe der Entschädigungen der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder, beurteilt die individuellen Leistungen der Geschäftsleitungsmitglieder und schlägt hinsichtlich deren Vergütung sowohl Höhe als auch Zusammensetzung dem Verwaltungsrat vor, der den Vorschlag der Generalversammlung zur Genehmigung unterbreitet.

Dem Personal- und Vergütungsausschuss gehören zwei bis sechs Mitglieder an, welche die Aktionäre an der Generalversammlung für die Dauer eines Jahres jeweils einzeln bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung wählen.

Am 31. Dezember 2015 gehörten dem Personal- und Vergütungsausschuss Dr. Jörg Wolle als Vorsitzender sowie Klaus-Michael Kühne, Karl Gernandt, Bernd Wrede und Hans Lerch als Mitglieder an.

Der Personal- und Vergütungsausschuss versammelt sich jeweils auf Einladung des Vorsitzenden sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber dreimal jährlich, wobei an den Sitzungen auch Mitglieder der Geschäftsleitung teilnehmen können.

Die folgende Tabelle zeigt eine Übersicht über die Zusammensetzung des Personal- und Vergütungsausschusses, die Anzahl und Dauer der Sitzungen und die Teilnahme der einzelnen Ausschussmitglieder im Jahr 2015:

Personal- und Vergütungsausschuss	Sitzungen
Anzahl der Sitzungen 2015	4
Durchschnittliche Dauer der einzelnen Sitzungen	2 Stunden
Klaus-Michael Kühne	4
Karl Gernandt	4
Dr. Jörg Wolle	4
Bernd Wrede	4
Hans Lerch	3

Der Personal- und Vergütungsausschuss ist verantwortlich für die Nominierung einer kompetenten Geschäftsleitung. Zu diesem Zweck entwickelt der Ausschuss einerseits Richtlinien und Kriterien zur Auswahl von Kandidaten, andererseits obliegt ihm aber auch die einleitende Informationssammlung und Beurteilung potenzieller neuer Kandidaten nach den zuvor entwickelten Kriterien. Der Personal- und Vergütungsausschuss bereitet die dem Verwaltungsrat vorbehaltene Beschlussfassung über die Geschäftsleitungsbesetzung umfassend vor.

Die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats werden über die erörterten Themenbereiche durch den Vorsitzenden des Personal- und Vergütungsausschusses umfassend informiert, insbesondere für Vorlagen, die in die Entscheidungskompetenz des Verwaltungsrats fallen.

ELEMENTE DER VERGÜTUNG

Verwaltungsrat

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine fixe sowie eine zusätzliche Entschädigung in bar für ihre Arbeit in den einzelnen Ausschüssen.

Der Verwaltungsratspräsident erhält eine Vergütung in bar, die aus einem fixen Grundgehalt und einer vom Reingewinn der Gruppe abhängigen Komponente besteht. Er kann sich an den anteilsbasierten Vergütungsplänen der Gruppe beteiligen (siehe Erläuterung unter Geschäftsleitung).

Der Verwaltungsratspräsident ist einem Vorsorgeplan angeschlossen, der das fixe Grundgehalt mit altersabhängigen Beitragssätzen abdeckt, die zu 25 Prozent vom Arbeitnehmer und zu 75 Prozent vom Arbeitgeber gezahlt werden.

Geschäftsleitung

Die Mitglieder der Geschäftsleitung erhalten ein fixes Gehalt, welches monatlich in bar ausbezahlt wird und die Ausübung der jeweiligen Funktion sowie die Qualifikationen und Verantwortlichkeiten des jeweiligen Mitglieds der Geschäftsleitung entschädigt.

Zusätzlich erhalten die Mitglieder der Geschäftsleitung eine individuell festgelegte, leistungsabhängige variable Vergütung, die auf dem Reingewinn der Gruppe basiert. Die variable Vergütung wird im Mai des folgenden Jahres nach der Generalversammlung bar ausbezahlt.

Die Mitglieder der Geschäftsleitung haben die Möglichkeit, sich an den anteilsbasierten Vergütungsplänen der Gruppe zu beteiligen.

Das Ziel dieser Pläne ist der Fokus auf langfristige Wertschöpfung im Sinne der Gesellschaft, die Ausrichtung der Interessen der Geschäftsleitung auf diejenigen der Aktionäre sowie die langfristige Bindung der Mitglieder der Geschäftsleitung an das Unternehmen.

Der „Share Matching Plan“ (SMP) gestattet ausgewählten Mitarbeitern der Gruppe, zu einem bestimmten Zeitpunkt Aktien des Unternehmens mit einem Abschlag gegenüber dem Marktpreis zu erwerben. Die von den Mitarbeitern erworbenen Aktien haben eine Sperrfrist von drei Jahren, sind jedoch ab dem Erwerbsdatum dividenden- und stimmberechtigt. Jeder im Rahmen des SMP erworbenen Aktie wird die Gesellschaft nach Erfüllung des dreijährigen Erdienungs- und Dienstbedingungszeitraums zusätzliche Aktien zuteilen (Share Matching). Die Höhe des Share Matchings (Share Match Ratio) wird basierend auf der im Erdienungs- und Dienstbedingungszeitraum erreichten Leistung der Gruppe, verglichen mit den gesetzten Zielen, definiert. Das maximale Share Match Ratio von einer Aktie für jede im Rahmen des SMP durch die Mitarbeiter erworbene Aktie (minimale Beteiligung beträgt 75 Aktien) kann erreicht werden, wenn die gesetzten Ziele um mehr als 15 Prozent übertroffen werden. In jedem Fall wird nach dem Erdienungszeitraum ein minimales Share Match Ratio pro erworbene Aktie von 0,2 gewährt. Sollten die zugewiesenen Aktien einen Bruchteil beinhalten, wird die Anzahl auf die nächste ganze Zahl aufgerundet.

Der Mitarbeiterbeteiligungs- und Optionsplan (SPOP) der Gruppe wurde per 1. Juli 2012 eingestellt. Dieser Plan hat ausgewählten Mitarbeitern der Gruppe gestattet, zu einem bestimmten Zeitpunkt Aktien des Unternehmens mit einem Abschlag gegenüber dem Marktpreis zu erwerben. Die von den Mitarbeitern erworbenen Aktien haben eine Sperrfrist von drei Jahren, sind jedoch ab dem Erwerbsdatum dividenden- und stimmberechtigt. Zusätzlich gewährte die Gesellschaft den Mitarbeitern gemäss diesem Plan für jede gekaufte Aktie zwei Optionen. Jede Option hat den Mitarbeiter berechtigt, bei Erfüllung des dreijährigen Erdienungs- und Dienstbedingungszeitraums eine Aktie der Kühne + Nagel International AG zu einem bestimmten Preis zu erwerben.

Die Mitglieder der Geschäftsleitung sind einem Vorsorgeplan angeschlossen, der das fixe Gehalt mit altersabhängigen Beitragssätzen abdeckt, die in gleicher Höhe vom Arbeitnehmer und Arbeitgeber gezahlt werden.

Jedes Mitglied der Geschäftsleitung hat Anspruch auf eine Fahrzeugpauschale. Spesen werden aufgrund der tatsächlichen Kosten vergütet.

Alle Mitglieder der Geschäftsleitung besitzen Arbeitsverträge mit einer Kündigungsfrist von höchstens einem Jahr.

VERGÜTUNG DES VERWALTUNGSRATS

Die Summe aller im Geschäftsjahr 2015 gezahlten und zurückgestellten Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats betrug CHF 7,2 Mio. (2014: CHF 6,6 Mio.).

Angaben zur Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für die Jahre 2015 und 2014 können den folgenden Tabellen entnommen werden:

Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats In Tausend CHF	2015							Total
	Grundent- schädigung	Zusätzliche Entschädi- gung als Mitglied von Ausschüssen	Sozial- versicherung	Gehalt	Variable Vergütung	Pensions- kasse ²	Aktienplan	
Klaus-Michael Kühne (Ehrenpräsident)	750	10	38	-	-	-	-	798
Karl Gernandt (Präsident)	- ¹	- ¹	245	900	2.429	187	1.092	4.853
Dr. Jörg Wolle (Vizepräsident)	250	50	18	-	-	-	-	318
Bernd Wrede (Vizepräsident)	250	25	-	-	-	-	-	275
Dr. Renato Fassbind	180	15	12	-	-	-	-	207
Jürgen Fitschen	180	-	8	-	-	-	-	188
Hans Lerch	180	10	9	-	-	-	-	199
Dr. Thomas Staehelin	180	15	9	-	-	-	-	204
Dr. Martin C. Wittig	180	-	11	-	-	-	-	191
Total	2.150	125	350	900	2.429	187	1.092	7.233

1 Entschädigung enthalten im Gehalt.

2 Inklusive Sparbeiträge und Risikoprämien.

Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats In Tausend CHF	2014							Total
	Grundent- schädigung	Zusätzliche Entschädi- gung als Mitglied von Ausschüssen	Sozial- versicherung	Gehalt	Variable Vergütung	Pensions- kasse ³	Aktienplan	
Klaus-Michael Kühne (Ehrenpräsident)	750	10	38	-	-	-	-	798
Karl Gernandt (Präsident)	- ²	- ²	215	900	2.220	193	747	4.275
Dr. Jörg Wolle (Vizepräsident)	250	50	18	-	-	-	-	318
Bernd Wrede (Vizepräsident)	250	25	-	-	-	-	-	275
Dr. Renato Fassbind	180	15	12	-	-	-	-	207
Jürgen Fitschen	180	-	8	-	-	-	-	188
Hans Lerch	180	10	9	-	-	-	-	199
Dr. Thomas Staehelin	180	15	9	-	-	-	-	204
Dr. Martin C. Wittig ¹	118	-	7	-	-	-	-	125
Total	2.088	125	316	900	2.220	193	747	6.589

1 Mitglied des Verwaltungsrats seit dem 6. Mai 2014.

2 Entschädigung enthalten im Gehalt.

3 Inklusive Sparbeiträge und Risikoprämien.

VERGÜTUNG DER GESCHÄFTSLEITUNG

Die Summe aller im Geschäftsjahr 2015 gezahlten und zurückgestellten Vergütungen an den Vorsitzenden und die Mitglieder der Geschäftsleitung betrug CHF 16,0 Mio. (2014: CHF 13,0 Mio.).

Angaben zur Vergütung des Vorsitzenden und der Mitglieder der Geschäftsleitung für die Jahre 2015 und 2014 können den folgenden Tabellen entnommen werden:

In Tausend CHF	Gehalt	Variable Vergütung	Sozialversicherung	2015			Total
				Pensionskasse ¹	Aktienplan	Anderes ²	
Dr. Detlef Trefzger, Vorsitzender der Geschäftsleitung	960	1.518	180	116	762	32	3.568
Mitglieder der Geschäftsleitung	4.337	4.261	449	521	2.710	151	12.429
Total	5.297	5.779	629	637	3.472	183	15.997

In Tausend CHF	Gehalt	Variable Vergütung	Sozialversicherung	2014			Total
				Pensionskasse ¹	Aktienplan	Anderes ²	
Dr. Detlef Trefzger, Vorsitzender der Geschäftsleitung	800	1.388	149	100	494	33	2.964
Mitglieder der Geschäftsleitung	3.627	3.718	479	441	1.680	129	10.074
Total	4.427	5.106	628	541	2.174	162	13.038

¹ Inklusive Sparbeiträge und Risikoprämien.

² Die Mitglieder der Geschäftsleitung erhalten eine Fahrzeugpauschale.

SONSTIGE VERGÜTUNGEN

Vergütungen an frühere Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung oder an deren Nahestehende

Im Berichtsjahr 2015 wurden keine Vergütungen (2014: CHF 0,9 Mio.) an ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung bezahlt und abgegrenzt, die in einem Zusammenhang mit deren früherer Tätigkeit als Organ der Gesellschaft stehen. In den Berichtsjahren 2015 und 2014 sind keine nicht marktüblichen Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung oder

an deren nahestehende Personen ausgerichtet worden.

Darlehen und Kredite

In den Berichtsjahren 2015 und 2014 hat weder die Kühne + Nagel International AG noch eine ihrer Tochtergesellschaften Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder irgendwelche Kredite an frühere oder gegenwärtige Mitglieder des Verwaltungsrats und an Mitglieder der Geschäftsleitung beziehungsweise an den beiden Organen nahestehende Personen gewährt. Es sind auch keinerlei entsprechende Forderungen ausstehend.

BERICHT DER REVISIONSSTELLE ZUM VERGÜTUNGSBERICHT AN DIE GENERALVERSAMMLUNG DER KÜHNE + NAGEL INTERNATIONAL AG, SCHINDELLEGI (FEUSISBERG), SCHWEIZ

Wir haben den Vergütungsbericht der Kühne + Nagel International AG auf den Seiten 64 bis 68 für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der VegüV verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14–16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14–16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Kühne + Nagel International AG für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14–16 der VegüV.

Ernst & Young AG

Alessandro Miolo
Zugelassener Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

Christian Krämer
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 1. März 2016

Gewinn- und Verlustrechnung

CHF Mio.	Anhang	2015	2014	Abweichung in Prozent
Nettumsatz	19	16.731	17.501	-4,4
Nettoaufwendungen für bezogene Leistungen		-10.480	-11.213	
Rohhertrag	19	6.251	6.288	-0,6
Personalaufwand	20	-3.741	-3.764	
Verkaufs-, allgemeine und administrative Aufwendungen	21	-1.470	-1.542	
Sonstige betriebliche Erträge/Aufwendungen, netto	22	1	23	
Betriebsgewinn (EBITDA)		1.041	1.005	3,6
Abschreibungen auf Sachanlagen	26	-137	-136	
Abschreibungen auf andere immaterielle Vermögenswerte	27	-54	-50	
Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT)		850	819	3,8
Finanzerträge	23	25	3	
Finanzaufwendungen	23	-4	-4	
Ergebnis von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen	19	7	6	
Gewinn vor Steuern (EBT)		878	824	6,6
Ertragssteuern	24	-199	-180	
Reingewinn		679	644	5,4
Aufgeteilt auf:				
Aktionäre der Gesellschaft		676	633	6,8
Nicht beherrschende Anteile		3	11	
Reingewinn		679	644	5,4
Unverwässerter Gewinn pro Aktie in CHF	25	5,64	5,28	6,8
Verwässerter Gewinn pro Aktie in CHF	25	5,63	5,28	6,6

Gesamtergebnisrechnung

CHF Mio.	Anhang	2015	2014
Reingewinn		679	644
Sonstiges Ergebnis			
Posten, die anschliessend möglicherweise in den Gewinn oder Verlust umgliedert werden:			
Währungsumrechnungsdifferenzen		-173	14
Posten, die nicht in den Gewinn oder Verlust umgliedert werden:			
Versicherungsmathematische Gewinne/(Verluste) aus leistungsorientierten Plänen	35/24	30	-105
Ertragssteuern auf versicherungsmathematische Gewinne/(Verluste) aus leistungsorientierten Plänen		-10	52
Sonstiges Ergebnis nach Steuern		-153	-39
Gesamtergebnis		526	605
Aufgeteilt auf:			
Aktionäre der Gesellschaft		524	594
Nicht beherrschende Anteile		2	11

Bilanz

CHF Mio.	Anhang	31.12.2015	31.12.2014
Aktiven			
Sachanlagen	26	1.142	1.175
Goodwill	27	767	695
Andere immaterielle Vermögenswerte	27	98	49
Beteiligungen an Joint Ventures	28	31	32
Aktive latente Steuern	24	193	224
Anlagevermögen		2.231	2.175
Rechnungsabgrenzungsposten		98	108
Unfertige Leistungen	29	260	307
Forderungen aus Leistungen	30	2.486	2.600
Sonstige Forderungen	31	131	157
Ertragssteuerforderungen	31	52	86
Flüssige Mittel und geldnahe Finanzanlagen	32/33	841	1.170
Umlaufvermögen		3.868	4.428
Total Aktiven		6.099	6.603

CHF Mio.	Anhang	31.12.2015	31.12.2014
Passiven			
Aktienkapital		120	120
Kapital- und Gewinnreserven		1.325	1.695
Reingewinn		676	633
Eigenkapital der Aktionäre der Gesellschaft		2.121	2.448
Nicht beherrschende Anteile		5	5
Eigenkapital	34	2.126	2.453
Rückstellungen für Vorsorgeleistungen und Abgangsentschädigungen	35	387	448
Passive latente Steuern	24	144	135
Verpflichtungen aus Finanzleasing	38	11	17
Langfristige Rückstellungen	40	59	71
Langfristiges Fremdkapital		601	671
Kurzfristige Bank- und andere verzinsliche Verbindlichkeiten	37/38	7	13
Verbindlichkeiten aus Leistungen	39	1.449	1.485
Ausstehende Lieferantenrechnungen und Rechnungsabgrenzungen	39	919	1.032
Ertragssteuerverbindlichkeiten		104	97
Kurzfristige Rückstellungen	40	101	59
Sonstige Verbindlichkeiten	41	792	793
Kurzfristiges Fremdkapital		3.372	3.479
Total Passiven		6.099	6.603

Schindellegi, 1. März 2016

KÜHNE + NAGEL INTERNATIONAL AG

Dr. Detlef Trefzger

Markus Blanka-Graff

CEO

CFO

Eigenkapitalnachweis

CHF Mio.	Anhang	Aktienkapital	Agio	Eigene Aktien	Kumulative Währungsumrechnungsdifferenzen	Versicherungsmathematische Gewinne & Verluste	Gewinnrücklage	Total Eigenkapital der Aktionäre der Gesellschaft	Nicht beherrschende Anteile	Total Eigenkapital
Stand per 1. Januar 2015		120	547	-7	-787	-126	2.701	2.448	5	2.453
Reingewinn		-	-	-	-	-	676	676	3	679
Sonstiges Ergebnis										
Währungsumrechnungsdifferenzen		-	-	-	-172	-	-	-172	-1	-173
Versicherungsmathematische Gewinne/(Verluste) aus leistungsorientierten Plänen nach Steuern	35/24	-	-	-	-	20	-	20	-	20
Sonstiges Ergebnis nach Steuern		-	-	-	-172	20	-	-152	-1	-153
Gesamtergebnis		-	-	-	-172	20	676	524	2	526
Kauf eigener Aktien	34	-	-	-70	-	-	-	-70	-	-70
Veräusserung eigener Aktien	34	-	-15	58	-	-	-	43	-	43
Dividenden	34	-	-	-	-	-	-839	-839	-2	-841
Aufwand für anteilsbasierte Vergütungspläne	36	-	-	-	-	-	15	15	-	15
Total Kapitaleinlagen von/und Ausschüttungen an Eigentümer		-	-15	-12	-	-	-824	-851	-2	-853
Stand per 31. Dezember 2015		120	532	-19	-959	-106	2.553	2.121	5	2.126

CHF Mio.	Anhang	Aktienkapital	Agio	Eigene Aktien	Kumulative Währungsumrechnungsdifferenzen	Versicherungsmathematische Gewinne & Verluste	Gewinnrücklage	Total Eigenkapital der Aktionäre der Gesellschaft	Nicht beherrschende Anteile	Total Eigenkapital
Stand per 1. Januar 2014		120	551	-7	-801	-73	2.747	2.537	21	2.558
Reingewinn		-	-	-	-	-	633	633	11	644
Sonstiges Ergebnis										
Währungsumrechnungsdifferenzen		-	-	-	14	-	-	14	-	14
Versicherungsmathematische Gewinne/(Verluste) aus leistungsorientierten Plänen nach Steuern	35/24	-	-	-	-	-53	-	-53	-	-53
Sonstiges Ergebnis nach Steuern		-	-	-	14	-53	-	-39	-	-39
Gesamtergebnis		-	-	-	14	-53	633	594	11	605
Kauf eigener Aktien	34	-	-	-53	-	-	-	-53	-	-53
Veräusserung eigener Aktien	34	-	-4	53	-	-	-	49	-	49
Dividenden	34	-	-	-	-	-	-701	-701	-5	-706
Aufwand für anteilsbasierte Vergütungspläne	36	-	-	-	-	-	13	13	-	13
Total Kapitaleinlagen von/und Ausschüttungen an Eigentümer		-	-4	-	-	-	-688	-692	-5	-697
Erwerb von Tochtergesellschaften mit nicht beherrschenden Anteilen ¹		-	-	-	-	-	9	9	-9	-
Transaktionen mit nicht beherrschenden Anteilen ²		-	-	-	-	-	-	-	-13	-13
Total Transaktionen mit Eigentümern		-	-	-	-	-	9	9	-22	-13
Stand per 31. Dezember 2014		120	547	-7	-787	-126	2.701	2.448	5	2.453

¹ Die Veränderung der Gewinnrücklage beinhaltet die Ausübung einer Put-Option für die Akquisition von nicht beherrschenden Anteilen, siehe Erläuterung 42.

² Siehe Erläuterung 4 für detaillierte Angaben zur Dekonsolidierung von Tochtergesellschaften mit nicht beherrschenden Anteilen.

Geldflussrechnung

CHF Mio.	Anhang	2015	2014
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit			
Reingewinn		679	644
Auflösung nicht liquiditätswirksamer Vorgänge:			
Ertragssteuern	24	199	180
Finanzerträge	23	-25	-3
Finanzaufwendungen	23	4	4
Ergebnis von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen	28	-7	-6
Abschreibungen auf Sachanlagen	26	137	136
Abschreibungen auf andere immaterielle Vermögenswerte	27	54	50
Aufwand für anteilsbasierte Vergütungspläne	20	15	13
Gewinn aus der Veräusserung von Tochterunternehmen und Anteilen an assoziierten Unternehmen	22	-10	-16
Gewinn aus Veräusserung von Sachanlagen	22	-12	-10
Verlust aus Veräusserung von Sachanlagen	22	3	1
Nettozuführung zu Rückstellungen für Vorsorgeleistungen und Abgangsschädigungen	35	8	7
Zwischentotal Betrieblicher Geldfluss		1.045	1.000
(Zunahme)/Abnahme Unfertige Leistungen		19	-10
(Zunahme)/Abnahme Forderungen aus Leistungen und Vorauszahlungen		-30	-184
Zunahme/(Abnahme) Rückstellungen		39	-11
Zunahme/(Abnahme) Sonstige Verbindlichkeiten		60	29
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten aus Leistungen und noch ausstehenden Lieferantenrechnungen und Rechnungsabgrenzungsposten		38	198
Steuerzahlungen		-161	-212
Total Geldfluss aus Geschäftstätigkeit		1.010	810

CHF Mio.	Anhang	2015	2014
Geldfluss aus Investitionstätigkeit			
Investitionen			
– Sachanlagen	26	-241	-186
– Andere immaterielle Vermögenswerte	27	-12	-10
Desinvestitionen von Sachanlagen		34	25
Erwerb von Tochtergesellschaften, abzüglich erworbener flüssiger Mittel	42	-221	-
Verkauf von Tochtergesellschaften	4	6	3
Kapitalreduktionen/(-erhöhungen) von Joint Ventures	28	-	3
Verkauf von Anteilen an assoziierten Unternehmen	22	4	-
Dividenden von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen		7	6
Zinserträge		2	3
Total Geldfluss aus Investitionstätigkeit		-421	-156
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit			
Zunahme verzinslicher Verbindlichkeiten		2	-
Abnahme verzinslicher Verbindlichkeiten		-7	-8
Zinsaufwendungen		-4	-4
Kauf eigener Aktien	34	-70	-53
Veräusserung eigener Aktien	34	43	49
Dividendenausschüttung an Aktionäre der Gesellschaft	34	-839	-701
Dividendenausschüttung an nicht beherrschende Anteile	34	-2	-5
Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen	42	-1	-16
Total Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit		-878	-738
Fremdwährungsdifferenzen auf flüssige Mittel und geldnahe Finanzanlagen		-35	5
Zunahme/(Abnahme) flüssige Mittel und geldnahe Finanzanlagen		-324	-79
Flüssige Mittel und geldnahe Finanzanlagen per 1. Januar, netto	33	1.163	1.242
Flüssige Mittel und geldnahe Finanzanlagen per 31. Dezember, netto	33	839	1.163

ANHANG ZUM KONSOLIDierten JAHRESABSCHLUSS

GRUNDSÄTZE ZUR RECHNUNGSLEGUNG DES KONZERNs

1 ORGANISATION

Kühne + Nagel International AG (die Gesellschaft) hat ihren Sitz in Schindellegi (Feusisberg), Schweiz, und gehört zu den weltweit führenden Logistikanbietern. Ihre starke Marktposition liegt in der Seefracht, der Luftfracht, den Landverkehren und der Kontraktlogistik.

Der konsolidierte Jahresabschluss zum 31. Dezember 2015 umfasst die Gesellschaft, deren Tochtergesellschaften und Beteiligungen an Joint Ventures (die Gruppe).

2 EINHALTUNG DER STANDARDS

Der konsolidierte Jahresabschluss wird in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt.

3 BASIS FÜR DIE ERSTELLUNG DES KONSOLIDierten JAHRESABSCHLUSSES

Der konsolidierte Jahresabschluss der Gruppe wird in Millionen (Mio.) Schweizer Franken (CHF) erstellt und basiert auf den einzelnen Jahresabschlüssen der konsolidierten Unternehmen zum 31. Dezember 2015. Diese Jahresabschlüsse wurden gemäss einheitlicher Konzernrichtlinien der Gruppe erstellt, die den Anforderungen von IFRS und den Anforderungen der schweizerischen Gesetzgebung (Schweizer Obligationenrecht) entsprechen. Der konsolidierte Jahresabschluss wurde auf der Basis von historischen Anschaffungskosten erstellt. Einzige Ausnahme bilden einige Finanzinstrumente und Wertpapiere, die zum Verkehrswert bewertet wurden. Gegenstände des Anlagevermögens, die zur Veräusserung bestimmt sind, sowie Veräusserungsgruppen werden mit dem jeweils niedrigeren von Buchwert und Verkehrswert abzüglich Verkaufskosten bewertet.

Die Erstellung des konsolidierten Jahresabschlusses in Übereinstimmung mit IFRS verlangt von der Geschäftsleitung, dass bei der Umsetzung der Richtlinien und der Festlegung der Beträge von Aktiven und Passiven sowie bei Aufwand und Ertrag gewisse Beurteilungen, Schätzungen und Annahmen gemacht werden. Das tatsächliche Ergebnis kann von diesen Schätzungen abweichen. Beurteilungen der Geschäftsleitung unter Anwendung von IFRS, die sich wesentlich auf den konsolidierten Jahresabschluss auswirken, und Schätzungen, die ein beträchtliches Risiko für wesentliche Berichtigungen in zukünftigen Konzernrechnungen darstellen könnten, sind in Erläuterung 50 ersichtlich.

Die Grundsätze zur Rechnungslegung für den konsolidierten Jahresabschluss stimmen mit jenen der Konzernrechnung per 31. Dezember 2014 überein.

Neue, überarbeitete und angepasste Standards und Interpretationen, die im Berichtsjahr 2015 in Kraft getreten sind, sind entweder für die Gruppe nicht anwendbar oder haben keinen wesentlichen Einfluss auf die konsolidierte Jahresrechnung.

Anwendung neuer und angepasster Richtlinien und Interpretationen im Jahr 2016 und später

Die folgenden neuen, überarbeiteten und angepassten Richtlinien und Interpretationen wurden veröffentlicht, sind aber noch nicht in Kraft getreten und wurden in dem vorliegenden konsolidierten Jahresabschluss der Gruppe nicht frühzeitig angewendet. Ihre Auswirkungen auf den konsolidierten Jahresabschluss wurden noch nicht systematisch analysiert, sodass die erwarteten Effekte, wie in den Fussnoten zur untenstehenden Tabelle offengelegt, lediglich eine erste Einschätzung der Konzernleitung darstellen.

Standard/Interpretation	Inkraftsetzung	Geplante Anwendung
Bilanzierung des Erwerbs von Anteilen an einer gemeinschaftlichen Tätigkeit – Änderungen an IFRS 11 ¹	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Klarstellung akzeptabler Abschreibungsmethoden – Änderungen an IAS 16 und IAS 38 ¹	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Veräußerung oder Einbringung von Vermögenswerten zwischen einem Investor und einem assoziierten Unternehmen oder Joint Venture – Änderungen an IFRS 10 und IAS 28 ¹	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Jährlicher Verbesserungsprozess 2012 – 2014 Zyklus ¹	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Angabeninitiative – Änderungen an IAS 1 ¹	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Ansatz latenter Steueransprüche für unrealisierte Verluste – Änderungen an IAS 12 ¹	1. Januar 2017	Geschäftsjahr 2017
Angabeninitiative – Änderungen an IAS 7 ¹	1. Januar 2017	Geschäftsjahr 2017
IFRS 15 – Erlöse aus Verträgen mit Kunden ¹	1. Januar 2018	Geschäftsjahr 2018
IFRS 9 – Finanzinstrumente ¹	1. Januar 2018	Geschäftsjahr 2018
IFRS 16 – Leasingverhältnisse ²	1. Januar 2019	Geschäftsjahr 2019

¹ Es werden keine oder keine signifikanten Auswirkungen auf den konsolidierten Jahresabschluss erwartet.

² Es wird erwartet, dass der neue Standard IFRS 16 Leasingverhältnisse Auswirkungen auf die Finanzberichterstattung der Gruppe haben wird. Zurzeit analysiert die Gruppe die Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

4 KONSOLIDIERUNGSKREIS

Die wesentlichen konsolidierten Unternehmen und Joint Ventures der Gruppe sind in der Aufstellung auf den Seiten 140 bis 147 ersichtlich.

Im Geschäftsjahr 2015 haben folgende grössere Veränderungen im Konsolidierungskreis stattgefunden (die finanziellen Auswirkungen der Akquisitionen sind in der Erläuterung 42 beschrieben):

Veränderungen im Konsolidierungskreis 2015	Kühne + Nagel Kapital-/Stimmanteil in Prozent	Währung	Gesellschaftskapital in 1.000	Datum des Erwerbs/der Gründung/des Verkaufs
Gründungen				
Kuehne + Nagel Dominicana SAS, Dominikanische Republik	50	DOP	1.550	1. Feb. 2015
Kuehne + Nagel Insitu SASU, Frankreich	100	EUR	10	1. Mai 2015
Podium Kuehne + Nagel Logistica de Eventos Esportivos Ltda, Brasilien	50	BRL	100	1. Juni 2015
Akquisitionen				
Nacora Srl, Italien ¹	30	EUR	31	16. Feb. 2015
RT Acquisition Corp., USA ²	100	USD	543	3. Aug. 2015
Viking Star Shipping Agency, SL, Spanien ²	100	EUR	30	24. Sep. 2015
Desinvestition				
Kuehne + Nagel DSIA SAS, Frankreich ³	100	EUR	360	1. Juli 2015

¹ Die Gruppe hatte bisher einen 70-Prozent-Anteil am Aktienkapital und wendete die Vollkonsolidierung an. Für weitere Informationen siehe Erläuterung 42.

² Siehe Erläuterung 42 für weitere Informationen zu den Akquisitionen von RT Acquisition Corp., USA (ReTrans) und Viking Star Shipping Agency, SL, Spanien.

³ Per 1. Juli 2015 hat die Gruppe einen Aktienverkaufs- und -kaufvertrag unterzeichnet, um ihre Anteile an Kuehne + Nagel DSIA SAS für CHF 6,7 Mio. zu verkaufen. Aus der Transaktion resultierte ein Gewinn von CHF 5,5 Mio.

Kuehne + Nagel DSIA SAS war im Geschäftsbereich Kontraktlogistik tätig, hauptsächlich in der Entwicklung, im Verkauf und im Unterhalt von Software und verwandten Aktivitäten. Der Umsatz mit Dritten bis zum Transaktionsdatum im Jahr 2015 (sechs Monate) betrug CHF 5 Mio. und im Jahr 2014 für zwölf Monate CHF 12 Mio.

Folgende grössere Veränderungen im Konsolidierungskreis haben im Jahr 2014 stattgefunden (die finanziellen Auswirkungen der Akquisitionen sind in der Erläuterung 42 beschrieben):

Veränderungen im Konsolidierungskreis 2014	Kühne + Nagel Kapital-/Stimmanteil in Prozent	Währung	Gesellschaftskapital in 1.000	Datum des Erwerbs/der Gründung/ des Verkaufs
Akquisition				
Cooltainer Holdings Ltd., Neuseeland ¹	25	NZD	1.200	1. Mai 2014
Gründungen				
Nacora Japan Insurance Solutions Ltd., Japan	100	JPY	9.900	1. Feb. 2014
Kuehne & Nagel Information Center Ltd., China	100	CNY	1.000	1. März 2014
Kuehne + Nagel Real Estate Pte. Ltd., Singapur	100	SGD	< 1	1. Juni 2014
GFH Underwriting Agency Ltd., Kanada	100	CAD	< 1	1. Juli 2014
Kuehne + Nagel Company Ltd., Vietnam	100	VND	7.280.000	1. Aug. 2014
Kuehne + Nagel Nevada, Inc., USA	100	USD	< 1	1. Sep. 2014
Desinvestitionen				
Ibrakom-Gruppe ²	60	USD	273	6. Nov. 2014

¹ Die Gruppe hatte bisher einen 75-Prozent-Anteil am Aktienkapital und wendete die Vollkonsolidierung an.

² Per 6. November 2014 hat die Gruppe mit der Minderheitenaktionärin Biskom International DMCC, Dubai, einen Aktienverkaufs- und -kaufvertrag unterzeichnet, um ihren 60-Prozent-Anteil an der Ibrakom-Gruppe für einen Verkaufspreis von CHF 34,8 Mio. zu verkaufen. Aus der Transaktion resultierte ein Gewinn von CHF 15,7 Mio.

Die Ibrakom-Gruppe war in allen Geschäftsbereichen der Kühne + Nagel-Gruppe, jedoch hauptsächlich in den Landverkehren, tätig. Der Umsatz mit Dritten im Jahr 2014 bis zum Transaktionsdatum betrug CHF 173 Mio. (2013: CHF 144 Mio.) und das EBIT betrug CHF 22 Mio. (2013: CHF 13 Mio.).

5 KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Unternehmenszusammenschlüsse

Unternehmenszusammenschlüsse werden nach der Erwerbsmethode erfasst. Die Gruppe bewertet den Goodwill zum Verkehrswert der übertragenen Gegenleistung (inklusive des Verkehrswerts allfälliger Eigenkapitalanteile innerhalb der erworbenen Unternehmen) und dem erfassten Betrag der nicht beherrschenden Anteile im erworbenen Unternehmen, abzüglich dem Verkehrswert der identifizierten Nettoaktiven zum Erwerbszeitpunkt. Sofern der Überschuss negativ ist, wird dieser sofort über die Gewinn- und Verlustrechnung als Gewinn aus einem günstigen Kauf gebucht.

Die Gruppe entscheidet für jeden Unternehmenszusammenschluss einzeln, ob sie die nicht beherrschenden Anteile zum Erwerbszeitpunkt zum beizulegenden Zeitwert oder in Höhe des den nicht beherrschenden Anteilen zustehenden Anteils am identifizierten Nettovermögen ausweist.

Die übertragene Gegenleistung beinhaltet den Verkehrswert der transferierten Vermögenswerte, Verbindlichkeiten gegenüber dem vorherigen Besitzer des erworbenen Unternehmens, durch die Gruppe ausgegebene Eigenkapitalanteile und den Verkehrswert allfälliger bedingter Gegenleistungen. Wenn die bedingte Gegenleistung als Eigenkapital klassifiziert wird, wird diese nicht neu bewertet und die Abwicklung erfolgt über das Eigenkapital. Andere Änderungen des Verkehrswerts der bedingten Gegenleistung werden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Die übertragene Gegenleistung enthält keine Beträge in Bezug auf vorherige geschäftliche Beziehungen. Solche Beträge werden grundsätzlich in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Transaktionskosten, die nicht im Zusammenhang mit der Ausgabe von Eigen- oder Fremdkapitalinstrumenten entstehen, sondern aufgrund eines Unternehmenszusammenschlusses entstanden sind, werden erfolgswirksam erfasst.

Put-Optionen gehalten von nicht beherrschenden Anteilen

Wenn die Gruppe eine potenzielle Verpflichtung hat, Aktien einer Tochtergesellschaft von den nicht beherrschenden Anteilen aufgrund der Ausübung einer Put-Option zu kaufen, wird eine Verbindlichkeit in der Höhe des Barwerts des Ausübungspreises bilanziert. Die Gegenbuchung erfolgt im Eigenkapital. Wenn ein nicht beherrschender Anteil nach wie vor Zugang zum wirtschaftlichen Nutzen im Zusammenhang mit der Tochtergesellschaft der Gruppe hat, verbleiben die nicht beherrschenden Anteile als separate Position im Eigenkapital der Gruppe.

Die Verbindlichkeit wird zu jedem Bilanzstichtag neu bewertet. Nachträgliche Änderungen am Buchwert der Verbindlichkeit werden erfolgswirksam verbucht.

Im Geschäftsjahr 2015 ist keine Put-Option ausstehend.

Erwerb und Veräußerung von nicht beherrschenden Anteilen

Veränderungen in der Eigentümerstruktur einer Tochtergesellschaft (nachdem über diese die vollständige Kontrolle erreicht wurde), die nicht in einem Kontrollverlust resultieren, werden als Transaktion mit Eigentümern in deren Eigenschaft als Eigentümer erfasst und der Effekt von solchen Transaktionen wird im Eigenkapital verbucht. Bei der Akquisition von nicht beherrschenden Anteilen wird kein Goodwill berücksichtigt; Gewinne oder Verluste aus Veräußerung von nicht beherrschenden Anteilen werden nicht erfolgswirksam erfasst. Die Anpassungen der nicht beherrschenden Anteile werden basierend auf dem proportionalen Anteil der Nettoaktiven der Tochtergesellschaft vorgenommen.

Tochtergesellschaften

Die Gruppe beherrscht ein Beteiligungsunternehmen, wenn sie schwankenden Renditen aus dem Beteiligungsunternehmen ausgesetzt ist bzw. Anrechte auf diese und die Fähigkeit besitzt, diese Renditen mittels ihrer Macht über das Beteiligungsunternehmen zu beeinflussen. Tochtergesellschaften sind Unternehmen, die direkt oder indirekt von der Gruppe kontrolliert werden. Die Kontrolle ist normalerweise gegeben, wenn die Gesellschaft direkt oder indirekt mehr als 50 Prozent der Stimmrechte oder der potenziellen Stimmrechte besitzt. Tochtergesellschaften werden nach der Methode der Vollkonsolidierung ab dem Datum der Übernahme der Kontrolle bis zu deren Ende in die konsolidierte Konzernrechnung einbezogen. Die nicht beherrschenden Anteile am Eigenkapital und am Jahresgewinn werden in der konsolidierten Jahresrechnung separat ausgewiesen.

Verkauf von Tochtergesellschaften

Wenn die Gruppe die Kontrolle über eine Tochtergesellschaft verliert, werden alle Aktiven und Passiven der Tochtergesellschaft und die dazugehörigen nicht beherrschenden Anteile sowie übrige Eigenkapitalkomponenten ausgebucht. Die daraus resultierenden Gewinne und Verluste werden erfolgswirksam erfasst. Beträge, die bisher in den sonstigen Gesamtergebnissen erfasst wurden, werden in die Gewinn- und Verlustrechnung reklassiert. Verbleibende Anteile in der ehemaligen Tochtergesellschaft werden zum Fair Value zum Zeitpunkt des Kontrollverlusts neu bewertet.

Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures

Assoziierte Unternehmen sind Unternehmen, bei denen die Gruppe einen massgeblichen Einfluss ausübt, diese aber nicht beherrscht. Massgeblicher Einfluss ist normalerweise gegeben, wenn die Gruppe mehr als 20 Prozent der Stimmrechte oder der potenziellen Stimmrechte besitzt. Ein Joint Venture (Gemeinschaftsunternehmen) ist eine gemeinsame Vereinbarung, bei der die Gruppe über gemeinsame Kontrolle und Rechte am Nettovermögen der Vereinbarung verfügt, anstelle von Rechten an den der Vereinbarung zuzurechnenden Vermögenswerten oder Verpflichtungen für deren Schulden zu besitzen.

Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures werden nach der Equity-Methode konsolidiert, wobei die erstmalige Erfassung zu Anschaffungskosten inklusive Transaktionskosten erfolgt. Nachfolgend werden der der Gruppe zuzurechnende anteilige Gewinn oder Verlust sowie das sonstige Gesamtergebnis der assoziierten Unternehmen und Joint Ventures in der konsolidierten Jahresrechnung erfasst, solange bis der massgebliche Einfluss oder die gemeinsame Kontrolle endet.

Eliminationen von Transaktionen innerhalb des Konsolidierungskreises

Konzerninterne Forderungen, Verbindlichkeiten, Umsatz und Aufwand sowie nicht realisierte Zwischengewinne auf konzerninterne Transaktionen werden in der konsolidierten Jahresrechnung eliminiert.

Währungsumrechnung

Die konsolidierten Tochtergesellschaften verwenden für die Erstellung der Jahresrechnungen ihre lokale Währung als funktionale Währung. Zum Bilanzstichtag werden die Jahresrechnungen in CHF (Präsentationswährung der Gruppe) umgerechnet. Aktiven und Passiven, einschliesslich Goodwill und allfällige Anpassungen von Verkehrswerten aufgrund der Konsolidierung, werden zu Jahresendkursen umgerechnet. Die Posten der Gewinn- und Verlustrechnung werden zu Durchschnittskursen des Jahres umgerechnet. Kursdifferenzen aus der Anwendung dieser Umrechnungsmethode werden erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst.

Transaktionen in fremden Währungen in einzelnen konsolidierten Unternehmen werden zum Tageskurs, monetäre Aktiven und Passiven zum Jahresendkurs in die funktionale Währung umgerechnet. Nicht-monetäre Aktiven und Passiven, die zu historischen Anschaffungskosten bewertet sind, werden zum Tageskurs der Transaktion bewertet. Nicht-monetäre Aktiven und Passiven, welche zu Verkehrswerten bilanziert sind, werden zu demjenigen Kurs bewertet, der am Tag der Festsetzung des Verkehrswerts galt. Währungsumrechnungsdifferenzen aus Bewertungsanpassungen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

Die wichtigsten zur Anwendung gelangten Fremdwährungsumrechnungskurse sind die folgenden:

Gewinn- und Verlustrechnung und Geldflussrechnung (Durchschnittskurse des Jahres)

Währung	2015 CHF	Abweichung in Prozent	2014 CHF
EUR 1.-	1,0731	-11,6	1,2146
USD 1.-	0,9624	5,1	0,9158
GBP 1.-	1,4738	-2,2	1,5071

Bilanz (Jahresendkurse)

Währung	Dez. 2015 CHF	Abweichung in Prozent	Dez. 2014 CHF
EUR 1.-	1,0814	-10,1	1,2028
USD 1.-	0,9865	-0,1	0,9877
GBP 1.-	1,4723	-4,2	1,5375

6 FINANZANLAGEN UND -VERBINDLICHKEITEN

Die Rechnungslegung von Finanzinstrumenten hängt von deren Klassifizierung ab. Die Finanzanlagen und -verbindlichkeiten der Gruppe werden in folgende Kategorien klassifiziert:

- Die Kategorie **erfolgswirksam zu Verkehrswerten bewertete Finanzanlagen und -verbindlichkeiten** enthält nur zu Handelszwecken gehaltene Finanzanlagen und -verbindlichkeiten. Per 31. Dezember 2015 und 2014 wurden keine Finanzanlagen oder -verbindlichkeiten zum Zeitpunkt der Ersterfassung erfolgswirksam bewertet.
- **Darlehen und Forderungen** werden zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet, und, sofern notwendig, wird eine Wertberichtigung für nicht einbringliche Forderungen vorgenommen.
- **Zur Veräußerung gehaltene Finanzinstrumente/-anlagen** (available for sale) beinhalten alle Finanzinstrumente/-anlagen, die nicht einer der oben erwähnten Kategorien zugeteilt werden konnten. Dabei könnte es sich um Beteiligungen an Unternehmen, die weder ein assoziiertes Unternehmen noch ein Joint Venture sind, sowie um Investitionen in Anleihen und Schuldverschreibungen handeln. Zur Veräußerung gehaltene Finanzinstrumente/-anlagen werden zum Verkehrswert bewertet. Bewertungsdifferenzen (nach Steuern) werden direkt im sonstigen Ergebnis verbucht, bis die Vermögenswerte veräußert werden; dann wird der Betrag vom sonstigen Ergebnis in die Gewinn- und Verlustrechnung umgebucht. Per 31. Dezember 2015 und 2014 hielt die Gruppe keine zur Veräußerung gehaltenen Finanzinstrumente und -anlagen.
- **Finanzverbindlichkeiten**, die nicht als erfolgswirksam zum Verkehrswert bewertet klassifiziert sind, werden zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet.

Derivative Finanzanlagen und Hedge Accounting

Derivative Finanzinstrumente (Fremdwäringskontrakte) werden zur Absicherung von Wechselkursrisiken auf ausstehende Salden im gruppeninternen Clearing-System am Hauptsitz zentralisiert verwendet. Da die Absicherungen auf in der Bilanz erfasste monetäre Fremdwährungspositionen beschränkt sind, wendet die Gruppe kein Hedge Accounting nach IAS 39 an. Derivative Finanzinstrumente werden zum Verkehrswert bewertet und alle Marktwertveränderungen werden sofort in der Gewinn- und Verlustrechnung als Teil der Finanzerträge und -aufwendungen verbucht. Alle derivativen Finanzinstrumente mit einem positiven Verkehrswert würden unter der Position „Investitionen in Finanzanlagen“ (Aktiven) und alle derivativen Finanzinstrumente mit einem negativen Verkehrswert unter „Sonstige Verbindlichkeiten“ (Passiven) in der Bilanz ausgewiesen.

Wertminderungen auf Finanzanlagen

Bei Anzeichen einer Wertminderung auf Finanzanlagen (Darlehen und Forderungen) oder Finanzanlagen/-investitionen, die zur Veräußerung gehalten werden, wird eine Werthaltigkeitsprüfung durchgeführt. Der erzielbare Wert der von der Gruppe gehaltenen Finanzanlagen entspricht dem Barwert der zu erwartenden künftigen Geldflüsse, diskontiert mit dem ursprünglichen, effektiven Zinssatz der Anlage. Kurzfristige Finanzanlagen werden nicht diskontiert.

Forderungen aus Leistungen werden mit dem zu erwartenden erzielbaren Wert bilanziert. Die Wertberichtigungen auf Forderungen werden auf individueller oder auf Portfoliobasis bestimmt, wenn objektive Anzeichen für eine Wertminderung bestehen. Eine Wertberichtigung zur Erfassung von Wertminderungen wird verbucht, es sei denn die Gruppe ist überzeugt, dass die Forderung nicht mehr einbringlich ist. Zu diesem Zeitpunkt wird die Wertminderung direkt gegen die Finanzanlage gebucht.

Wenn der erzielbare Wert einer Anlage tiefer ist als der Buchwert, wird der Vermögensgegenstand auf den tieferen Betrag abgeschrieben. Alle sich daraus ergebenden Wertminderungen (nach der Rückbuchung früherer, im Eigenkapital gebuchter Neubewertungsdifferenzen für zur Veräußerung gehaltene Finanzanlagen) werden in der Gewinn- und Verlustrechnung verbucht.

Eine bereits verbuchte Wertminderung auf Finanzanlagen wird teilweise oder wieder ganz aufgelöst, wenn die Erholung des erzielbaren Werts auf ein Ereignis zurückzuführen ist, das nach dem Zeitpunkt eingetreten ist, an dem die Wertminderung erfasst wurde. Auflösungen von Wertminderungen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung verbucht mit der Ausnahme von Auflösungen von Wertminderungen auf zur Veräußerung gehaltenen Beteiligungen. Diese werden bei der Auflösung im sonstigen Ergebnis erfasst.

7 SACHANLAGEN

Grundstücke, Bauten und die übrigen Sachanlagen sind zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und kumulierter Wertminderungen bilanziert. Die Abschreibungen erfolgen linear unter Berücksichtigung der voraussichtlichen Nutzungsdauer der einzelnen Anlagen. Die folgenden voraussichtlichen Nutzungsdauern für die Hauptkategorien betragen:

Kategorie	Jahre
Geschäftsliegenschaften	40
Fahrzeuge	4-10
Mietereinbauten	5
Büromaschinen	4
IT-Hardware	3
Büromöbel	5

Falls Teile einer Sachanlage eine unterschiedliche Nutzungsdauer haben, werden diese separat im Anlage-spiegel erfasst. Spätere Aufwendungen werden nur kapitalisiert, wenn es wahrscheinlich ist, dass der Gesellschaft daraus zukünftig wirtschaftlicher Nutzen zufließen wird und die Kosten verlässlich ermittelt werden können. Alle anderen Aufwendungen werden direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

8 LEASING

Leasingverträge, bei denen bei Vertragsabschluss im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken sowie der Nutzen auf die Gruppe übergehen, werden als Finanzleasing bilanziert. Alle anderen Leasingverträge werden als operatives Leasing klassifiziert.

Sachanlagen unter Finanzleasing werden in Höhe des Verkehrswerts bzw., falls niedriger, in Höhe des Barwerts der zukünftigen Mindestleasingzahlungen abzüglich kumulierter Abschreibungen und kumulierter Wertminderungen bilanziert. Wenn die Übertragung des rechtlichen Eigentums am Ende der Leasingperiode wahrscheinlich ist, wird das Leasingobjekt über die geplante Nutzungsdauer abgeschrieben. Sonst werden Leasingobjekte über die kürzere Laufzeit von Leasingvertrag und geplanter Nutzungsdauer abgeschrieben. Die Zinskomponenten der Leasingraten werden, basierend auf der dem Vertrag zugrundeliegenden Zinsrate, der Gewinn- und Verlustrechnung belastet.

Zahlungen für operatives Leasing werden über die Leasingdauer in den betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen, sofern nicht eine andere Berechnungsgrundlage den Nutzen der geleasteten Sachanlage besser widerspiegelt.

Alle Gewinne und Verluste aus Sale-and-lease-back-Transaktionen, die in einem operativen Leasing resultieren, werden direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung verbucht, wenn die Transaktion zum Verkehrswert durchgeführt wurde.

Wird die Transaktion unter dem Verkehrswert durchgeführt, werden die Verluste – ausgeglichen durch zukünftige Leasingzahlungen unter dem Marktpreis – zurückgestellt und über die voraussichtliche Nutzungsdauer des Anlageguts abgeschrieben. Alle übrigen Verluste werden direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Wird die Transaktion über dem Verkehrswert durchgeführt, dann wird der Gewinn aus dieser Transaktion abgegrenzt und die Abgrenzung über die voraussichtliche Nutzungsdauer des Anlageguts aufgelöst. Wenn der Verkehrswert zum Zeitpunkt der Sale-and-lease-back-Transaktion geringer ist als der Buchwert des Anlageguts, wird ein Verlust in der Höhe der Differenz zwischen dem Buchwert und dem Verkehrswert sofort erfolgswirksam verbucht.

9 IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

Goodwill

Unternehmenszusammenschlüsse werden unter Anwendung der Erwerbsmethode verbucht. Goodwill aus Akquisitionen stellt den beizulegenden Zeitwert der übertragenen Gegenleistung (inklusive des beizulegenden Zeitwerts von bereits gehaltenen Eigenkapitalanteilen) und den erfassten Betrag von allfälligen, nicht beherrschenden Anteilen, abzüglich des akquirierten identifizierbaren Vermögens und der Schulden (im Allgemeinen bewertet zum beizulegenden Zeitwert) dar. Goodwill wird den geldmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet.

Goodwill wird zu Kosten abzüglich aufgelaufener Wertminderungen angesetzt und wird jährlich am Jahresende auf Wertminderungen überprüft. Falls zu einem anderen Zeitpunkt Anzeichen für eine mögliche Wertminderung des Goodwills bestehen, wird die Werthaltigkeitsprüfung zum jeweiligen Zeitpunkt durchgeführt.

Andere immaterielle Vermögenswerte

Andere immaterielle Vermögenswerte (z. B. Software, Kundenlisten, Kundenverträge etc.), die von Dritten erworben oder im Zusammenhang mit Unternehmenszusammenschlüssen übernommen wurden, werden getrennt als immaterielle Vermögenswerte ausgewiesen und zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und kumulierter Wertminderungen bilanziert. Andere immaterielle Vermögenswerte, die im Zusammenhang mit dem Erwerb eines Unternehmens übernommen wurden, sind getrennt vom Goodwill zu erfassen, wenn sie aus vertraglichen oder gesetzlichen Rechten bestehen oder getrennt übertragbar sind. Software wird über die erwartete Nutzungsdauer von maximal drei Jahren abgeschrieben. Andere immaterielle Vermögenswerte werden linear über die voraussichtliche wirtschaftliche oder rechtliche Nutzungsdauer (maximal zehn Jahre) abgeschrieben. Per 31. Dezember 2015 und 2014 waren keine immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer in der Bilanz der Gruppe aktiviert.

10 FLÜSSIGE MITTEL UND GELDNAHE FINANZANLAGEN

Die flüssigen Mittel und geldnahen Finanzanlagen umfassen Bargeld, kurzfristige Bankeinlagen sowie sehr liquide Investitionen mit einer Laufzeit von drei Monaten oder weniger ab dem Erwerbsdatum, sofern sie jederzeit in im Voraus bestimmbare Zahlungsmittelbeträge umgewandelt werden können und nur geringen Wertschwankungsrisiken unterliegen. Die konsolidierte Geldflussrechnung beinhaltet die flüssigen Mittel, geldnahe Finanzanlagen sowie kurzfristige Bankverbindlichkeiten, die jederzeit kündbar sind. Diese Teile sind Bestandteil des Cash-Managements der Gruppe.

11 WERTMINDERUNG NICHT FINANZIELLER VERMÖGENSWERTE

Die Buchwerte der Beteiligungen der Gruppe an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures, des Sachanlagevermögens und der immateriellen Vermögenswerte werden zum Bilanzstichtag darauf überprüft, ob Anzeichen einer Wertminderung vorliegen. Falls solche Anzeichen vorliegen, wird der zukünftig erzielbare Wert geschätzt. Die Werthaltigkeit des Goodwills wird jährlich überprüft. Eine Wertminderung wird verbucht, wenn der Buchwert des Vermögensgegenstandes oder dessen geldgenerierender Einheit höher ist als sein erzielbarer Wert.

Berechnung des erzielbaren Werts

Als erzielbarer Wert eines Vermögensgegenstandes gilt der höhere Betrag von Verkehrswert abzüglich Veräußerungskosten und dem Nutzwert. Für die Berechnung des Nutzwerts wird der geschätzte zukünftige, auf den Tageswert diskontierte Geldfluss unter Verwendung eines Vorsteuer-Diskontsatzes, der die aktuellen Marktverhältnisse und Risikofaktoren berücksichtigt, zugrunde gelegt. Für einen Vermögensgegenstand, der keinen unabhängigen Geldfluss generiert, wird der erzielbare Wert der geldgenerierenden Einheit, welcher der Vermögensgegenstand zugeordnet ist, bestimmt.

Rückbuchung von Wertminderungen

Wertminderungen auf Goodwill können nicht rückgängig gemacht werden. Wertminderungen auf andere Vermögensgegenstände können nur rückgängig gemacht werden, falls sich die Annahmen für die Berechnung des erzielbaren Werts massgeblich verändert haben. Die Rückbuchung darf aber nur so hoch sein, dass der erzielbare Wert nicht höher ist als der Buchwert nach Abschreibungen und vor Wertminderungen.

12 AKTIENKAPITAL

Stammaktien

Die bei der Ausgabe von Stammaktien und Aktienoptionen entstandenen Kosten werden als Reduktion des Eigenkapitals gebucht.

Eigene Aktien

Wenn im Eigenkapital erfasstes Aktienkapital zurückgekauft wird, dann wird der bezahlte Betrag inklusive direkt zuordenbarer Kosten nach Steuern als Minderung des Eigenkapitals erfasst. Zurückgekauft Aktien werden als eigene Aktien klassifiziert und als Reduktion des Eigenkapitals ausgewiesen. Wenn eigene Aktien verkauft oder nachträglich neu gezeichnet werden, so ist der erhaltene Betrag als Zugang des Eigenkapitals zu verbuchen. Der resultierende Gewinn oder Verlust aus dieser Transaktion wird dem Agio zugewiesen.

13 RÜCKSTELLUNGEN

Rückstellungen werden zum Zeitpunkt des Entstehens einer für die Gruppe gesetzlichen oder faktischen Verpflichtung gebildet, die auf ein vergangenes Ereignis zurückzuführen ist, falls ein zukünftiger Abfluss von Mitteln wahrscheinlich ist und der Betrag zuverlässig geschätzt werden kann. Falls die Auswirkungen wesentlich sind, wird die Rückstellung aufgrund der erwarteten, diskontierten zukünftigen Geldflüsse gebildet. Der gewählte Diskontsatz ist steuerbereinigt, entspricht den aktuellen Marktverhältnissen und spiegelt, falls angebracht, das rückstellungsspezifische Risiko wider. Falls der Mittelabfluss der zurückgestellten Beträge nicht innerhalb eines Jahres erwartet wird, wird die Rückstellung als langfristige Verbindlichkeit ausgewiesen.

14 VORSORGEPLÄNE, ABGANGSENTSCHÄDIGUNGEN UND ANTEILSBASIERTE VERGÜTUNGSPLÄNE

Einige konsolidierte Unternehmen verfügen neben den gesetzlichen Sozialversicherungen über zusätzliche Vorsorgepläne zugunsten der Mitarbeiter. Die Vorsorgepläne bestehen zum Teil in Form von unabhängigen Stiftungen und sind entweder nach dem Beitrags- oder dem Leistungsprimat aufgebaut.

Vorsorgepläne nach dem Leistungsprimat

Die Summe des Barwerts der Vorsorgeverbindlichkeiten für leistungsorientierte Pläne und der Fair Value des Planvermögens der Gruppe wird als Netto-Vorsorgeverbindlichkeit oder Netto-Vorsorgevermögen in der Bilanz erfasst. Der Diskontsatz zum Bilanzstichtag entspricht der Rendite von „AA“ eingestuften Anleihen mit einer ähnlichen Restlaufzeit und derselben Referenzwährung, in der die Verpflichtung der Gruppe besteht. Die Vorsorgeverpflichtung wird bei den wesentlichen leistungsorientierten Plänen durch unabhängige Versicherungsexperten nach dem Verfahren der laufenden Einmalprämien (projected unit credit method) ermittelt.

Alle versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen werden sofort im sonstigen Ergebnis verbucht.

Vorsorgepläne nach dem Beitragsprimat

Die anfallenden Prämien für beitragsorientierte Pläne werden während der Perioden, in denen die Angestellten für das Unternehmen tätig sind, als Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung verbucht.

Abgangsentschädigungen

Die voraussichtlichen Kosten für die in einzelnen Ländern gesetzlich vorgeschriebenen Abgangsentschädigungen werden als leistungsorientierte Pläne behandelt.

Anteilsbasierte Vergütungspläne

Share Matching Plan (SMP)

Die Gesellschaft hat per 7. August 2012 einen anteilsbasierten Vergütungsplan, genannt „Share Matching Plan“ (SMP), eingeführt, der den 2001 eingeführten Mitarbeiterbeteiligungs- und Optionsplan (SPOP) ersetzt hat. Dieser langfristige Incentive-Plan gestattet ausgewählten Mitarbeitern der Gruppe, zu einem bestimmten Zeitpunkt Aktien des Unternehmens mit einem Abschlag gegenüber dem Marktpreis zu erwerben. Die von den Mitarbeitern erworbenen Aktien haben eine Sperrfrist von drei Jahren, sind jedoch ab dem Erwerbsdatum dividenden- und stimmberechtigt.

Jeder im Rahmen des SMP erworbenen Aktie wird die Gesellschaft nach Erfüllung des dreijährigen Erdienungs- und Dienstbedingungszeitraums zusätzliche Aktien zuteilen (Share Matching). Die Höhe des Share Matchings (Share Match Ratio) wird basierend auf der im Erdienungs- und Dienstbedingungszeitraum erreichten Leistung der Gruppe, verglichen mit den gesetzten Zielen, definiert.

Für Aktien, die von Mitarbeitern mit einem Abschlag auf den Marktpreis erworben werden, wird die Differenz zwischen dem Marktwert zum Zeitpunkt des Erwerbs und dem tatsächlichen Erwerbspreis als Personalaufwand erfasst und das Eigenkapital entsprechend erhöht. Der Marktwert der ausgegebenen Aktien wird aufgrund des Aktienkurses der Kühne + Nagel International AG bestimmt.

Der Marktwert, der für das Share Matching unter dem SMP zugeteilten Aktien (Matched Shares), wird als Personalaufwand mit einer entsprechenden Erhöhung des Eigenkapitals, über den entsprechenden Erdienungszeitraum verteilt, erfasst. Der Marktwert der Matched Shares entspricht dem Marktpreis der Aktien am Tag der Zuteilung, reduziert um den Barwert der während dem Erdienungszeitraum erwarteten Dividenden. Der zu erfassende Personalaufwand wird aufgrund der tatsächlichen und erwarteten Höhe der Ansprüche angepasst.

Mitarbeiterbeteiligungs- und Optionsplan (SPOP)

Der Mitarbeiterbeteiligungs- und Optionsplan (SPOP) der Gruppe wurde per 1. Juli 2012 eingestellt. Dieser Plan hat ausgewählten Mitarbeitern der Gruppe gestattet, zu einem bestimmten Zeitpunkt Aktien des Unternehmens mit einem Abschlag gegenüber dem Marktpreis zu erwerben. Die von den Mitarbeitern erworbenen Aktien haben eine Sperrfrist von drei Jahren, sind jedoch ab dem Erwerbsdatum dividenden- und stimmberechtigt. Zusätzlich gewährte die Gesellschaft den Mitarbeitern gemäss diesem Plan für jede gekaufte Aktie zwei Optionen. Jede Option hat den Mitarbeiter berechtigt, bei Erfüllung des dreijährigen Erdienungs- und Dienstbedingungszeitraums eine Aktie der Kühne + Nagel International AG zu einem bestimmten Preis zu erwerben.

Für Aktien, die von Mitarbeitern mit einem Abschlag auf den Marktpreis erworben wurden, wurde die Differenz zwischen dem Marktwert zum Zeitpunkt des Erwerbs und dem tatsächlichen Erwerbspreis als Personalaufwand erfasst und das Eigenkapital entsprechend erhöht. Der Marktwert der ausgegebenen Aktien wird aufgrund des Aktienkurses der Kühne + Nagel International AG bestimmt.

Der Marktwert der Optionen wurde als Personalaufwand mit einer entsprechenden Erhöhung des Eigenkapitals erfasst. Der Marktwert der ausgegebenen Optionen wurde anhand eines Binominalmodells unter Berücksichtigung der Bedingungen, zu denen die Optionen gewährt wurden, ermittelt.

15 UMSATZERFASSUNG

Die Gesellschaft generiert ihre Umsätze in vier Hauptsegmenten: 1) Seefracht, 2) Luftfracht, 3) Landverkehre und 4) Kontraktlogistik. Umsätze, die in diesen Segmenten ausgewiesen werden, beinhalten den Umsatz generiert von der Hauptdienstleistung sowie von Zusatzangeboten wie der Abfertigung, Export- und Importdokumentation, Tür-zu-Tür-Angeboten sowie komplexe Logistikdienstleistungen, welche im Zusammenhang mit der Hauptdienstleistung notwendig sind.

In der Seefracht, der Luftfracht und den Landverkehren generiert die Gruppe den Grossteil der Umsätze durch den Einkauf von Transportdienstleistungen von Beförderungsunternehmen und den Verkauf von kombinierten Dienstleistungen an Kunden. Als Logistikdienstleister erstellt die Gruppe sogenannte Beförderungsverträge. Umsätze im Zusammenhang mit Frachtdienstleistungen werden aufgrund der Bedingungen des Beförderungsvertrages verbucht. Umsätze von anderen Angeboten, inklusive dem Angebot vor Ort, werden bei Erbringung der Leistung realisiert.

In der Kontraktlogistik ist das Leistungshauptangebot die Lagerung und die Distribution gemäss Kundenverträgen. Basierend auf den Kundenverträgen werden die Umsätze realisiert, wenn die Dienstleistungen in Anspruch genommen werden.

Die aussagekräftigere Messgrösse für die Leistungsfähigkeit eines Logistikunternehmens als der Umsatz ist der Rohertrag, welcher der Differenz zwischen den Umsatzerlösen und den Nettoaufwendungen für bezogene Leistungen entspricht.

16 ZINSAUFWENDUNGEN UND -ERTRÄGE

Zinserträge werden zum Zeitpunkt ihres Anfallens unter Anwendung der Effektivzinsmethode erfasst.

Alle Kreditkosten, die nicht direkt einer Akquisition, einem Bau oder einer Produktion eines qualifizierten Anlagegutes zugeordnet werden können, werden direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung unter Anwendung der Effektivzinsmethode erfasst. Die Gruppe hat keine Kreditkosten für qualifizierte Anlagegüter aktiviert und besitzt keine solchen qualifizierten Anlagegüter.

17 ERTRAGSSTEUERN

Die Steuern auf dem Jahresgewinn beinhalten laufende sowie latente Steuern. Die Rückstellung für laufende und latente Steuern wird in der Gewinn- und Verlustrechnung verbucht mit Ausnahme der Steuern betreffend Unternehmenszusammenschlüsse oder von Positionen, die direkt im Eigenkapital oder als sonstiges Ergebnis erfasst werden.

Die laufenden Steuern entsprechen der erwarteten Steuerzahlung oder -forderung auf den steuerbaren Jahresgewinn oder -verlust unter Anwendung der geltenden oder zum Bilanzstichtag kurz vor Einführung stehenden Steuersätze und allfälligen Anpassungen der Steuerverbindlichkeit in Bezug auf frühere Jahre.

Latente Steuern auf zeitliche Bewertungsdifferenzen (temporary differences) werden nach der „balance sheet liability method“ ermittelt. Die zeitlichen Bewertungsdifferenzen bemessen sich aus der Differenz der Buchwerte von Aktiven und Passiven, bewertet nach den Richtlinien des Jahresabschlusses und der steuerrechtlichen Bilanz. Die folgenden zeitlichen Differenzen werden nicht berücksichtigt: die erstmalige Erfassung von Goodwill, die erstmalige Erfassung von Aktiven und Passiven, welche weder den buchhalterischen noch den steuerbaren Gewinn beeinflussen, und Differenzen in Bezug auf Beteiligungen an Tochtergesellschaften, bei denen es nicht wahrscheinlich ist, dass sich die zeitlichen Bewertungsdifferenzen in absehbarer Zeit umkehren werden. Der Betrag der latenten Steuer errechnet sich auf Basis der erwarteten Realisierung oder des Zahlungsausgleichs der Buchwerte von Aktiven und Passiven unter Anwendung der zum Bilanzstichtag bestehenden oder kurz vor der Einführung stehenden Steuersätze.

Aktive latente Steuern aus nicht genutzten Verlustvorträgen sowie aus zeitlichen Bewertungsdifferenzen werden nur in dem Ausmass aktiviert, indem es wahrscheinlich ist, dass zukünftige Gewinne verfügbar sein werden, mit denen die zeitlichen Bewertungsdifferenzen oder Verlustvorträge verrechnet werden können. Falls mit der Realisierung nicht mehr gerechnet werden kann, werden die entsprechenden aktiven latenten Steuern reduziert.

18 ZUR VERÄUSSERUNG GEHALTENE LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE UND AUFGEBEBENE GESCHÄFTSBEREICHE

Ein langfristiger Vermögenswert (oder eine Veräusserungsgruppe) ist als zur Veräusserung gehalten klassifiziert, wenn der zugehörige Buchwert überwiegend durch ein Veräusserungsgeschäft und nicht durch fortgesetzte Nutzung realisiert wird. Der Vermögenswert (oder die Veräusserungsgruppe) muss im gegenwärtigen Zustand zu Bedingungen, die für den Verkauf derartiger Vermögenswerte (oder Veräusserungsgruppen) gängig und üblich sind, sofort veräusserbar und eine solche Veräusserung höchstwahrscheinlich sein. Unmittelbar vor der erstmaligen Klassifizierung eines Vermögenswerts (oder einer Veräusserungsgruppe) als zur Veräusserung gehalten, sind die Buchwerte des Vermögenswerts (bzw. alle Vermögenswerte und Schulden der Gruppe) gemäss den einschlägigen IFRS-Bestimmungen zu bewerten. Die langfristigen Vermögenswerte (oder Veräusserungsgruppen), die als zur Veräusserung gehalten klassifiziert werden, sind zum niedrigeren Wert von Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräusserungskosten anzusetzen. Eine allfällige Wertberichtigung bei der erstmaligen Klassifizierung von langfristigen Vermögenswerten als „zur Veräusserung gehalten“ wird in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Planmässige Abschreibungen der Vermögenswerte werden nicht weiter vorgenommen.

Ein aufgegebener Geschäftsbereich ist ein Unternehmensbestandteil, der veräussert wurde oder als zur Veräusserung gehalten klassifiziert wird und der einen gesonderten, wesentlichen Geschäftszweig oder geographischen Geschäftsbereich oder ein konsolidiertes Unternehmen darstellt, das ausschliesslich mit der Absicht einer Weiterveräusserung erworben wurde. Die Klassifizierung als aufgegebener Geschäftsbereich erfolgt nach Veräusserung oder zu einem früheren Zeitpunkt, sofern das Geschäft die Kriterien als „zur Veräusserung gehalten“ erfüllt.

ANDERE ERLÄUTERUNGEN

19 SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

a) Berichtspflichtige Segmente

Über ihr weltweites Netzwerk erbringt die Gruppe integrierte Logistikdienstleistungen für die gesamte Beschaffungs- und Lieferkette der Kunden.

Die vier berichtspflichtigen Segmente **Seefracht**, **Luftfracht**, **Landverkehre** und **Kontraktlogistik** spiegeln die internen Management- und Berichtsstrukturen an den Chief Operating Decision Maker (CODM), respektive an den Hauptentscheidungsträger, die Geschäftsleitung, wider und werden durch spezifische organisatorische Strukturen unterstützt. Der CODM überwacht die internen Managementberichte monatlich. Jedes Segment ist ein eigenständiger Geschäftsbereich mit spezifischen Produkten und Dienstleistungen.

Die Abgrenzung der Segmente Seefracht, Luftfracht und Landverkehre zeigt sich in der Benutzung der gleichen Transportmittel innerhalb des jeweiligen Segments und der segmentspezifischen Geschäfts- und Managementabläufe. Die erbrachten Dienstleistungen für das Segment Kontraktlogistik basieren auf spezifischen Kundenverträgen im Bereich Lagerung und Distribution, wobei der Übergang zwischen Lagerung, Verpackung und Verteilung fließend ist.

Die Festsetzung der Preise von Transaktionen zwischen den Segmenten basiert auf Marktbedingungen. Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden der berichtspflichtigen Segmente sind dieselben, welche im konsolidierten Jahresabschluss angewendet werden.

Informationen zu den berichtspflichtigen Segmenten sind auf den nächsten Seiten ersichtlich. Die Segmentprofitabilität basiert auf dem Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT), da diese Kennzahl vom Chief Operating Decision Maker (CODM) regelmässig beurteilt wird. Die Spalte „Eliminationen“ dient zur Elimination von Intersegmentumsätzen und -aufwendungen. Sämtliche betriebliche Aufwendungen werden den Segmenten zugeordnet und sind Teil des EBIT.

b) Geografische Information

Die Gruppe ist weltweit in verschiedenen geografischen Regionen vertreten. Bis zum 31. Dezember 2014 war die geografische Information der Gruppe in die vier Regionen Europa, Nord-, Mittel- und Südamerika, Asien-Pazifik, Nah-/Mittelost, Zentralasien und Afrika aufgeteilt. Per 1. Januar 2015 hat die Kühne + Nagel-Gruppe ihre Berichtsstruktur angepasst. Die ehemaligen Regionen Europa und Nah-/Mittelost, Zentralasien und Afrika werden neu als eine Region „EMEA“ ausgewiesen.

Alle Produkte und Dienstleistungen werden in jeder dieser drei Regionen **EMEA**, **Nord-**, **Mittel- und Südamerika** und **Asien-Pazifik** vertrieben. Der Umsatz der Regionen basiert auf dem geografischen Standort der Kunden und das Vermögen der Regionen auf der geografischen Lage des Vermögens.

Um die Vergleichbarkeit der geografischen Information mit den Vorjahresangaben sicherzustellen, wurde die geografische Information 2014 geändert.

c) Grosskunden

Es gibt keinen Einzelkunden, der mehr als 10 Prozent des Gesamtumsatzes der Gruppe ausmacht.

a) Berichtspflichtige Segmente

CHF Mio.	Total Gruppe		Seefracht		Luftfracht		Landverkehre ¹		
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	
Umsatzerlöse (externe Kunden)	20.283	21.291	8.739	9.240	4.014	4.207	2.825	3.019	
Intersegment-Umsatzerlöse	-	-	1.839	1.701	2.149	2.313	1.178	1.349	
Zölle und Abgaben	-3.552	-3.790	-2.333	-2.499	-590	-650	-236	-257	
Nettoumsatz	16.731	17.501	8.245	8.442	5.573	5.870	3.767	4.111	
Nettoaufwendungen für bezogene Leistungen	-10.480	-11.213	-6.864	-7.129	-4.669	-4.990	-2.933	-3.213	
Rohertrag	6.251	6.288	1.381	1.313	904	880	834	898	
Betriebliche Aufwendungen ¹	-5.210	-5.283	-896	-890	-618	-623	-784	-829	
Betriebsgewinn (EBITDA)	1.041	1.005	485	423	286	257	50	69	
Abschreibungen auf Sachanlagen	-137	-136	-15	-15	-13	-12	-20	-17	
Abschreibungen auf andere immaterielle Vermögenswerte	-54	-50	-11	-10	-8	-7	-23	-22	
Gewinn/(Verlust) vor Zinsen und Steuern (EBIT) (Segmentgewinn-(verlust))	850	819	459	398	265	238	7	30	
Finanzerträge	25	3							
Finanzaufwendungen	-4	-4							
Ergebnis von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen	7	6	3	5	-	-	-	-	
Gewinn vor Steuern (EBT)	878	824							
Ertragssteuern	-199	-180							
Reingewinn	679	644							
Aufgeteilt auf:									
Aktionäre der Gesellschaft	676	633							
Nicht beherrschende Anteile	3	11							
Reingewinn	679	644							
Zusatzinformationen (nicht regelmässig an CODM berichtet)									
Berichtspflichtiges Segmentanlagevermögen	2.231	2.175	99	86	56	65	487	293	
Segmentaktiven	6.099	6.603	1.187	1.298	650	734	945	715	
Segmentpassiven	3.973	4.150	1.231	1.290	634	701	688	673	
Zuteilung von Goodwill	767	695	38	43	31	37	323	214	
Zuteilung von anderen immateriellen Vermögenswerten	98	49	-	5	-	7	98	29	
Investitionen in Sachanlagen	241	186	13	18	11	12	38	22	
Investitionen in andere immaterielle Vermögenswerte	12	10	4	3	2	2	2	2	
Investitionen in Sachanlagen, Goodwill und andere immaterielle Vermögenswerte aus Unternehmenszusammenschlüssen	221	-	2	-	-	-	219	-	
Nicht liquiditätswirksamer Aufwand	94	190	18	39	5	24	38	48	

¹ Die betrieblichen Aufwendungen 2015 im Segment Landverkehre enthalten einen Nettoaufwand, nach Berücksichtigung der verbuchten Rückforderung gegen den früheren Besitzer, von CHF 12 Mio. für die Busse, die von der französischen Wettbewerbsbehörde gegen Kühne + Nagel verhängt wurde. Siehe Erläuterung 44 für Details.

b) Geografische Information

CHF Mio.	Total Gruppe		EMEA 1, 2		Nord-, Mittel- und Südamerika	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Umsatzerlöse (externe Kunden)	20.283	21.291	13.002	14.338	5.027	4.714
Interregionale Umsatzerlöse	-	-	3.415	3.655	907	808
Zölle und Abgaben	-3.552	-3.790	-2.395	-2.603	-778	-822
Nettoumsatz	16.731	17.501	14.022	15.390	5.156	4.700
Nettoaufwendungen für bezogene Leistungen	-10.480	-11.213	-9.551	-10.679	-4.005	-3.690
Rohrertrag	6.251	6.288	4.471	4.711	1.151	1.010
Betriebliche Aufwendungen ²	-5.210	-5.283	-3.891	-4.089	-920	-828
Betriebsgewinn (EBITDA)	1.041	1.005	580	622	231	182
Abschreibungen auf Sachanlagen	-137	-136	-103	-103	-21	-20
Abschreibungen auf andere immaterielle Vermögenswerte	-54	-50	-41	-41	-10	-6
Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT)	850	819	436	478	200	156
Finanzerträge	25	3				
Finanzaufwendungen	-4	-4				
Ergebnis von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen	7	6	7	6	-	-
Gewinn vor Steuern (EBT)	878	824				
Ertragssteuern	-199	-180				
Reingewinn	679	644				
Aufgeteilt auf:						
Aktionäre der Gesellschaft	676	633				
Nicht beherrschende Anteile	3	11				
Reingewinn	679	644				
Berichtspflichtiges Anlagevermögen	2.007	1.919	1.463	1.599	406	205
Zusatzinformationen (nicht regelmässig an CODM berichtet)						
Segmentaktiven	6.099	6.603	3.368	3.673	1.171	984
Segmentpassiven	3.973	4.150	2.658	2.880	651	626
Zuteilung von Goodwill	767	695	511	559	234	111
Zuteilung von anderen immateriellen Vermögenswerten	98	49	10	41	88	5
Investitionen in Sachanlagen	241	186	162	115	28	26
Investitionen in andere immaterielle Vermögenswerte	12	10	10	8	2	2
Investitionen in Sachanlagen, Goodwill und andere immaterielle Vermögenswerte aus Unternehmenszusammenschlüssen	221	-	2	-	219	-
Nicht liquiditätswirksamer Aufwand	94	190	82	161	7	25

1 Aufgrund der Änderung der geografischen Information, wie auf Seite 93 erläutert, erfolgte eine Anpassung für 2014.

2 Die betrieblichen Aufwendungen 2015 enthalten einen Nettoaufwand, nach Berücksichtigung der verbuchten Rückforderung gegen den früheren Besitzer, von CHF 12 Mio. für die Busse, die von der französischen Wettbewerbsbehörde gegen Kühne + Nagel verhängt wurde. Siehe Erläuterung 44 für Details.

	Asien-Pazifik		Eliminationen		Nicht zugeordnet	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
	2.254	2.239	-	-	-	-
	1.011	1.046	-5.333	-5.509	-	-
	-379	-365	-	-	-	-
	2.886	2.920	-5.333	-5.509	-	-
	-2.257	-2.353	5.333	5.509	-	-
	629	567	-	-	-	-
	-399	-366	-	-	-	-
	230	201	-	-	-	-
	-13	-13	-	-	-	-
	-3	-3	-	-	-	-
	214	185	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	138	115	-	-	-	-
	442	434	-	-	1.118	1.512
	398	382	-	-	266	262
	22	25	-	-	-	-
	-	3	-	-	-	-
	51	45	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	5	4	-	-	-	-

b) Geografische Information

Länderinformation

Die folgenden Länder verfügen über mehr als 10 Prozent des Anlagevermögens oder des Nettoumsatzes der Gruppe. Zusätzlich wird die Schweiz ausgewiesen, da die oberste Holdinggesellschaft der Gruppe ihren Sitz in der Schweiz hat.

Länder CHF Mio.	2015		2014	
	Berichtspflichtiges Anlagevermögen	Nettoumsatz	Berichtspflichtiges Anlagevermögen	Nettoumsatz
Frankreich ¹	470	1.382	522	1.500
Deutschland ¹	422	2.935	452	3.155
Grossbritannien ¹	216	1.640	229	1.615
Schweiz ¹	6	258	5	281
USA ²	335	2.538	109	2.080
Andere	558	7.978	602	8.870
Total	2.007	16.731	1.919	17.501

¹ Teil der Region EMEA.

² Teil der Region Nord-, Mittel- und Südamerika.

20 PERSONALAUFWENDUNGEN

CHF Mio.	2015	2014
Löhne und Gehälter	2.992	3.019
Sozialabgaben und übrige Personalaufwendungen	623	630
Aufwand für anteilsbasierte Vergütungspläne	15	13
Aufwand für Personalvorsorgeeinrichtungen		
– mit Leistungsprimat	21	23
– mit Beitragsprimat	63	58
Sonstige	27	21
Total	3.741	3.764

21 VERKAUFS-, ALLGEMEINE UND ADMINISTRATIVE AUFWENDUNGEN

CHF Mio.	2015	2014
Verwaltung	200	211
Kommunikation	66	71
Reisen und Werbung	85	79
Fahrzeuge	228	249
Betrieb	220	236
Anlagen und Einrichtungen	667	689
Wertberichtigungen auf Forderungen und Inkassoaufwendungen	4	7
Total	1.470	1.542

22 SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE/AUFWENDUNGEN (NETTO)

CHF Mio.	2015	2014
Gewinn aus Veräusserungen von Sachanlagen	12	10
Gewinn aus Verkauf von Anteilen an assoziierten Unternehmen ¹	4	-
Gewinn aus Verkauf von Tochterunternehmen ²	6	16
Verlust aus Veräusserungen von Sachanlagen	-3	-1
Aufwand für Wettbewerbsbusse ³	-12	-
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-6	-2
Total	1	23

¹ Aus dem Verkauf eines assoziierten Unternehmens während des Geschäftsjahres resultierten ein Mittelzufluss und ein Gewinn von CHF 4 Mio. (2014: null).

² Siehe Erläuterung 4 für Details.

³ Siehe Erläuterung 44 für Details.

23 FINANZERTRÄGE UND FINANZAUFWENDUNGEN

CHF Mio.	2015	2014
Zinserträge	2	3
Währungsumrechnungsdifferenzen, netto	23	-
Finanzerträge	25	3
Zinsaufwendungen	-4	-4
Finanzaufwendungen	-4	-4
Finanzergebnis, netto	21	-1

24 ERTRAGSSTEUERN

CHF Mio.	2015	2014
Laufende Ertragssteuern		
– Berichtsjahr	203	182
– Berichtigung der Vorjahre	-1	5
	202	187
Latente Ertragssteuern		
– Veränderung von zeitlichen Bewertungsdifferenzen	-3	-7
Ertragssteuern	199	180

Es wurden Ertragssteuern von CHF 10 Mio. (2014: CHF 52 Mio.), resultierend aus versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten von CHF 30 Mio. vor Steuern (2014: CHF 105 Mio.), aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen im sonstigen Ergebnis verbucht.

Überleitung zum effektiven Steuersatz

Die entscheidenden Faktoren für den Unterschied zwischen dem erwarteten Steuersatz (der erwartete durchschnittliche Steuersatz der Gruppe entspricht dem gewichteten Durchschnitt der Steuersätze, basierend auf dem Gewinn vor Steuern, aller Tochtergesellschaften und kann von Jahr zu Jahr variieren) und dem effektiven Steuersatz sind wie folgt:

CHF Mio.	2015	Prozent	2014	Prozent
Gewinn vor Steuern gemäss Gewinn- und Verlustrechnung	878		824	
Ertragssteuern/erwarteter Steuersatz	179	20,4	156	19,0
Steuerliche Auswirkungen aus:				
– steuerlich nicht wirksamen (Erträgen)/ nicht abzugsfähigen Aufwendungen	11	1,3	5	0,6
– (verrechneten)/verfallenen steuerlichen Verlustvorträgen	-5	-0,6	-4	-0,5
– Berichtigung der Vorjahre	-1	-0,1	5	0,6
– nicht rückforderbaren Verrechnungssteuern	15	1,7	18	2,1
Ertragssteuern/effektiver Steuersatz	199	22,7	180	21,8

Aktive und passive latente Steuern

CHF Mio.	Aktiven ¹		Passiven ¹		Netto ¹	
	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014
Sachanlagen	24	27	-50	-60	-26	-33
Goodwill und andere immaterielle Vermögenswerte	19	23	-60	-39	-41	-16
Forderungen aus Leistungen	19	21	-1	-2	18	19
Sonstige Forderungen	1	4	-21	-27	-20	-23
Verpflichtungen aus Finanzleasing	5	8	-	-	5	8
Rückstellungen für Vorsorgeleistungen und Abgangsschädigungen	58	74	-	-	58	74
Sonstige Verbindlichkeiten	58	61	-12	-7	46	54
Steuerguthaben aus steuerlichen Verlustvorträgen	9	6	-	-	9	6
Aktive/(passive) latente Steuern	193	224	-144	-135	49	89
¹ davon Zugänge durch Unternehmenszusammenschlüsse	2	-	-24	-	-22	-

Die erfassten aktiven latenten Steuern auf steuerliche Verlustvorräte werden bis spätestens in drei Jahren realisiert werden können.

Nicht erfasste aktive latente Steuern

CHF Mio.	2015		2014	
	Ungenutzte steuerliche Verlustvorräte	Nicht aktivierte latente Steuern auf ungenutzte steuerliche Verlustvorräte	Ungenutzte steuerliche Verlustvorräte	Nicht aktivierte latente Steuern auf ungenutzte steuerliche Verlustvorräte
Total per 31. Dezember	136	37	193	55

Es ist unwahrscheinlich, dass zukünftige steuerbare Gewinne in dem Ausmass vorhanden sein werden, dass die nicht erfassten aktiven latenten Steuern auf steuerliche Verlustvorräte realisiert werden können. CHF 33 Mio. (2014: CHF 51 Mio.) der aktiven latenten Steuern auf nicht erfasste Verlustvorräte weisen eine unbefristete Laufzeit auf.

25 GEWINN PRO AKTIE

Die für die Berechnung des unverwässerten und des verwässerten Gewinns pro Aktie verwendeten Ergebnis- und Aktiendaten per 31. Dezember setzen sich wie folgt zusammen:

Gewinn pro Aktie	2015	2014
Den Aktionären der Gesellschaft zuzurechnender Reingewinn in CHF Mio.	676	633
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl ausstehender Namenaktien im Berichtsjahr	119.804.164	119.880.480
Verwässernder Einfluss auf die Anzahl der ausstehenden Aktien:		
Anteilsbasierte Vergütungspläne	195.836	119.520
Angepasste gewichtete Anzahl ausstehender Namenaktien für den verwässerten Gewinn pro Aktie	120.000.000	120.000.000
Unverwässerter Gewinn pro Aktie in CHF	5,64	5,28
Verwässerter Gewinn pro Aktie in CHF	5,63	5,28

26 SACHANLAGEN

2015					
CHF Mio.	Grundstücke und Bauten einschliesslich Bauten auf fremden Grundstücken	Andere Betriebs- und Geschäftsausstattungen	Grundstücke und Bauten unter Finanzleasing	Andere Betriebs- und Geschäftsausstattungen unter Finanzleasing	Total
Anschaffungskosten					
Stand per 1. Januar 2015	931	805	144	36	1.916
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen	-	1	-	-	1
Zugänge	85	156	-	-	241
Abgänge	-22	-59	-1	-8	-90
Anpassungen/Umbuchungen	-	4	-	-4	-
Währungsumrechnungsdifferenzen	-91	-108	-15	-4	-218
Stand per 31. Dezember 2015	903	799	128	20	1.850
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen					
Stand per 1. Januar 2015	168	533	8	32	741
Abschreibungen im Berichtsjahr	20	114	2	1	137
Abgänge	-2	-55	-	-8	-65
Anpassungen/Umbuchungen	-	2	-	-2	-
Währungsumrechnungsdifferenzen	-18	-82	-2	-3	-105
Stand per 31. Dezember 2015	168	512	8	20	708
Buchwert					
Stand per 1. Januar 2015	763	272	136	4	1.175
Stand per 31. Dezember 2015	735	287	120	-	1.142

2014

CHF Mio.	Grundstücke und Bauten einschliesslich Bauten auf fremden Grundstücken	Andere Betriebs- und Geschäftsausstattungen	Grundstücke und Bauten unter Finanzleasing	Andere Betriebs- und Geschäftsausstattungen unter Finanzleasing	Total
Anschaffungskosten					
Stand per 1. Januar 2014	902	741	147	39	1.829
Zugänge	49	137	-	-	186
Abgänge	-11	-72	-	-3	-86
Anpassungen/Umbuchungen	1	-1	-	-	-
Währungsumrechnungsdifferenzen	-10	-	-3	-	-13
Stand per 31. Dezember 2014	931	805	144	36	1.916
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen					
Stand per 1. Januar 2014	153	486	6	33	678
Abschreibungen im Berichtsjahr	21	111	2	2	136
Abgänge	-4	-62	-	-3	-69
Währungsumrechnungsdifferenzen	-2	-2	-	-	-4
Stand per 31. Dezember 2014	168	533	8	32	741
Buchwert					
Stand per 1. Januar 2014	749	255	141	6	1.151
Stand per 31. Dezember 2014	763	272	136	4	1.175

27 GOODWILL UND ANDERE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

2015		
CHF Mio.	Goodwill	Andere immaterielle Vermögenswerte ¹
Anschaffungskosten		
Stand per 1. Januar 2015	709	648
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen	127	93
Zugänge	-	12
Abgänge	-	-7
Währungsumrechnungsdifferenzen	-56	-62
Stand per 31. Dezember 2015	780	684
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen		
Stand per 1. Januar 2015	14	599
Abschreibungen im Berichtsjahr	-	54
Abgänge	-	-7
Währungsumrechnungsdifferenzen	-1	-60
Stand per 31. Dezember 2015	13	586
Buchwert		
Stand per 1. Januar 2015	695	49
Stand per 31. Dezember 2015	767	98

¹ Andere immaterielle Vermögenswerte bestehen vorwiegend aus Kundenlisten/-verträgen, Marken, Agentenverträgen und Software.

2014		
CHF Mio.	Goodwill	Andere immaterielle Vermögenswerte ¹
Anschaffungskosten		
Stand per 1. Januar 2014	701	648
Zugänge	-	10
Abgänge	-	-5
Währungsumrechnungsdifferenzen	8	-5
Stand per 31. Dezember 2014	709	648
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen		
Stand per 1. Januar 2014	13	559
Abschreibungen im Berichtsjahr	-	50
Abgänge	-	-5
Währungsumrechnungsdifferenzen	1	-5
Stand per 31. Dezember 2014	14	599
Buchwert		
Stand per 1. Januar 2014	688	89
Stand per 31. Dezember 2014	695	49

¹ Andere immaterielle Vermögenswerte bestehen vorwiegend aus Kundenlisten/-verträgen und Software.

Werthaltigkeitsprüfung Goodwill

Die Gruppe hat die Werthaltigkeit des Goodwills am Ende der Jahre 2015 und 2014 überprüft. Für die Werthaltigkeitsprüfung wird der Goodwill denjenigen geldgenerierenden Einheiten zugewiesen, die von den Synergien aus dem entsprechenden Unternehmenszukauf profitieren sollen. Die Überprüfung auf Wertminderung des Goodwills erfolgt auf der Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit oder einer Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, die durch einen Geschäftsbereich im jeweiligen Land repräsentiert wird. Die Zuordnung des Goodwills zu den berichtspflichtigen Segmenten (Geschäftsbereichen) und den geografischen Regionen ist in der Segmentberichterstattung in der Erläuterung 19 ersichtlich.

Für diesen, den oben erwähnten geldgenerierenden Einheiten zugewiesenen Goodwill, basiert die Werthaltigkeitsprüfung auf der Berechnung des Nutzwerts. Die Geldfluss-Prognosen beruhen auf dem aktuellen operativen Resultat sowie auf 3-Jahres-Finanzplänen. Die Geldfluss-Prognosen jenseits des Schätzungszeitraums werden, unter Anwendung einer angemessenen Wachstumsrate, basierend auf den langfristigen Durchschnittswachstumsraten der Logistikindustrie, extrapoliert. Künftige Geldflüsse wurden mit einem Diskontsatz entsprechend der gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten (Weighted Average Cost of Capital, WACC) der Gruppe und unter Berücksichtigung eines dem Geschäft entsprechenden Risikos abgezinst.

Die wesentlichen Annahmen für die Berechnung des Nutzwerts des Goodwills sind folgende:

Akquiriertes Geschäft	USCO-Gruppe	ACR-Gruppe, Europa ¹	Alloin-Gruppe, Frankreich	ReTrans-Gruppe, USA	Verschiedene Einheiten ²	Total
Erwerbsjahr	2001	2006	2009	2015	2004-2012	
Buchwert des Goodwills in CHF Mio. 2015	87	269	78	130	203	767
Buchwert des Goodwills in CHF Mio. 2014	87	293	87	n/a	228	695
Segment der zahlungsmittel-generierenden Einheit	Kontrakt-logistik	Kontrakt-logistik	Land-verkehre	Land-verkehre	Alle Segmente	
Basis für den erzielbaren Betrag	Nutzwert	Nutzwert	Nutzwert	Nutzwert	Nutzwert	
Diskontsatz vor Steuern in Prozent 2015	12,0	9,7-14,0	13,5	10,4	9,6-18,8	
Diskontsatz vor Steuern in Prozent 2014	12,7	11,0-16,5	14,0	n/a	11,0-17,7	
Projektionsperiode	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	
Langfristige Wachstumsrate in Prozent 2015	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	
Langfristige Wachstumsrate in Prozent 2014	1,5	1,5	1,5	n/a	1,5	

¹ Der Goodwill der ACR-Gruppe, Europa, stammt aus Grossbritannien (2015: CHF 98 Mio.; 2014: CHF 103 Mio.), Frankreich (2015: CHF 61 Mio.; 2014: CHF 68 Mio.), den Niederlanden (2015: CHF 50 Mio.; 2014: CHF 56 Mio.) und anderen Ländern (2015: CHF 60 Mio.; 2014: CHF 66 Mio.).

² Beinhaltet geldgenerierende Einheiten mit nicht-signifikantem Goodwill, nämlich der Cordes & Simon-Gruppe, Deutschland (2015: CHF 34 Mio.; 2014: CHF 38 Mio.), G.L. Kayser-Gruppe, Deutschland (2015: CHF 32 Mio.; 2014: CHF 36 Mio.) und J. Martens-Gruppe, Norwegen (2015: CHF 22 Mio.; 2014: CHF 25 Mio.), RH-Gruppe, Grossbritannien (2015: CHF 53 Mio.; 2014: CHF 56 Mio.), Cooltainer, Neuseeland (2015: CHF 19 Mio.; 2014: CHF 22 Mio.), Eichenberg-Gruppe, Brasilien (2015: CHF 11 Mio.; 2014: CHF 17 Mio.), J. Van de Put, Niederlande (2015: CHF 11 Mio.; 2014: CHF 12 Mio.).

Die wesentlichen Annahmen haben sich, mit Ausnahme der verwendeten Diskontsätze, im Vergleich zum Vorjahr nicht verändert. Für die beiden Jahre 2015 und 2014 überstiegen alle erzielbaren Beträge die Buchwerte. Folglich musste kein Wertminderungsverlust auf Goodwill für die Jahre 2015 und 2014 gebucht werden.

Das Management beurteilt es als wenig wahrscheinlich, dass sich die bei der Berechnung angewandten Annahmen derart wesentlich verändern, dass der berechnete Überschuss des erzielbaren Betrags eliminiert werden könnte. Eine Sensitivitätsanalyse mit dem folgenden Resultat wurde für die vier wesentlichsten Akquisitionen – USCO-Gruppe, ACR-Gruppe, Alloin-Gruppe und ReTrans-Gruppe – erstellt:

Sensitivitätsanalyse Goodwill USCO-Gruppe

Überschussbetrag (+) bzw. notwendige Wertminderung (-) in CHF Mio. sind abhängig von:

CHF Mio. Wachstumsrate	Diskontsatz			
	12,0 Prozent	13,0 Prozent	14,0 Prozent	15,0 Prozent
0,0 Prozent	114	99	86	75
0,5 Prozent	120	104	91	79
1,0 Prozent	127	110	95	83
1,5 Prozent	135	116	101	87

Sensitivitätsanalyse Goodwill ACR-Gruppe

Überschussbetrag (+) bzw. notwendige Wertminderung (-) in CHF Mio. sind abhängig von:

CHF Mio. Wachstumsrate	Diskontsatz			
	12,0 Prozent	13,0 Prozent	14,0 Prozent	15,0 Prozent
0,0 Prozent	597	533	479	432
0,5 Prozent	624	556	498	448
1,0 Prozent	653	580	518	465
1,5 Prozent	685	606	540	484

Sensitivitätsanalyse Goodwill Alloin-Gruppe

Überschussbetrag (+) bzw. notwendige Wertminderung (-) in CHF Mio. sind abhängig von:

CHF Mio. Wachstumsrate	Diskontsatz			
	14,0 Prozent	15,0 Prozent	16,0 Prozent	17,0 Prozent
0,0 Prozent	29	21	14	8
0,5 Prozent	32	24	17	10
1,0 Prozent	35	27	19	12
1,5 Prozent	39	30	22	15

Sensitivitätsanalyse Goodwill ReTrans-Gruppe

Überschussbetrag (+) bzw. notwendige Wertminderung (-) in CHF Mio. sind abhängig von:

CHF Mio. Wachstumsrate	Diskontsatz			
	11,0 Prozent	12,0 Prozent	13,0 Prozent	14,0 Prozent
0,0 Prozent	84	58	37	18
0,5 Prozent	95	68	44	25
1,0 Prozent	108	78	53	32
1,5 Prozent	122	89	62	39

28 BETEILIGUNGEN AN JOINT VENTURES

Per 31. Dezember 2015 wurden folgende Beteiligungen an Joint Ventures gehalten (alle mit 50 Prozent Kühne + Nagel-Anteil):

- KN-ITS S.A.L., Libanon
- Kuehne + Nagel Drinkflow Logistics Ltd., Grossbritannien
- Kuehne + Nagel Drinkflow Logistics (Holdings) Ltd., Grossbritannien
- Sindos Railcontainer Services S.A., Griechenland
- Kuehne + Nagel Dominicana SAS, Dominikanische Republik
- Podium Kuehne + Nagel Logistica de Eventos Esportivos Ltda, Brasilien

Die folgende Tabelle zeigt die Finanzinformationen der Joint Ventures zum 31. Dezember (100 Prozent):

CHF Mio.	31.12.2015	31.12.2014
Anlagevermögen	43	51
Umlaufvermögen	68	57
Total Aktiven	111	108
Kurzfristiges Fremdkapital	-49	-44
Eigenkapital	62	64
Kühne + Nagel Anteil am Eigenkapital (50 Prozent)	31	32
Nettoumsatz	312	306
Reingewinn	-	-

Per 31. Dezember 2015 und 2014 haben keine wesentlichen Anteile an assoziierten Unternehmen bestanden.

29 UNFERTIGE LEISTUNGEN

Die Unfertigen Leistungen haben sich von CHF 307 Mio. im Jahr 2014 auf CHF 260 Mio. im Jahr 2015 verringert, was einem Abrechnungsrückstand von 4,6 Arbeitstagen gegenüber 5,2 Arbeitstagen im Vorjahr entspricht.

30 FORDERUNGEN AUS LEISTUNGEN

CHF Mio.	2015	2014
Forderungen aus Leistungen	2.557	2.686
Wertberichtigung (Delkrede)	-71	-86
Total Forderungen aus Leistungen	2.486	2.600

Die Rechnungsstellung erfolgt vorwiegend in den landesüblichen Währungen der einzelnen Tochtergesellschaften der Gruppe. Es handelt sich hierbei hauptsächlich um EUR 42,3 Prozent (2014: 43,0 Prozent), USD 17,4 Prozent (2014: 15,0 Prozent) und GBP 9,8 Prozent (2014: 8,8 Prozent).

Die Forderungen aus Leistungen waren per Bilanzstichtag durchschnittlich 44,4 Tage ausstehend (2014: 44,4 Tage). 94,1 Prozent (2014: 93,8 Prozent) beziehen sich auf Ausstände zwischen 1 bis 90 Tagen.

In den Jahren 2015 und 2014 waren keine Forderungen aus Leistungen verpfändet.

Die Gruppe hat ein Delkredereversicherungsprogramm implementiert, das Forderungen aus Leistungen abdeckt und hauptsächlich auf kleine und mittlere Ausstände fokussiert ist. Das Delkredereversicherungsprogramm deckt bis zu 80 Prozent der genehmigten Kreditlimiten mit Ausnahme von Ausständen älter als 120 Tage. Gemäss den Konzernrichtlinien werden keine Ausstände von Unternehmen versichert, die gewisse Kriterien erfüllen (sogenannte Blue Chips).

Die Gruppe hat ein Wertberichtigungssystem auf Forderungen aus Leistungen installiert, das die zukünftigen geschätzten Verluste reflektiert. Die zwei Komponenten dieser Wertberichtigung von CHF 71 Mio. (2014: CHF 86 Mio.) setzen sich folgendermassen zusammen:

- Individuelle Wertberichtigung aufgrund spezifischer Einzelrisiken.
- Allgemeine Wertberichtigung aufgrund historischer Erfahrungswerte.

Forderungen, die mit dem Delkredereversicherungsprogramm versichert sind, werden nicht wertberichtigt. Die individuelle Wertberichtigung basiert auf spezifischen Risiken bei einzelnen Kunden, die stark insolvenzgefährdet sind, die in den USA unter „Chapter 11“ fallen oder die ein wesentliches finanzielles Risiko aufweisen (z. B. negatives Eigenkapital). Die individuelle Wertberichtigung beträgt CHF 42 Mio. am Jahresende 2015 (2014: CHF 55 Mio.).

Die allgemeine Wertberichtigung basiert auf historischen Erfahrungswerten, die das allgemeine Ausfallrisiko von Forderungen der Gesellschaft wiedergibt. Die Gruppe weist am Jahresende 2015 eine allgemeine Wertberichtigung von CHF 29 Mio. aus (2014: CHF 31 Mio.), was 2,3 Prozent (2014: 2,5 Prozent) der insgesamt ausstehenden Forderungen aus Leistungen ohne die bereits versicherten Forderungen (siehe obiger Abschnitt) und ohne die Forderungen, welche bereits in der individuellen Wertberichtigung berücksichtigt wurden, entspricht.

Der grösste Teil der nicht fälligen Forderungen aus Leistungen besteht aus Kunden, mit denen die Gruppe eine gute Geschäftsbeziehung pflegt. Zudem werden diese Kunden jährlich einer Kreditrisikoprüfung unterzogen. Aus diesen Gründen geht die Gruppe davon aus, dass keine weitere Wertberichtigung für diese Ausstände notwendig ist.

CHF Mio.	2015			2014		
	Brutto (ohne versicherte und individuell wertberichtigte Ausstände)	Pauschale Wertberichtigung	Pauschale Wertberichtigung in Prozent	Brutto (ohne versicherte und individuell wertberichtigte Ausstände)	Pauschale Wertberichtigung	Pauschale Wertberichtigung in Prozent
Nicht fällig	979	-	-	941	-	-
Fällig 1-30 Tage	181	-	-	192	-	-
Fällig 31-90 Tage	61	3	5	65	3	5
Fällig 91-180 Tage	19	2	10	27	3	10
Fällig 181-360 Tage	20	20	100	21	21	100
Mehr als 1 Jahr	4	4	100	4	4	100
Total	1.264	29	2,3	1.250	31	2,5

Die Wertberichtigung für Forderungen aus Leistungen hat sich folgendermassen entwickelt:

CHF Mio.	2015			2014		
	Individuelle Wertberichtigung	Pauschale Wertberichtigung	Total Wertberichtigung	Individuelle Wertberichtigung	Pauschale Wertberichtigung	Total Wertberichtigung
Stand per 1. Januar	55	31	86	47	37	84
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen	-	1	1	-	-	-
Zunahme durch Wertminderungen	13	3	16	20	10	30
Rückbuchung von Wertminderungen und Forderungsverlusten	-26	-6	-32	-12	-16	-28
Stand per 31. Dezember	42	29	71	55	31	86

31 SONSTIGE FORDERUNGEN

CHF Mio.	31.12.2015	31.12.2014
Forderungen gegenüber Steuerbehörden	16	25
Kautionen	49	52
Übrige	66	80
Total sonstige Forderungen	131	157
Ertragssteuerforderungen	52	86
Total	183	243

Die Mehrheit der sonstigen Forderungen wird in den landesüblichen Währungen der einzelnen Tochtergesellschaften der Gruppe gehalten und besteht aus EUR 44,6 Prozent (2014: 46,3 Prozent), USD 7,2 Prozent (2014: 4,8 Prozent) und GBP 2,1 Prozent (2014: 0,8 Prozent).

32 FINANZINVESTITIONEN UND DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

Per 31. Dezember 2015 und 2014 hat die Gesellschaft keine wesentlichen Finanzinvestitionen und derivative Finanzinstrumente gehalten.

33 FLÜSSIGE MITTEL UND GELDNAHE FINANZANLAGEN

CHF Mio.	31.12.2015	31.12.2014
Bargeldbestand	1	1
Bankguthaben	549	466
Kurzfristige Einlagen	291	703
Flüssige Mittel und geldnahe Finanzanlagen	841	1.170
Bankverbindlichkeiten	-2	-7
Flüssige Mittel und geldnahe Finanzanlagen in der Geldflussrechnung (netto)	839	1.163

Die Mehrheit der Bankguthaben ist bei Grossbanken angelegt. Die flüssigen Mittel und die geldnahen Finanzanlagen werden zentral verwaltet, um das Fremdwährungsrisiko zu minimieren. Es bestehen ein gruppeninternes Verrechnungssystem und ein Cash-Pooling-System, welche die Kursrisiken reduzieren. Die Mehrheit der Banksaldi wird in lokaler Währung gehalten und besteht vorwiegend aus CHF, EUR, USD und GBP.

34 EIGENKAPITAL

Aktienkapital und eigene Aktien 2015

2015	Stand 31.12.				01.01.
	Namenaktien Nennwert CHF 1	CHF Mio.	Kapitalanteil in Prozent	Stimmrechtsanteil in Prozent	Namenaktien Nennwert CHF 1
Hauptaktionäre					
Kühne Holding AG, Schindellegi (Feusisberg)	63.900.000	64	53,3	53,3	63.900.000
Publikumsaktionäre	55.946.978	56	46,6	46,7	56.050.936
Stimm- und dividendenberechtigt	119.846.978	120	99,9	100,0	119.950.936
Eigene Aktien	153.022	-	0,1		49.064
Total	120.000.000	120	100,0		120.000.000

Im Jahr 2015 hat die Gesellschaft im Zusammenhang mit den anteilsbasierten Vergütungsplänen im Gesamtgegenwert von CHF 43 Mio. (2014: CHF 49 Mio.) 353.302 eigene Aktien veräussert und 97.240 eigene Aktien für den ausgelaufenen Share Matching Plan 2012 zugeteilt (2014: 446.715 eigene Aktien veräussert, keine zugeteilt). Ausserdem wurden im Geschäftsjahr 554.500 eigene Aktien für CHF 70 Mio. gekauft (2014: 434.253 eigene Aktien für CHF 53 Mio.).

Am 31. Dezember 2015 hat die Kühne + Nagel International AG 153.022 (2014: 49.064) eigene Aktien gehalten, davon sind 153.022 (2014: 49.064) reserviert für die anteilsbasierten Vergütungspläne (siehe Erläuterung 36 für zusätzliche Informationen).

Dividenden

Für das Geschäftsjahr 2015 beantragt der Verwaltungsrat zuhanden der Generalversammlung die Ausschüttung einer Dividende wie folgt:

Jahr	pro Aktie	CHF Mio.
2016	CHF 5,00	599

Die Ausschüttung erfolgt vorbehaltlich der Genehmigung durch die Generalversammlung der Gesellschaft. Die Dividendenzahlung 2015 an die Eigentümer betrug CHF 4,00 pro Aktie und CHF 3,00 Sonderdividende pro Aktie oder CHF 839 Mio. (2014: CHF 5,85 pro Aktie oder CHF 701 Mio.).

Aktienkapital und eigene Aktien 2014

2014	Stand 31.12.			01.01.	
Main shareholders	Namenaktien Nennwert CHF 1	CHF Mio.	Kapitalanteil in Prozent	Stimmrechtsanteil in Prozent	Namenaktien Nennwert CHF 1
Kühne Holding AG, Schindellegi (Feusisberg)	63.900.000	64	53,3	53,3	63.900.000
Publikumsaktionäre	56.050.936	56	46,7	46,7	56.038.474
Stimm- und dividendenberechtigt	119.950.936	120	100,0	100,0	119.938.474
Eigene Aktien	49.064	-	-	-	61.526
Total	120.000.000	120	100,0		120.000.000

Genehmigtes und bedingtes Aktienkapital

Die Generalversammlung vom 6. Mai 2014 beschloss die Weiterführung des genehmigten Kapitals von maximal CHF 20 Mio. für weitere zwei Jahre bis zum 6. Mai 2016.

Die Generalversammlung vom 2. Mai 2005 beschloss die Schaffung von bedingtem Kapital im Umfang von höchstens CHF 12 Mio. und die diesbezügliche Anpassung der Statuten.

Die Generalversammlung vom 5. Mai 2015 beschloss, das bedingte Kapital im Umfang von höchstens CHF 20 Mio., das mit Generalversammlungsbeschluss vom 8. Mai 2012 zum Zweck der Beteiligung von Mitarbeitern der Gesellschaft oder einer ihrer Tochtergesellschaften geschaffen worden war, auf CHF 2 Mio. zu reduzieren.

Bisher wurde weder von diesen Rechten Gebrauch gemacht noch ist ein Antrag des Verwaltungsrats zur weiteren Schaffung von genehmigtem oder bedingtem Kapital pendent.

Kapitalrisikomanagement

Die Gruppe definiert das verwaltete Kapital als das Eigenkapital der Gruppe inklusive der nicht beherrschenden Anteile. Die Ziele der Verwaltung des Kapitals sind:

- die Unternehmensfortführung der Gruppe sicherzustellen, um den Kunden Dienstleistungen anzubieten;
- den Investoren angemessene Erträge auf Basis der eingegangenen Risiken bieten zu können;
- die finanziellen Mittel verfügbar zu halten, um der Gruppe Investitionen in Bereiche zu ermöglichen, die den Kunden und den Investoren zukünftigen Nutzen generieren.

Das Kapital wird mittels der Eigenkapitalquote überwacht, deren Entwicklung in der nachstehenden Tabelle aufgeführt ist:

CHF Mio.	2015	2014	2013	2012	2011
Eigenkapital	2.126	2.453	2.558	2.425	2.405
Bilanzsumme	6.099	6.603	6.374	6.279	6.141
Eigenkapitalquote in Prozent	34,9	37,1	40,1	38,6	39,2

Die Gruppe unterliegt keinen extern regulierten Kapitalanforderungen wie sie aus dem Finanzdienstleistungssektor bekannt sind.

35 RÜCKSTELLUNGEN FÜR VORSORGELEISTUNGEN UND ABGANGSENTSCHÄDIGUNGEN

Die Gesellschaft verfügt sowohl über leistungs- als auch über beitragsorientierte Vorsorgepläne. Die Vorsorgeleistungen sind von Plan zu Plan verschieden und spiegeln die geltenden lokalen Verhältnisse und gesetzlichen Anforderungen wider. Die Leistungen basieren auf der Anzahl der Dienstjahre und den massgebenden Salären.

Übersicht Rückstellungen für Vorsorgeleistungen und Abgangsschädigungen

CHF Mio.	Vorsorgeleistungen	Abgangsschädigungen	Total
Stand per 1. Januar 2014	304	36	340
Bildung Rückstellung	23	7	30
Auflösung Rückstellung	-18	-5	-23
Versicherungsmathematische (Gewinne)/Verluste erfasst im sonstigen Ergebnis	105	-	105
Währungsumrechnungsdifferenzen	-5	1	-4
Stand per 31. Dezember 2014	409	39	448
Bildung Rückstellung	21	10	31
Auflösung Rückstellung	-19	-5	-24
Versicherungsmathematische (Gewinne)/Verluste erfasst im sonstigen Ergebnis	-30	-	-30
Währungsumrechnungsdifferenzen	-35	-3	-38
Stand per 31. Dezember 2015	346	41	387

a) Leistungsorientierte Vorsorgepläne

Die Gruppe hat eine Reihe leistungsorientierter Vorsorgepläne. Eine Beschreibung und detaillierte Informationen zu den grössten Plänen in Deutschland, in den USA und in der Schweiz sind unter Buchstabe b) in dieser Erläuterung zu finden.

CHF Mio.	2015			2014		
	Gedekte Pläne	Ungedekte Pläne	Total	Gedekte Pläne	Ungedekte Pläne	Total
Nettverbindlichkeit aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen						
Barwert Verpflichtungen	236	273	509	238	334	572
Fair Value Planvermögen	-163	-	-163	-163	-	-163
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen, netto	73	273	346	75	334	409
Erfasste Nettverbindlichkeit für leistungsorientierte Vorsorgepläne	73	273	346	75	334	409

CHF Mio.	2015	2014
Anlageportfolio des Planvermögens		
Obligationen	94	90
Aktien	40	41
Immobilien	10	10
Sonstige	19	22
Total	163	163

Die Planvermögen sind mittels Sammelstiftung investiert. Die Gruppe ist nicht in der Lage zu beurteilen, ob in den Planvermögen Kühne + Nagel International AG-Aktien oder Immobilien, belegt durch die Gruppe, enthalten sind.

CHF Mio.	2015	2014
	Gedekte Pläne	Gedekte Pläne
Veränderung Fair Value Planvermögen		
Anfangsbestand Fair Value Planvermögen	163	139
Arbeitgeberbeiträge	8	8
Arbeitnehmerbeiträge	4	4
Ertrag Planvermögen, exklusive Zinsen	-2	6
Zinsertrag	4	5
Ausbezahlte Leistungen	-10	-5
Plananpassungen	-	1
Währungsumrechnungsdifferenzen	-4	5
Endbestand Fair Value Planvermögen	163	163
Erwartete Pensionskassenbeiträge im Folgejahr	18	7
Rendite des Planvermögens	2	11

CHF Mio.	2015			2014		
	Gedekte Pläne	Ungedekte Pläne	Total	Gedekte Pläne	Ungedekte Pläne	Total
Veränderung Barwert der						
Vorsorgeverbindlichkeiten						
Anfangsbestand						
Vorsorgeverbindlichkeiten	238	334	572	174	269	443
Laufender Dienstzeitaufwand	9	5	14	5	5	10
Zinsaufwendungen	5	5	10	6	9	15
Arbeitnehmerbeiträge	4	-	4	4	-	4
Versicherungsmathematische (Gewinne)/ Verluste erfasst im sonstigen Ergebnis:						
– aufgrund Änderungen demografischer Annahmen	-1	-	-1	5	-	5
– aufgrund Änderungen finanzieller Annahmen	-3	-25	-28	41	68	109
– (Gewinne)/Verluste aufgrund erfahrungsbedingter Anpassungen	-1	-1	-2	-2	-1	-3
Ausbezahlte Leistungen	-10	-11	-21	-6	-10	-16
Nachzuverrechnender Dienstzeit- aufwand – Plananpassungen	-1	-	-1	2	-	2
Plananpassungen	-	-	-	3	-1	2
Währungsumrechnungsdifferenzen	-4	-34	-38	6	-5	1
Endbestand Vorsorgeverbindlichkeiten	236	273	509	238	334	572
Aufwendungen verbucht in der						
Gewinn- und Verlustrechnung						
Dienstzeitaufwand	9	5	14	8	5	13
Nettozinsaufwand für Nettovorsorgeverbindlichkeit	1	6	7	1	9	10
Aufwendungen verbucht im						
Personalaufwand (siehe Erläuterung 20)	10	11	21	9	14	23
Versicherungsmathematische Gewinne und						
Verluste erfasst im sonstigen Ergebnis						
Kumulierter Betrag per 1. Januar	-61	-115	-176	-22	-49	-71
Während des Jahres gebucht	3	27	30	-38	-67	-105
Währungsumrechnungsdifferenzen	-	12	12	-1	1	-
Kumulierter Betrag per 31. Dezember	-58	-76	-134	-61	-115	-176

Planteilnehmer	Aktive Arbeitnehmer		Ausgeschiedene Arbeitnehmer		Rentner		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Anzahl Planteilnehmer	13.114	13.900	1.896	1.914	2.154	2.075	17.164	17.889
Barwert Vorsorgeverbindlichkeiten								
In CHF Mio.	279	314	64	76	166	182	509	572
Anteil in Prozent	54,8	54,9	12,6	13,3	32,6	31,8	100,0	100,0
Fälligkeit in Jahren	21,0	20,2	16,4	16,3	9,8	9,5	16,8	16,3

Die Fälligkeit in Jahren entspricht dem durchschnittlich gewichteten Zeitraum.

Versicherungsmathematische Annahmen per Bilanzstichtag

Prozent	2015			2014		
	Gedekte Pläne	Ungedekte Pläne	Total	Gedekte Pläne	Ungedekte Pläne	Total
Diskontierungssatz	2,1	2,4	2,4	2,3	1,9	2,0
Zukünftige Lohnerhöhungen	1,1	2,0	1,8	1,1	2,0	1,8
Zukünftige Rentenerhöhungen	-	1,3	1,3	-	1,3	1,3

Sensitivitätsanalyse signifikanter versicherungsmathematischer Annahmen

Der Diskontierungssatz und zukünftige Lohnerhöhungen wurden als wesentliche versicherungsmathematische Annahmen identifiziert. Ein Anstieg oder eine Reduktion um 0,25 Prozent der jeweiligen Annahme hätte den folgenden Effekt auf die Vorsorgeverbindlichkeiten:

CHF Mio.	2015			2014		
	Gedekte Pläne	Ungedekte Pläne	Total	Gedekte Pläne	Ungedekte Pläne	Total
Mögliche Veränderung						
+/- in Prozent	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25
Diskontierungssatz						
Erhöhung der Vorsorgeverbindlichkeiten	7	10	17	7	13	20
Abnahme der Vorsorgeverbindlichkeiten	-7	-10	-17	-7	-13	-20
Zukünftige Lohnerhöhungen						
Erhöhung der Vorsorgeverbindlichkeiten	2	2	4	2	2	4
Abnahme der Vorsorgeverbindlichkeiten	-2	-2	-4	-2	-2	-4

Die Sensitivitätsanalyse beruht auf per Ende des Berichtsjahres realistisch möglichen Änderungen. Jede Änderung einer wesentlichen versicherungsmathematischen Annahme wurde dabei separat analysiert. Interdependenzen zwischen den einzelnen Annahmen wurden nicht berücksichtigt.

b) Wesentliche leistungsorientierte Vorsorgepläne

Die Gruppe verfügt über leistungsorientierte Vorsorgepläne an verschiedenen Standorten. Die wesentlichen leistungsorientierten Vorsorgepläne befinden sich in Deutschland, den USA und in der Schweiz und machen 91,0 Prozent (2014: 88,5 Prozent) der Vorsorgeverbindlichkeiten und 77,3 Prozent (2014: 75,5 Prozent) des Planvermögens aus.

Deutschland

In Deutschland verfügt die Gruppe im Wesentlichen über einen bedeutenden leistungsorientierten Vorsorgeplan, der Leistungen im Falle von Pensionierung, Invalidität und im Todesfall für Hinterbliebene erbringt. Dieser Plan basiert auf einer internen Versorgungsordnung, wobei das Betriebsrentengesetz den Mindeststrahmen vorgibt. Der Plan wird vollständig durch Kühne + Nagel finanziert. Risiken im Zusammenhang mit zugesagten Leistungen wie Anlagerisiken, Volatilität der Vermögenswerte, Lohnerhöhungen und Lebenserwartung werden durch die Gruppe getragen.

Die Höhe des Beitrags in diesen Vorsorgeplan basiert auf dem Gehalt des Arbeitnehmers. Die Rentenanprüche werden basierend auf einem Prozentsatz des beitragspflichtigen Grundgehalts multipliziert mit der anrechnungsfähigen Dienstzeit berechnet. Das normale Pensionierungsalter liegt bei 65 Jahren. Eine frühzeitige Pensionierung ist unter Berücksichtigung einer proportionalen Kürzung der Rente möglich.

Dieser Plan wurde eingefroren und es werden keine neuen Planteilnehmer aufgenommen. Anstelle dieses leistungsorientierten Plans ist nun ein beitragsorientierter Plan in Kraft.

CHF Mio.	2015	2014
Nettverbindlichkeit aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen		
Barwert Verpflichtungen	252	306
Fair Value Planvermögen	-	-
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen, netto	252	306
Erfasste Nettverbindlichkeit für leistungsorientierte Vorsorgepläne	252	306

CHF Mio.	2015	2014
Aufwendungen verbucht in der Gewinn- und Verlustrechnung		
Dienstzeitaufwand	4	4
Nettozinsaufwand für Nettovorsorgeverbindlichkeit	5	8
Aufwendungen verbucht im Personalaufwand	9	12

Planteilnehmer	2015	2014
Anzahl Planteilnehmer	3.742	3.805
Barwert Vorsorgeverbindlichkeiten		
In CHF Mio.	252	306
Fälligkeit in Jahren	16,3	16,1

Die Fälligkeit in Jahren entspricht dem durchschnittlich gewichteten Zeitraum.

Versicherungsmathematische Annahmen per Bilanzstichtag

Prozent	2015	2014
Diskontierungssatz	2,40	1,85
Zukünftige Lohnerhöhungen	2,00	2,00
Zukünftige Rentenerhöhungen	1,75	1,75
Sterbetafel	Dr. K. Heubeck 2005 G	Dr. K. Heubeck 2005 G

USA

In den USA hat die Gruppe einen leistungsorientierten Plan, der Leistungen im Falle von Pensionierung, Invalidität und Tod für die Planteilnehmer und ihre Angehörigen erbringt. Die verschiedenen Versicherungsleistungen sind in einem Reglement festgehalten. Der US-Plan unterliegt und wird in Übereinstimmung mit dem US-Bundesgesetz geführt. In Übereinstimmung mit diesem Bundesgesetz sind die Vermögenswerte bei Vermögensverwaltern, welche für die Anlage der Vermögenswerte verantwortlich sind, in einer vom Arbeitgeber unabhängigen Vorsorgestiftung ausgelagert. Die Beiträge in den Vorsorgeplan werden vollständig durch Kühne + Nagel beglichen. Risiken im Zusammenhang mit zugesagten Leistungen, wie Anlagerisiken, Volatilität der Vermögenswerte, Lohnerhöhungen und Lebenserwartung, werden durch die Gruppe getragen.

Die Beiträge in den Vorsorgeplan basieren auf dem Gehalt der Mitarbeiter. Das ordentliche Rentenalter liegt bei 65 Jahren und die Pensionsansprüche unterliegen einem Erdienungszeitraum von fünf Jahren. Der Plan bietet eine lebenslange Rente, die basierend auf einem Prozent des durchschnittlichen monatlichen Gehalts multipliziert mit der geleisteten Dienstzeit beträgt. Das durchschnittliche monatliche Gehalt wird basierend auf dem monatlichen Durchschnitt der höchsten fünf aufeinanderfolgenden Jahresgehälter berechnet, wobei das Jahresgehalt auf ein Maximum von USD 100.000 limitiert ist. Eine frühzeitige Pensionierung ist ab einem Alter von 55 Jahren, einer Mindestdienstzeit von zehn Jahren und unter Berücksichtigung einer proportionalen Kürzung der Rente möglich.

Der Vorsorgeplan ist für neu eintretende Mitarbeiter geschlossen. Neu eintretende Mitarbeiter sind stattdessen durch beitragsorientierte Vorsorgepläne versichert.

CHF Mio.	2015	2014
Nettverbindlichkeit aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen		
Barwert Verpflichtungen	68	70
Fair Value Planvermögen	-49	-49
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen, netto	19	21
Erfasste Nettverbindlichkeit für leistungsorientierte Vorsorgepläne	19	21

CHF Mio.	2015	2014
Anlageportfolio des Planvermögens in CHF Mio.		
Obligationen	18	16
Aktien	28	30
Immobilien	3	3
Total	49	49

CHF Mio.	2015	2014
Rendite des Planvermögens	1	4
Erwartete Pensionskassenbeiträge im Folgejahr	2	2

CHF Mio.	2015	2014
Aufwendungen verbucht in der Gewinn- und Verlustrechnung		
Dienstzeitaufwand	-	-
Nettozinsaufwand für Nettovorsorgeverbindlichkeit	1	1
Aufwendungen verbucht im Personalaufwand	1	1

Planteilnehmer	2015	2014
Anzahl Planteilnehmer	1.862	1.874
Barwert Vorsorgeverbindlichkeiten		
In CHF Mio.	69	70
Fälligkeit in Jahren	16,2	16,9

Die Fälligkeit in Jahren entspricht dem durchschnittlich gewichteten Zeitraum.

Versicherungsmathematische Annahmen per Bilanzstichtag

Prozent	2015	2014
Diskontierungssatz	4,40	4,00
Zukünftige Lohnerhöhungen	-	-
Zukünftige Rentenerhöhungen	-	-
Sterbetafel	MP-2015 Sterblichkeitstabelle herausgegeben durch SOA am 8. Oktober 2015	PPA Sterblichkeitstabelle 2014 nach IRS

Schweiz

Die Schweizer Vorsorgepläne sind leistungsorientierte Pläne, die Leistungen im Falle von Pensionierung, Invalidität und Tod für die Planteilnehmer und ihre Angehörigen erbringen. Die Schweizer Vorsorgepläne werden durch das Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) geregelt. Dieses sieht vor, dass Vorsorgeeinrichtungen von unabhängigen, rechtlich selbstständigen Einheiten verwaltet werden. Vorsorgeeinrichtungen unterstehen einer Aufsicht sowie einer staatlichen Oberaufsicht. Das oberste Führungsorgan der Vorsorgeeinrichtung (Stiftungsrat) setzt sich paritätisch aus Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretern zusammen. Die verschiedenen Vorsorgeleistungen sind in einem Reglement festgelegt, wobei das BVG Mindestleistungen vorschreibt. Als Folge davon wird durch die Vorsorgeeinrichtungen eine Anzahl von Leistungszusagen gemacht, welche die Einrichtung dem Risiko einer Unterdeckung und die Gruppe der Zahlung von Sanierungsbeiträgen aussetzen. Risiken im Zusammenhang mit zugesagten Leistungen beinhalten in erster Linie Anlagerisiken (da eine Mindestverzinsung der Vorsorgeguthaben garantiert wird), Volatilität der Vermögenswerte und Lebenserwartung.

Die monatlichen Pensionskassenbeiträge werden vom Arbeitgeber und von den Arbeitnehmern geleistet. Die Beiträge werden als Prozentsatz des beitragspflichtigen Salärs festgelegt und sind altersabhängig. Die Schweizer Vorsorgepläne bieten den Versicherten bei Erreichen des ordentlichen Rentenalters gemäss BVG eine lebenslange Rente. Die Höhe der auszahlenden Rente ergibt sich aus dem Umwandlungssatz, der bei Pensionierung auf das angesparte Altersguthaben des einzelnen Versicherten angewendet wird. Ein Teil der Altersleistung, unter bestimmten Bedingungen die ganze Altersleistung, kann bei der Pensionierung als Kapitalabfindung bezogen werden. Arbeitnehmer können sich, unter Berücksichtigung einer proportionalen Kürzung der Rente, ab dem 58. Lebensjahr frühzeitig pensionieren lassen.

CHF Mio.	2015	2014
Nettverbindlichkeit aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen		
Barwert Verpflichtungen	121	109
Fair Value Planvermögen	-77	-74
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen, netto	44	35
Erfasste Nettverbindlichkeit für leistungsorientierte Vorsorgepläne	44	35

CHF Mio.	2015	2014
Anlageportfolio des Planvermögens in CHF Mio.		
Obligationen	66	64
Aktien	4	3
Immobilien	7	7
Total	77	74

CHF Mio.	2015	2014
Rendite des Planvermögens	2	-
Erwartete Pensionskassenbeiträge im Folgejahr	4	4

CHF Mio.	2015	2014
Aufwendungen verbucht in der Gewinn- und Verlustrechnung		
Dienstzeitaufwand	8	7
Nettozinsaufwand für Nettovorsorgeverbindlichkeit	-	-
Aufwendungen verbucht im Personalaufwand	8	7

Planteilnehmer	2015	2014
Anzahl Planteilnehmer	578	573
Barwert Vorsorgeverbindlichkeiten		
In CHF Mio.	109	109
Fälligkeit in Jahren	20,2	18,9

Die Fälligkeit in Jahren entspricht dem durchschnittlich gewichteten Zeitraum.

Versicherungsmathematische Annahmen per Bilanzstichtag

Prozent	2015	2014
Diskontierungssatz	0,90	1,25
Zukünftige Lohnerhöhungen	1,50	1,50
Zukünftige Rentenerhöhungen	-	-
Sterbetafel	BVG 2010 G	BVG 2010 G

36 ANTEILSBASIERTE VERGÜTUNGSPLÄNE

Share Matching Plan (SMP)

Jeder im Rahmen des SMP erworbenen Aktie wird die Gesellschaft, wie in Erläuterung 14 erwähnt, nach Erfüllung des dreijährigen Erdienungs- und Dienstbedingungszeitraums zusätzliche Aktien zuteilen (Share Matching). Die Höhe des Share Matchings (Share Match Ratio) wird basierend auf der im Erdienungs- und Dienstbedingungszeitraum erreichten Leistung der Gruppe, verglichen mit den gesetzten Zielen, definiert. Das maximale Share Match Ratio von einer Aktie für jede im Rahmen des SMP durch die Mitarbeiter erworbene Aktie (minimale Beteiligung beträgt 75 Aktien) kann erreicht werden, wenn die gesetzten Ziele um mehr als 15 Prozent übertroffen werden. In jedem Fall wird nach dem Erdienungszeitraum ein minimales Share Match Ratio pro erworbene Aktie von 0,2 gewährt. Sollten die zugeteilten Aktien einen Bruchteil beinhalten, wird die Anzahl auf die nächste ganze Zahl aufgerundet.

Die Bedingungen und Konditionen der zugeteilten Aktien im Rahmen des SMP sind wie folgt:

Share matching plan	2015	2014	2013
Tag der Zuteilung	14.08.2015	06.08.2014	03.08.2013
Leistungsperiode	Jan 2015– Dez 2017	Jan 2014– Dez 2016	Jan 2013– Dez 2015
Erdienungs-, Dienstbedingungszeitraum und Sperrfrist	14.08.2015– 30.06.2018	06.08.2014– 30.06.2017	03.08.2013– 30.06.2016
Marktwert der Aktien am Tag der Zuteilung in CHF pro Aktie	134,70	120,00	115,40
Erwerbspreis der Aktien in CHF pro Aktie	125,35	113,40	94,60
Anzahl zugeteilter Aktien am Tag der Zuteilung	266.577	185.206	252.894
Anzahl Aktien für Share Matching per 31. Dez. 2015	265.600	176.391	227.542
Anzahl Aktien für Share Matching per 31. Dez. 2014	n/a	183.106	244.124
Erwartetes Share Match Ratio	0,8	0,7	0,7
Marktwert der Matching Shares am Tag der Zuteilung in CHF pro Aktie	119,50	107,35	103,20

Am 1. Juli 2015 ist der SMP 2012 mit einem Share Match Ratio von 0,5 ausgelaufen. Den Teilnehmenden dieses Plans wurden 97.240 Aktien zugeteilt.

Mitarbeiterbeteiligungs- und Optionsplan (SPOP)

Während des Jahres 2001 führte die Gruppe einen Mitarbeiterbeteiligungs- und Optionsplan (SPOP) ein. Dieser Plan ermöglichte ausgewählten Mitarbeitern der Gruppe zu einem bestimmten Zeitpunkt Namenaktien der Gesellschaft zu einem reduzierten Preis zu erwerben. Der Kaufpreis der Aktien betrug 90,0 bis 96,5 Prozent vom durchschnittlichen Schlusskurs der Aktie an der Schweizer Börse (SIX) in den Monaten April bis Juni. Es bestehen keine Ausübungsbedingungen. Die Aktien sind für einen Zeitraum von drei Jahren für die Freigabe an die Mitarbeiter gesperrt.

Zusätzlich gewährte die Gesellschaft den Mitarbeitern gemäss diesem Plan für jede gekaufte Aktie zwei Optionen. Jede Option berechtigt den Mitarbeiter, eine Aktie der Kühne + Nagel International AG zu einem bestimmten Preis zu erwerben. Der Ausübungspreis beträgt 100 Prozent des durchschnittlichen Schlusskurses der Aktie an der Schweizer Börse (SIX) in den Monaten April bis Juni. Die Sperrperiode beginnt mit dem Tag der Gewährung und endet drei Jahre nach diesem Datum. Nach Ablauf dieser Frist kann die Option bis an das Ende der Laufzeit während höchstens drei Jahren ausgeübt werden und verfällt anschliessend. Die letzten Optionen, die 2012 im Rahmen dieses Plans ausgegeben wurden, werden am Ende der Ausübungsperiode am 30. Juni 2018 verfallen.

Die folgende Tabelle fasst die Informationen über die ausstehenden Optionen zusammen:

Ausgabedatum	Ausübungsperiode	Ausgegebene Anzahl	Ausübungspreis CHF	Ausstehende Anzahl per 31. Dez. 2015	Ausstehende Anzahl per 31. Dez. 2014
30. Juni 2009	1. Juli 2012–30. Juni 2015	307.802	82,12	-	15.872
30. Juni 2010	1. Juli 2013–30. Juni 2016	447.398	111,37	53.790	110.891
30. Juni 2011	1. Juli 2014–30. Juni 2017	37.374	131,15	10.308	22.260
30. Juni 2012	1. Juli 2015–30. Juni 2018	3.290	113,40	948	948
Total		795.864		65.046	149.971

Die Bedingung zur Ausübung der Optionen ist die Aufrechterhaltung des Arbeitsverhältnisses während der dreijährigen Sperrfrist. Die Anzahl und der gewichtete Ausübungspreis der Optionen setzen sich wie folgt zusammen:

Optionen	2015		2014	
	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (CHF)	Anzahl Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (CHF)	Anzahl Optionen
Ausstehende Optionen per 1. Januar	111,17	149.971	108,01	422.438
Ausgegebene Optionen	n/a	n/a	n/a	n/a
Gelöschte Optionen	n/a	-	124,19	-6.658
Verfallene Optionen	82,12	-300	107,27	-800
Ausgeübte Optionen	108,74	-84.625	105,81	-265.009
Ausstehende Optionen per 31. Dezember	114,46	65.046	111,17	149.971
Ausübbar per 31. Dezember		65.046		149.023

Die gewichtete durchschnittliche Lebensdauer der Optionen, ausstehend per 31. Dezember 2015, ist 0,7 Jahre (2014: 1,6 Jahre). Die ausstehenden Optionen per 31. Dezember 2015 haben einen Ausübungspreis von CHF 111,37 bis CHF 131,15 (2014: CHF 82,12 bis CHF 131,15).

CHF Mio.	2015	2014
Total Personalaufwand für anteilsbasierte Vergütungspläne	15	13

37 BANKVERBINDLICHKEITEN UND ANDERE VERZINSLICHE VERBINDLICHKEITEN

CHF Mio.	31.12.2015	31.12.2014
Verbindlichkeiten als Teil der flüssigen Mittel und geldnahen Finanzanlagen	2	7
Kurzfristiger Anteil von langfristigen Verbindlichkeiten	5	6
Total	7	13

Die kurzfristigen Bankverbindlichkeiten und andere verzinsliche Verbindlichkeiten beinhalten Verpflichtungen aus Finanzleasing in der Höhe von CHF 5 Mio. (2014: CHF 6 Mio.), die innerhalb eines Jahres fällig sind. Bankverbindlichkeiten und andere verzinsliche Verbindlichkeiten beinhalten zudem Bankverbindlichkeiten von CHF 2 Mio. (2014: CHF 7 Mio.), welche in der konsolidierten Geldflussrechnung enthalten sind.

Darlehen und Kreditlimiten sind in den landesüblichen Währungen der jeweiligen Tochtergesellschaften der Gruppe ausgestellt und wurden zu marktüblichen Konditionen abgeschlossen. Hierbei handelt es sich vor allem um EUR 68,5 Prozent (2014: 43,7 Prozent), GBP 0,4 Prozent (2014: 1,4 Prozent) und USD 9,7 Prozent (2014: < 0,1 Prozent). Die Mehrheit der kurzfristigen Bankverbindlichkeiten ist bei Kündigung oder innerhalb eines Jahres entsprechend den Vertragsbedingungen rückzahlbar. Der Zinssatz entspricht den landesüblichen Notenbanksätzen der jeweiligen Länder.

Der langfristige Teil der Verpflichtungen aus Finanzleasing beträgt CHF 11 Mio. (2014: CHF 17 Mio.) und ist in der Bilanz als separater Posten ausgewiesen.

38 VERPFLICHTUNGEN AUS FINANZLEASING

CHF Mio.	2015			2014		
	Zahlungen	Zinsen	Barwert	Zahlungen	Zinsen	Barwert
Kürzer als 1 Jahr	5	-	5	6	-	6
Zwischen 1 und 5 Jahren	11	-	11	17	1	16
Nach 5 Jahren	-	-	-	1	-	1
Total	16	-	16	24	1	23

39 VERBINDLICHKEITEN AUS LEISTUNGEN UND NOCH AUSSTEHENDEN LIEFERANTENRECHNUNGEN UND RECHNUNGSABGRENZUNGEN

CHF Mio.	31.12.2015	31.12.2014
Verbindlichkeiten aus Leistungen	1.449	1.485
Verbindlichkeiten aus noch ausstehenden Lieferantenrechnungen	773	866
Abgrenzung Erlöse aus Leistungen	146	166
Total	2.368	2.517

Die Mehrheit der Verbindlichkeiten aus Leistungen, noch ausstehenden Lieferantenrechnungen und Rechnungsabgrenzungen sind in der landesüblichen Währung der jeweiligen Tochtergesellschaften der Gruppe gehalten und betreffen vorwiegend EUR 42,7 Prozent (2014: 43,6 Prozent), USD 14,5 Prozent (2014: 11,7 Prozent) und GBP 12,2 Prozent (2014: 12,2 Prozent).

40 RÜCKSTELLUNGEN

Die Veränderungen der Rückstellungen sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

CHF Mio.	Prozessrückstellungen ¹	Rückstellung für Selbstbehalt von Transportversicherungen ²	Sonstige ³	Total Rückstellungen
Stand per 1. Januar 2014	57	25	59	141
Verbrauch von Rückstellungen	-21	-9	-21	-51
Auflösung von Rückstellungen	-8	-	-7	-15
Bildung von Rückstellungen	31	10	14	55
Währungsumrechnungsdifferenzen	-	-	-	-
Stand per 31. Dezember 2014	59	26	45	130
davon				
– kurzfristige	28	9	22	59
– langfristige	31	17	23	71
Total Rückstellungen	59	26	45	130
Stand per 1. Januar 2015	59	26	45	130
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen	-	-	1	1
Verbrauch von Rückstellungen	-12	-11	-10	-33
Auflösung von Rückstellungen	-18	-	-4	-22
Bildung von Rückstellungen	60	12	20	92
Währungsumrechnungsdifferenzen	-5	-	-3	-8
Stand per 31. Dezember 2015	84	27	49	160
davon				
– kurzfristige	66	9	26	101
– langfristige	18	18	23	59
Total Rückstellungen	84	27	49	160

1 Einige Konzerngesellschaften sind Beklagte in Gerichtsverfahren unter anderem im Zusammenhang mit Logistikaktivitäten und Kartellklagen. Verschiedene Gerichtsverfahren wurden während der Berichtsperiode abgeschlossen und entsprechende Zahlungen sind erfolgt.

Verschiedene Wettbewerbskommissionen haben seit Oktober 2007 kartellrechtliche Anschuldigungen gegen mehrere internationale Transportunternehmen, unter anderem gegen Kühne + Nagel, untersucht. Etliche dieser Untersuchungen wurden in der Zwischenzeit abgeschlossen.

Die Gruppe hat gegen den Entscheid der EU Kommission, aufgrund dessen Kühne + Nagel im Jahr 2012 ein Bussgeld von insgesamt CHF 65 Mio. (EUR 53,7 Mio.) bezahlen musste, beim Gericht der Europäischen Union (EuG) Klage erhoben (siehe auch Erläuterung 44).

2 Zusätzlich wurde eine Rückstellung für potenzielle Transportschäden aus dem Jahr 2015 verbucht.

3 Sonstige Rückstellungen bestehen vorwiegend aus Rückstellungen für Wiederherstellungskosten in der Höhe von CHF 26 Mio. (2014: CHF 25 Mio.) und aus verlustbringenden Verträgen von CHF 3 Mio. (2014: CHF 3 Mio.).

41 SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN

CHF Mio.	31.12.2015	31.12.2014
Personalaufwand (inkl. Sozialabgaben)	475	485
Steuerverbindlichkeiten	84	78
Sonstiger Betriebsaufwand	177	187
Übrige	56	43
Total	792	793

42 AKQUISITIONEN VON GESCHÄFTSBEREICHEN/TOCHTERGESELLSCHAFTEN

2015 Akquisitionen

Die provisorisch ermittelten Fair Values der identifizierbaren Aktiven und Passiven aus dem Erwerb von Tochtergesellschaften sind wie folgt:

CHF Mio.	Erfasste Fair Values
Sachanlagen	1
Andere immaterielle Vermögenswerte	93
Sonstiges Anlagevermögen	3
Forderungen aus Leistungen	45
Sonstiges Umlaufvermögen	8
Erworbene flüssige Mittel und geldnahe Finanzanlagen, netto	2
Zwischentotal Aktiven	152
Langfristige Verbindlichkeiten	-24
Sonstige Verbindlichkeiten	-5
Verbindlichkeiten aus Leistungen	-26
Total identifizierbare Nettoaktiven	97
Goodwill	127
Total Gegenleistung	224
Bedingte Gegenleistung	-1
Kaufpreis (bar)	223
Erworbene flüssige Mittel und geldnahe Finanzanlagen, netto	-2
Netto Geldabfluss	221

Mit Wirkung zum 3. August 2015 hat die Gruppe 100 Prozent der Anteile an der RT Acquisition Corp. (ReTrans), einem führenden US-amerikanischen Anbieter von Intermodal- und Landverkehrstransporten, erworben. ReTrans, mit Sitz in Memphis, TN, wurde 2002 gegründet. Kernkompetenz ist der Verkauf und die Optimierung von Intermodal-Transporten sowie Teil- und Komplettladungen (LTL und FTL) in den USA und in Kanada. Mit mehr als 300 Mitarbeitern in 68 Büros generiert das Unternehmen mit einem Asset-Light-Geschäftsmodell einen jährlichen Umsatz von ungefähr USD 500 Mio. Der Kaufpreis von CHF 221 Mio. wurde bar bezahlt.

Am 24. September 2015 hat die Gruppe 100 Prozent der Anteile an Viking Star Shipping Agency, S.L., einer Gesellschaft mit Sitz auf den Kanarischen Inseln, Spanien, erworben. Der Kaufpreis inklusive einer bedingten Gegenleistung in Höhe von CHF 0,7 Mio., welche von der finanziellen Leistungsfähigkeit der erworbenen Gesellschaft abhängig ist, beträgt CHF 1,9 Mio.

Die Akquisitionskosten (enthalten in der Erfolgsrechnungsposition „Verkaufs-, allgemeine und administrative Aufwendungen“) betragen CHF 1 Mio.

Die Forderungen aus Leistungen enthalten brutto vertragliche Forderungen von CHF 46 Mio. Zum Akquisitionszeitpunkt wurde erwartet, dass CHF 1 Mio. uneinbringlich sein wird.

Aufgrund dieser Akquisition entstand Goodwill in Höhe von CHF 127 Mio. Dieser Vermögenswert repräsentiert hauptsächlich die Expertise der Geschäftsleitung und Mitarbeiter und erfüllt die Kriterien bezüglich des separaten Ansatzes von immateriellen Vermögenswerten nicht. Es wird erwartet, dass der erfasste Goodwill für Steuerzwecke nicht abzugsfähig ist.

Andere immaterielle Vermögenswerte von CHF 93 Mio. im Zusammenhang mit dieser Akquisition stellen nicht-vertragliche Kundenlisten, Marken und Agentenverträge mit einer Lebensdauer von 3 bis 10 Jahren dar.

Die Akquisitionen trugen CHF 192 Mio. zum Nettoumsatz und CHF 3 Mio. Verlust zum konsolidierten Nettoumsatz bzw. Reingewinn der Berichtsperiode bei. Wären die Akquisitionen per 1. Januar 2015 erfolgt, hätten der konsolidierte Nettoumsatz CHF 17.002 Mio. und der konsolidierte Reingewinn CHF 678 Mio. betragen.

Die Erfassung der Akquisitionen wurde vorerst auf einer provisorischen Basis gemacht. Weitere Fair Value Anpassungen der identifizierbaren Vermögenswerte und der übernommenen Verbindlichkeiten können innerhalb von zwölf Monaten ab Akquisitionszeitpunkt erfolgen.

Die Gruppe hat per 16. Februar 2015 den Minderheitsanteil von 30 Prozent am Aktienkapital der Nacora Srl, Italien, erworben. Der Kaufpreis von CHF 0,6 Mio. wurde bar bezahlt. Die Gruppe besass bisher bereits eine 70-Prozent-Beteiligung an Nacora Srl, die 1998 gegründet wurde.

2014 Akquisitionen

Während des Jahres 2014 gab es keine Akquisitionen von Tochtergesellschaften.

Die nicht beherrschenden Anteile der Cooltainer Holdings Ltd., Neuseeland, haben ihre Put-Option ausgeübt und die Gruppe hat per 1. Mai 2014 den Minderheitsanteil von 25 Prozent erworben. Der Kaufpreis von CHF 15,8 Mio. wurde bar bezahlt. Die Gruppe besass bisher bereits eine 75-Prozent-Beteiligung an Cooltainer Holdings Ltd., welche am 1. April 2011 erworben wurde.

43 MITARBEITER

Anzahl	31.12.2015	31.12.2014
EMEA	49.915	47.304
Nord-, Mittel- und Südamerika	10.118	9.146
Asien-Pazifik	7.203	6.998
Total Mitarbeiter (ungeprüft)	67.236	63.448
Vollzeitstellen	80.056	74.497

„Mitarbeiter“ bedeutet die in der Kühne + Nagel-Gruppe beschäftigten Personen, die gemäss Lohnabrechnung per 31. Dezember fest angestellt waren.

„Vollzeitstellen“ (Englisch: Full-time equivalent) bedeutet alle für die Kühne + Nagel-Gruppe – auch vorübergehend (monats-, wochen-, tage- oder stundenweise) – tätigen, von ihr angestellten und nicht angestellten Personen, deren Aufwendungen in den Personalkosten erfasst werden. Hierbei wurden Personen, die nur zeitanteilig tätig waren, kalkulatorisch auf Vollzeitarbeitskräfte umgerechnet. Angegeben ist die auf diese Weise ermittelte Personenzahl.

44 EVENTUALVERBINDLICHKEITEN

Zum Bilanzstichtag bestanden folgende Eventualverbindlichkeiten:

CHF Mio.	31.12.2015	31.12.2014
Garantien zugunsten Kunden und anderen	8	9
Eventualverbindlichkeiten aus schwebenden Prozessen	3	7
Total	11	16

Einige Gruppengesellschaften sind Beklagte in verschiedenen Gerichtsverfahren. Die Geschäftsleitung ist aufgrund entsprechender rechtlicher Beratung der Meinung, dass die möglichen Ergebnisse dieser Verfahren über die bestehenden Rückstellungen (Erläuterung 40) von CHF 84 Mio. (2014: CHF 59 Mio.) hinaus keine Auswirkungen auf die finanzielle Situation der Gruppe haben werden.

Im Berichtszeitraum hat die französische Wettbewerbsbehörde eine Untersuchung wegen kartellrechtlicher Anschuldigungen gegen mehrere, vorwiegend nationale Transportunternehmen in Frankreich abgeschlossen, unter anderem gegen Alloin Transport (Alloin), ein Unternehmen, das Kühne + Nagel 2009 erworben hat. Die Gruppe hat gegen den Entscheid der Wettbewerbsbehörde, aufgrund dessen Alloin/Kühne + Nagel ein Bussgeld von insgesamt CHF 34 Mio. (EUR 32 Mio.) bezahlen muss, Klage beim Berufungsgericht in Paris erhoben. Von der Busse über CHF 34 Mio. sind in etwa CHF 33 Mio. der Zeit vor der Akquisition von Alloin durch Kühne + Nagel zurechenbar. Kühne + Nagel prüft Regressansprüche bis zum Gesamtbetrag der Busse gegen die Verkäufer von Alloin.

Ein kartellrechtlicher Fall in Brasilien ist noch nicht abgeschlossen. Es ist momentan nicht möglich, eine verlässliche Schätzung eines potenziellen finanziellen Einflusses dieses Falls auf die konsolidierte Jahresrechnung 2015 vorzunehmen; für diesen Fall wurde folglich keine Rückstellung oder eine Quantifizierung der Eventualverbindlichkeit im konsolidierten Jahresabschluss 2015 gemacht.

45 SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

Die Gruppe least im „Operating-Leasingverhältnis“ verschiedene Lageranlagen. Diese Leasingverträge haben eine feste Vertragsdauer und beinhalten keine bedingten Mietzinszahlungen.

Zum Bilanzstichtag bestanden folgende finanzielle Verpflichtungen aus langfristigen, nicht kündbaren Miet- und Pachtverpflichtungen:

Stand per 31. Dezember 2015			
CHF Mio.	Grundstücke und Bauten	Betriebs- und Geschäftsausstattung	Total
2016	329	71	400
2017-2020	555	97	652
Später	193	2	195
Total	1.077	170	1.247

Stand per 31. Dezember 2014			
CHF Mio.	Grundstücke und Bauten	Betriebs- und Geschäftsausstattung	Total
2015	356	81	437
2016-2019	620	105	725
Später	232	1	233
Total	1.208	187	1.395

Der Aufwand für operative Leasingverhältnisse in der Gewinn- und Verlustrechnung beträgt CHF 529 Mio. (2014: 557 Mio.).

46 KAPITALVERPFLICHTUNGEN

Zum Jahresende bestanden folgende Verpflichtungen aus nicht kündbaren Kaufverträgen:

CHF Mio.	31.12.2015	31.12.2014
Singapur	15	42
Grossbritannien	1	9
Italien	-	1
Total	16	52

47 RISIKOMANAGEMENT

Risikomanagement der Gruppe

Kühne + Nagel verfügt über ein zentralisiertes Risikomanagement. Das Risk & Compliance Committee stellt sicher, dass die Gruppe adäquate und wirksame Systeme und Prozesse für das Risikomanagement implementiert hat. Die gesamthafte strategische Risikolage der Gruppe wurde beurteilt und für operative Risiken wurde eine unabhängige Risikobeurteilung vorgenommen. Zusätzlich wurden die Finanzrisiken der Gruppe analysiert und beurteilt. Wesentliche Risiken werden laufend überwacht und Massnahmen zur Risikosteuerung implementiert.

Zielsetzung und Grundsätze des Risikomanagements werden im Lagebericht auf den Seiten 26 bis 27 beschrieben.

Finanzielles Risikomanagement

Die Gruppe ist aufgrund ihrer wirtschaftlichen und finanziellen Tätigkeit verschiedenen Finanzrisiken ausgesetzt. Primär handelt es sich hierbei um das Marktrisiko (z. B. Zins- und Währungsrisiko) sowie das Kredit- und Liquiditätsrisiko.

Finanzrisiken innerhalb der Gruppe werden mittels Richtlinien und Instruktionen gesteuert, die von der Gruppe entwickelt werden. Diese Richtlinien adressieren das Zins-, Währungs-, Kredit- und Liquiditätsrisiko. Die Konzerninstruktionen regeln auch Bereiche wie Liquiditätsplanung, Anlage von frei verfügbaren Mitteln und die Verwaltung von kurz- und langfristigen Bankanlagen. Die Einhaltung dieser Richtlinien wird durch die Trennung der operativen Funktionen und internen Kontrollen gewährleistet. Das Ziel des Managements von Finanzrisiken ist das Erkennen und die Einschränkung der oben aufgeführten Risiken, damit negative Auswirkungen auf die Jahresrechnung der Gruppe vermieden werden können.

Durch die Anwendung der Risikorichtlinien verwaltet die Gruppe ihre Finanzrisiken aktiv. Hierbei greift sie, falls notwendig, auf finanzielle Anlageinstrumente zu. Dabei gilt der Konzerngrundsatz, dass derivative Finanzinstrumente weder für Handel oder Spekulation noch für Transaktionen ohne Bezug zum ursprünglichen Geschäft eingesetzt werden.

Marktrisiko

Das Marktrisiko ist das Risiko, dass sich der Marktpreis zum Beispiel aufgrund von Zinssätzen und Wechselkursen verändert. Veränderungen des Marktpreises haben Einfluss auf die Erträge der Gruppe sowie auf die gehaltenen Finanzinstrumente.

Zinsrisiko

Das Zinsrisiko resultiert aus Veränderungen der Zinssätze, die einen Einfluss auf die Erträge der Gruppe und deren finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten haben. Änderungen der Zinssätze führen zu Schwankungen im Zinseinkommen und der Zinsaufwendungen, welche aus verzinslichen Finanzanlagen resultieren. Das Zinsrisiko beinhaltet auch das Risiko, dass sich der Verkehrswert oder die zukünftigen Mittelflüsse von finanziellen Instrumenten aufgrund von neuen Marktzinsen ändern. Kredite und Investitionen zu variabel verzinslichen Konditionen setzen die Gruppe einem Mittelflusszinsrisiko aus. Kredite und Investitionen zu festverzinslichen Konditionen unterliegen dem Bewertungsrisiko, falls diese zum Fair Value bewertet sind.

Risiko

Das Zinsrisiko stammt hauptsächlich von Bankkrediten und Verpflichtungen aus Finanzierungsleasing sowie von frei verfügbaren Mitteln. Das Zinsrisiko der Gruppe ist aufgrund der kurzfristigen Anlage der frei verfügbaren Mittel und der meisten Ausleihungen limitiert. Die Gruppe wendet keine derivativen Instrumente zur Absicherung des Zinsrisikos, resultierend aus der Anlage von frei verfügbaren Mitteln oder Darlehen, an.

Zusammensetzung

Zum Berichtszeitpunkt sieht das Zinsprofil der Gruppe bezüglich der verzinslichen Aktiven und Passiven folgendermassen aus:

Sensitivitätsanalyse Zeitwert – festverzinsliche Instrumente

Die Gruppe hält keine wesentlichen festverzinslichen Anlagen per 31. Dezember 2015 und 2014. Eine Veränderung des Zinssatzes dieser Instrumente um 100 Basispunkte hätte den Gewinn/Verlust zum Berichtszeitpunkt nicht wesentlich erhöht respektive verringert.

Sensitivitätsanalyse Geldflussrechnung – variabel verzinsliche Instrumente

Eine Veränderung des Zinssatzes um 100 Basispunkte am 31. Dezember 2015 würde den Gewinn oder Verlust aufgrund von veränderten Zinszahlungen auf variabel verzinsliche Verbindlichkeiten und Guthaben um CHF 8 Mio. (2014: CHF 11 Mio.) erhöhen oder vermindern. Diese Analyse geht davon aus, dass alle anderen veränderlichen Grössen, insbesondere der Wechselkurs, konstant bleiben.

CHF Mio.	Buchwert	
	2015	2014
Variabel verzinsliche Anlagen		
Flüssige Mittel und geldnahe Finanzanlagen	840	1.169
Kurzfristige Bank- und andere verzinsliche Verbindlichkeiten	-7	-13
Langfristige Verbindlichkeiten aus Finanzleasing	-11	-17
Total	822	1.139

Währungsrisiko

Das Währungsrisiko ist das Risiko, dass der Verkehrswert oder die Geldflüsse aus finanziellen Anlageinstrumenten aufgrund von Änderungen der Wechselkurse variieren können.

Risiko

Die Gruppe erbringt weltweit Dienstleistungen und ist aufgrund ihrer Tätigkeit Wechselkursschwankungen hauptsächlich von EUR, USD und GBP ausgesetzt. Wechselkursrisiken basieren auf Verkäufen, Käufen und Ausleihungen, welche nicht in der landesüblichen Währung der Tochtergesellschaften der Gruppe gemacht werden. Die monatlichen konzerninternen Zahlungen werden durch ein konzernweites Clearing-System in EUR und USD, das die weltweiten Währungsrisiken zu überwachen und zu kontrollieren hilft, gesteuert.

Derivative Finanzinstrumente (Devisentermingeschäfte) werden von der Konzernzentrale zur Absicherung von ausstehenden Positionen im Zusammenhang mit dem konzernweiten Clearing-System eingesetzt. Da sich die Absicherungsstrategie der Gruppe nur auf Transaktionen von Fremdwährungspositionen beschränkt und diese Transaktionen nicht wesentlich sind, wird kein Hedge-Accounting nach IAS 39 angewendet. Per 31. Dezember 2015 und 2014 wurden keine wesentlichen derivativen Finanzinstrumente gehalten. Investitionen in ausländische Tochtergesellschaften werden nicht abgesichert, da diese Fremdwährungspositionen langfristig sind.

Die Fremdwährungsrisiken der Gruppe setzen sich am Jahresende folgendermassen zusammen:

CHF Mio.	2015			2014		
	EUR	USD	GBP	EUR	USD	GBP
Flüssige Mittel und geldnahe Finanzanlagen ¹	91	91	1	112	136	1
Forderungen aus Leistungen	33	256	5	37	269	1
Verzinsliche Verbindlichkeiten	-	-1	-	-	-1	-
Verbindlichkeiten aus Leistungen	-33	-86	-1	-39	-102	-1
Total	91	260	5	110	302	1

¹ Besteht hauptsächlich aus Cash Pool-Positionen in CHF mit Tochtergesellschaften mit Funktionalwährung EUR und USD.

Der grösste Teil aller mit der operativen Tätigkeit zusammenhängenden Zahlungen sowie alle Zahlungen von verzinslichen Verbindlichkeiten werden in den landesüblichen Währungen der Tochtergesellschaften der Gruppe ausgeführt.

Sensitivitätsanalyse

Ein Anstieg des Schweizer Frankens um 10 Prozent gegenüber den folgenden Währungen per 31. Dezember, im Zusammenhang mit den oben erwähnten Bilanzpositionen, würde den Gewinn um die untenstehenden Beträge reduzieren. Eine Senkung des Schweizer Frankens um 10 Prozent gegenüber den folgenden Währungen hätte am 31. Dezember den umgekehrten Effekt auf die untenstehenden Beträge. Diese Analyse geht davon aus, dass alle anderen veränderlichen Grössen, insbesondere die Zinsraten, konstant bleiben.

CHF Mio.	2015				
	1 CHF/EUR	1 CHF/USD	1 GBP/EUR	1 GBP/USD	1 USD/EUR
Mögliche Veränderung +/- in Prozent	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Negativer Effekt auf GuV	-9,1	-26,0	-6,2	-17,7	-9,2
Positiver Effekt auf GuV	9,1	26,0	6,2	17,7	9,2

Die Auswirkung auf die Gewinn- und Verlustrechnung entsteht hauptsächlich durch Währungsumrechnungsgewinne oder -verluste, welche aus der Bewertung von Forderungen aus Leistungen, Verbindlichkeiten aus Leistungen und flüssigen Mitteln in Fremdwährungen resultieren. Wesentliche Wechselkursschwankungen hätten keinen Einfluss auf das sonstige Ergebnis, da die Gruppe weder Finanzinstrumente klassifiziert als „zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte“ (available for sale) hält noch Sicherungsgeschäfte gegen die Veränderung von Geldflüssen bilanziert (cash flow hedge accounting).

2014					
CHF Mio.	1 CHF/EUR	1 CHF/USD	1 GBP/EUR	1 GBP/USD	1 USD/EUR
Mögliche Veränderung +/- in Prozent	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Negativer Effekt auf GuV	-11,0	-30,2	-7,2	-19,6	-11,2
Positiver Effekt auf GuV	11,0	30,2	7,2	19,6	11,2

Angewendete Fremdwährungskurse

Die wichtigsten während des Jahres angewendeten Fremdwährungskurse werden in der Erläuterung 5 (Konsolidierungsgrundsätze) erklärt.

Kreditrisiko

Das Kreditrisiko ist das Risiko, dass die Gegenpartei einer Transaktion zahlungsunfähig oder zahlungsunwillig wird und es dadurch bei der Gruppe zu einem Verlust kommt. Das Kreditrisiko geht hauptsächlich aus den Forderungen aus Leistungen der Gruppe hervor.

Risiko

Zum Bilanzstichtag setzt sich das maximale Risiko aufgrund von Kreditrisiken von finanziellen Vermögenswerten ohne Berücksichtigung von Sicherheiten und anderen vertraglichen Bedingungen folgendermassen zusammen:

CHF Mio.	2015	2014
Forderungen aus Leistungen	2.486	2.600
Sonstige Forderungen	81	102
Flüssige Mittel und geldnahe Finanzanlagen	840	1.169
Total	3.407	3.871

Forderungen aus Leistungen

Die Forderungen aus Leistungen sind Teil des aktiven Risikomanagements, das sich auf die Beurteilung von Länderrisiken, Kreditverfügbarkeit, laufende Kreditbeurteilung und die Überwachung einzelner Kunden abstützt. Es gibt keine wesentliche Konzentration des Kreditrisikos aufgrund der hohen Anzahl an Kunden und deren weltweiter Verteilung. Für Kreditrisiken von kleinen und mittleren Ausständen hat die Gruppe ein spezielles Delkrederversicherungsprogramm mit erstklassigen Versicherungsgesellschaften installiert (für weitere Informationen siehe Erläuterung 30).

Das maximale Risiko aufgrund von Kreditrisiken aus Forderungen aus Leistungen setzt sich geografisch per Jahresende folgendermassen zusammen:

CHF Mio.	2015	2014
EMEA	1.600	1.712
Nord-, Mittel- und Südamerika	652	640
Asien-Pazifik	234	248
Total	2.486	2.600

Die Gruppe betrachtet das Delkredereversicherungsprogramm als ausreichend, um die potenziellen Kreditrisiken angemessen zu adressieren (für weitere Informationen siehe Erläuterung 30).

Investitionen von frei verfügbaren Mitteln

Die Gruppe beurteilt das Kreditrisiko im Zusammenhang mit der Investition von frei verfügbaren Mitteln als minimal. Frei verfügbare Mittel werden in kurzfristige Festgelder (mit einer Laufzeit von unter drei Monaten) und in Finanzinvestitionen bei erstklassigen Instituten und Staaten unter Koordination und Aufsicht der gruppenweit zentralisierten Corporate Treasury angelegt und betreut. Die Gruppe investiert nicht in Aktienanlagen.

Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko ist das Risiko, dass die Gruppe ihren finanziellen Verpflichtungen bei Fälligkeit nicht nachkommen kann. Die Tochtergesellschaften der Gruppe benötigen ausreichend finanzielle Mittel zur Erfüllung ihrer finanziellen Verpflichtungen und sind grundsätzlich selbst für die Finanzmittelverwaltung verantwortlich. Diese Verwaltung umfasst die Anlage von kurzfristig frei verfügbaren Mitteln und die Aufnahme von Krediten zur Deckung von Finanzlücken. Die Rahmenbedingungen für die Verwaltung von finanziellen Mitteln sind von der Gruppe mittels Richtlinien vorgegeben. Je nach Art und Höhe der Anlage benötigen die Tochtergesellschaften der Gruppe die Einwilligung des Gruppen-Managements. Die Gruppe hält einen Grundstock an flüssigen Mitteln, um die Liquidität zu jedem Zeitpunkt zu gewährleisten.

Im Folgenden werden die vertraglichen Fälligkeiten der finanziellen Verbindlichkeiten nicht diskontiert dargestellt. Die finanziellen Verbindlichkeiten sind inklusive Zinszahlungen und brutto ausgewiesen:

2015					
CHF Mio.	Buchwert	Vertraglicher Geldfluss	Bis 6 Monate	6-12 Monate	Über 1 Jahr
Bank- und andere verzinsliche Verbindlichkeiten	7	7	5	2	-
Verbindlichkeiten aus Leistungen	1.449	1.449	1.449	-	-
Ausstehende Lieferantenrechnungen	773	773	773	-	-
Sonstige Verbindlichkeiten	225	225	225	-	-
Verpflichtungen aus Finanzleasing (langfristig)	11	11	-	-	11
Total	2.465	2.465	2.452	2	11

2014

CHF Mio.	Buchwert	Vertraglicher Geldfluss	Bis 6 Monate	6–12 Monate	Über 1 Jahr
Bank- und andere verzinsliche Verbindlichkeiten	13	14	11	3	-
Verbindlichkeiten aus Leistungen	1.485	1.485	1.485	-	-
Ausstehende Lieferantenrechnungen	866	866	866	-	-
Sonstige Verbindlichkeiten	225	225	225	-	-
Verpflichtungen aus Finanzleasing (langfristig)	17	18	-	-	18
Total	2.606	2.608	2.587	3	18

Es wird nicht erwartet, dass die Zahlungsströme der obigen Analyse der Altersstruktur zeitlich wesentlich anders anfallen oder dass sich die Beträge wesentlich ändern.

48 VERKEHRSWERT DER FINANZANLAGEN UND VERPFLICHTUNGEN

Die Buchwerte von Finanzanlagen und Verpflichtungen, bewertet zu den fortgeführten Anschaffungskosten, entsprechen ungefähr den Verkehrswerten.

Die Flüssigen Mittel und geldnahen Finanzanlagen mit einem Buchwert von CHF 841 Mio. (2014: CHF 1.170 Mio.) wie auch die Finanzanlagen mit einem Buchwert von CHF 2.567 Mio. (2014: CHF 2.702 Mio.), die als Darlehen und Forderungen zu fortgeführten Anschaffungskosten geführt werden, sind alle als kurzfristige Anlagen klassifiziert.

Die Gruppe hat Finanzverbindlichkeiten mit einem Buchwert von CHF 2.465 Mio. (2014: CHF 2.606 Mio.), die zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert sind. Der grösste Teil dieser Finanzverpflichtungen sind kurzfristige Verpflichtungen. Per 31. Dezember 2015 und 2014 verfügte die Gruppe über keine langfristigen, festverzinslichen Passiv-Darlehen und sonstigen Verbindlichkeiten.

Per 31. Dezember 2015 und 2014 hält die Gruppe keine Anleihen, die als Finanzinvestitionen erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert sind und auch keine wesentlichen derivativen Vermögenswerte.

Die Finanzinstrumente, welche zum Verkehrswert bewertet sind, wurden gemäss der unten stehenden Hierarchie der jeweiligen Ebene zugeordnet. Die Hierarchie bildet die Bedeutung der Einflussgrössen ab, die bei den Verkehrswert-Bemessungen eingesetzt werden. Die Hierarchie der Verkehrswerte beinhaltet die folgenden drei Ebenen:

- 1. Ebene: Börsenkurse an einem aktiven Markt für identische Forderungen und Verbindlichkeiten.
- 2. Ebene: Beobachtete Einflussgrössen mit Ausnahme von Börsenkursen an einem aktiven Markt für identische Forderungen und Verbindlichkeiten.
- 3. Ebene: Bewertungstechniken mit nicht zu beobachtenden Einflussgrössen.

Der Verkehrswert der Derivate (Fremdwährungskontrakte) wird über verfügbare Marktdaten bestimmt. Zur Berechnung werden gängige Bewertungsmodelle mit der Berücksichtigung von relevanten Parametern wie Spot Rates, Diskontfaktoren, Renditen und Volatilitäten verwendet.

49 TRANSAKTIONEN MIT NAHE STEHENDEN PERSONEN

Zu den nahe stehenden Personen gehören Tochtergesellschaften, Joint Ventures, die Verwaltungsräte und die Geschäftsleitung.

Tochtergesellschaften und Joint Ventures

Die Speditions- und Logistikgeschäfte der Gruppe beinhalten Transaktionen, die zwischen der Muttergesellschaft und den Tochtergesellschaften und zwischen den Tochtergesellschaften selbst abgewickelt werden. Kosten der Konzernzentrale werden entsprechend der Nutzung der Dienstleistungen an die Tochtergesellschaften weiterverrechnet. Diese konzerninternen Transaktionen werden im Konzernabschluss eliminiert. Es haben keine wesentlichen Geschäftsbeziehungen zwischen der Gruppe und ihren Joint Ventures und anderen nahe stehenden Parteien bestanden.

Alle Transaktionen mit nahe stehenden Personen werden zu Marktbedingungen abgewickelt.

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung der Kühne + Nagel International AG, Schindellegi, Schweiz, betragen:

- Verwaltungsrat: CHF 7,2 Mio. (2014: CHF 6,6 Mio.)
- Geschäftsleitung: CHF 16,0 Mio. (2014: CHF 13,0 Mio.)

Per 31. Dezember 2015 waren weder Kredite noch andere Verpflichtungen zugunsten von Organmitgliedern ausstehend. Mitglieder der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats halten zum Bilanzstichtag 53,6 Prozent (2014: 53,5 Prozent) des Stimmrechtsanteils der Gesellschaft.

Die gesamte Vergütung (Zahlungen und Abgrenzungen) an die Geschäftsleitung und an den Verwaltungsrat stellt sich wie folgt dar:

CHF Mio.	Geschäftsleitung		Verwaltungsrat	
	2015	2014	2015	2014
Gehälter und andere kurzfristige Entschädigungen	11,3	10,3	5,6	5,6
Altersvorsorgeentschädigungen	1,3	0,5	0,5	0,2
Aktienbasierte Vergütung	3,4	2,2	1,1	0,8
Total Entschädigung	16,0	13,0	7,2	6,6

Siehe auch Seiten 158 bis 160, Erläuterung 12 des Jahresabschlusses der Kühne + Nagel International AG, bezüglich der Offenlegung von Entschädigungen im Zusammenhang mit den Offenlegungspflichten gemäss Schweizerischem Obligationenrecht (Art. 663 bbis/c OR). Für andere nahe stehende Unternehmen und Personen wird auf die Aktionärsstruktur (Erläuterung 34) und auf die Auflistung der wesentlichen konsolidierten Unternehmen und Joint Ventures (Seiten 140 bis 147) verwiesen.

50 DAS RECHNUNGSWESEN BETREFFENDE SCHÄTZUNGEN UND BEURTEILUNGEN

Die Geschäftsleitung beobachtet mit grosser Sorgfalt die Entwicklung, Auswahl, Offenlegung und Einhaltung von Richtlinien der Rechnungslegung und beurteilt regelmässig die wesentlichen Einschätzungen der Gruppe.

Erwerb von immateriellen Vermögenswerten

Erworbene immaterielle Vermögenswerte im Zusammenhang mit Unternehmenskäufen müssen getrennt vom Goodwill verbucht und über die erwartete Lebensdauer abgeschrieben werden, wenn sie von vertraglichen und gesetzlichen Rechten abhängen oder getrennt veräusserbar sind. Die Gruppe hat beim Erwerb von Unternehmen getrennt vom Goodwill den Wert des Kundenstamms, der Kundenverträge, der Marken und Agentenverträge, basierend auf den bestehenden vertraglichen Vereinbarungen, berechnet (siehe Erläuterung 27).

Der Wert dieser anderen immateriellen Vermögenswerte ermittelt sich durch die Anwendung einer methodischen Bewertung, weil für diese Vermögensgegenstände kein aktiver Markt besteht. Diese Bewertungsmethode gründet auf Annahmen bezüglich der zukünftigen Entwicklung der jeweiligen Geschäftssubstanz. Zum Erwerbszeitpunkt wurde durch die Geschäftsleitung eine bestmögliche Schätzung des Marktwerts der erworbenen anderen immateriellen Vermögenswerte vorgenommen. Der Wert der immateriellen Vermögenswerte wird auf Wertminderungen überprüft, sobald sich Anzeichen ergeben, dass eine Wertminderung entstanden sein könnte (siehe unten). Die Geschäftsleitung muss unter Berücksichtigung von Faktoren wie einer verschärften Wettbewerbssituation ebenso Annahmen über die voraussichtliche Lebensdauer der erworbenen Vermögenswerte treffen.

Buchwerte von Goodwill und anderen immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen

Die Gruppe überprüft jährlich den Goodwill mit einem Buchwert von CHF 767 Mio. (2014: CHF 695 Mio.) auf allfällige Wertminderungen, wie in der Erläuterung 11 ausgeführt wird. Im Berichtsjahr und im Vorjahr wurden keine Wertminderungen auf Goodwill verbucht. Die Gruppe beurteilt ebenso jährlich, ob sich Anzeichen für Wertminderungen bei den anderen immateriellen Vermögenswerten oder Sachanlagen ergeben. In diesem Fall werden Vermögenswerte auf eventuelle Wertminderungen überprüft. 2015 und 2014 wurde auf den anderen immateriellen Vermögenswerten keine Wertminderung erfasst. Der Buchwert der anderen immateriellen Vermögenswerte beträgt CHF 98 Mio. (2014: CHF 49 Mio.) gegenüber einem Sachanlagevermögen von CHF 1.142 Mio. (2014: CHF 1.175 Mio.).

Die Überprüfung von etwaigen Wertminderungen basiert normalerweise auf den Berechnungen des sogenannten Nutzwerts. Diese Berechnungen umfassen eine Reihe von Schätzungen sowohl zukünftiger Geldzuflüsse und Geldabflüsse als auch die Wahl des anwendbaren Diskontierungszinssatzes. Bestehende Geldflüsse können z. B. wesentlich von den durch die Geschäftsleitung angewendeten bestmöglichen Schätzungen abweichen. Veränderungen im Marktumfeld, technologische Entwicklungen usw. können die zukünftigen Geldflüsse negativ beeinflussen und die Verbuchung von Wertminderungen notwendig machen.

Vorsorgepläne

Die Gruppe hat eine Verbindlichkeit in der Höhe von CHF 346 Mio. (2014: CHF 409 Mio.) für leistungsorientierte Vorsorgepläne erfasst. Es wurde eine Anzahl von Annahmen, wie beispielsweise der Diskontierungszinssatz und zukünftige Lohnerhöhungen, getroffen, um die Verbindlichkeit zu kalkulieren. Eine relativ kleine Veränderung der Annahmen kann zu wesentlichen Anpassungen der erfassten Nettoverbindlichkeit führen.

Anteilsbasierte Vergütungspläne

Um zu jedem Jahresende das Share Match Ratio im Rahmen des Share Matching Plans (SMP) der Gruppe zu bestimmen, sind Annahmen und Schätzungen nötig. Die Differenz zwischen dem geschätzten und dem tatsächlichen Share Match Ratio kann einen Einfluss auf den berücksichtigten Personalaufwand haben (siehe Erläuterung 36 für weitere Informationen).

Rechnungsabgrenzungen im Speditionsbereich

Bei ausgeführten und abgerechneten Transaktionen im Speditionsbereich, für die noch nicht alle Rechnungen von Lieferanten und Dienstleistern eingegangen sind, werden für die noch zu erwartenden Aufwendungen Rückstellungen, basierend auf möglichst genauen Schätzungen, gebildet. Für nicht vollständig ausgeführte Transaktionen, die bereits teilweise abgerechnet wurden, für die jedoch die erwarteten Aufwendungen noch nicht angefallen sind und nicht annähernd geschätzt werden können, werden die verrechneten Erträge vollständig zurückgestellt. Die Geschäftsleitung überprüft regelmässig die Vertretbarkeit der erfolgten Schätzungen der Rückstellungen für Speditionsaufwendungen und bereits an Kunden verrechneten Erträge auf deren Vollständigkeit.

Ertragssteuern

Um die latenten und laufenden Steuern sowie die Steuerguthaben/-verbindlichkeiten zu bestimmen, sind Annahmen und Schätzungen nötig. Die Geschäftsleitung bestätigt, dass die zugrundegelegten Schätzungen, z. B. in der Auslegung von Steuergesetzen, mit bestem Wissen vorgenommen wurden. Änderungen von Steuergesetzen und Steuersätzen, Auslegungen von Steuergesetzen, Gewinn vor Steuern, steuerbarer Gewinn usw. können einen Einfluss auf die berücksichtigten Steuerguthaben und Steuerverbindlichkeiten haben.

Die Gruppe verfügt über latente, aktivierte Netto-Steuerguthaben in der Höhe von CHF 49 Mio. (2014: latente Steuerguthaben von CHF 89 Mio.). Zusätzlich bestehen latente Steuerguthaben im Zusammenhang mit steuerlichen Verlustvorträgen und auf zeitlichen Bewertungsdifferenzen in Höhe von CHF 37 Mio. (2014: CHF 55 Mio.), die nicht aktiviert wurden. Aufgrund von Annahmen der Profitabilität, den vorhandenen steuerlichen Bewertungsdifferenzen und deren anwendbaren Zeitraum glaubt die Gesellschaft nicht, dass die Voraussetzungen für eine Verbuchung als tatsächlich realisierbare Steuerguthaben gegeben sind (siehe Erläuterung 24).

Rückstellungen und Eventualverbindlichkeiten

Die Gruppe verbuchte Rückstellungen im Betrag von CHF 160 Mio. (2014: CHF 130 Mio.) für schwebende Prozesse und andere Risiken im Zusammenhang mit Speditions- und Logistikaktivitäten (siehe Erläuterung 40). Die Rückstellungen entsprechen den bestmöglichen Schätzungen der zu bezahlenden Beträge unter der Berücksichtigung, dass die tatsächliche Höhe der Verpflichtung unsicher ist.

51 EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Das Europäische Gericht hat am 29. Februar 2016 den Bussgeldbescheid der Europäischen Kommission erstinstanzlich bestätigt, wonach Kühne + Nagel 2012 eine Kartellbusse in Höhe von CHF 65 Mio. (EUR 53,7 Mio.) erhielt. Kühne + Nagel prüft Rechtsmittel gegen dieses Urteil zum Europäischen Gerichtshof.

Es fanden keine weiteren materiellen Ereignisse zwischen dem 31. Dezember 2015 und dem Zeitpunkt der Genehmigung des Geschäftsberichtes statt, die eine Anpassung des konsolidierten Jahresabschlusses oder eine Offenlegung erfordern würden.

52 ANTRAG DES VERWALTUNGSRATS

Der konsolidierte Jahresabschluss der Kühne + Nagel-Gruppe wurde am 1. März 2016 vom Verwaltungsrat gutgeheissen. Der Generalversammlung vom 3. Mai 2016 wird der Antrag gestellt, den konsolidierten Jahresabschluss zu genehmigen.

WESENTLICHE KONSOLIDIERTE UNTERNEHMEN UND JOINT VENTURES

Holding- und Management-Gesellschaften

Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Währung	Einbezahltes Aktienkapital (in 1.000)	Kühne + Nagel-Stimmanteil (in Prozent)
Schweiz	Kühne + Nagel International AG	Schindellegi	CHF	120.000	100
	Kühne + Nagel Management AG	Schindellegi	CHF	1.000	100
	Kühne + Nagel Liegenschaften AG	Schindellegi	CHF	500	100
	Nacora Holding AG	Schindellegi	CHF	500	100
	Nacora Agencies AG	Schindellegi	CHF	400	100
	Kühne + Nagel Real Estate Holding AG	Schindellegi	CHF	100	100

*Operative Gesellschaften***Westeuropa**

Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Währung	Einbezahltes Aktienkapital (in 1.000)	Kühne + Nagel-Stimmanteil (in Prozent)
Belgien	Kuehne + Nagel NV	Antwerpen	EUR	6.338	100
	Kuehne + Nagel Logistics NV	Geel	EUR	5.206	100
	Nacora Insurance Brokers NV	Brüssel	EUR	155	100
	Logistics Kontich BVBA	Kontich	EUR	50	100
	Logistics Nivelles SA	Nivelles	EUR	1.521	100
Dänemark	Kuehne + Nagel A/S	Kopenhagen	DKK	5.001	100
	Kuehne + Nagel Holding Denmark A/S	Kopenhagen	DKK	750	100
Deutschland	Kühne + Nagel (AG & Co.) KG	Bremen	EUR	15.000	100
	KN Airlift GmbH	Frankfurt	EUR	256	100
	Stute Logistics (AG & Co.) KG	Bremen	EUR	1.023	100
	CS Parts Logistics GmbH	Bremen	EUR	426	50
	Kühne + Nagel Euroshipping GmbH	Regensburg	EUR	256	51
	SPS Zweite Vermögensverwaltungs GmbH	Hamburg	EUR	25	90
	Cargopack Verpackungsgesellschaft für Industriegüter mbH	Bremen	EUR	307	100
	Aircraft Production Logistics GmbH	Hamburg	EUR	25	100
	Kühne + Nagel Beteiligungs-AG	Bremen	EUR	10.277	100
	Nacora Versicherungsmakler GmbH	Hamburg	EUR	79	100
	Gustav F. Huebener GmbH	Hamburg	EUR	31	100
	Kühne + Nagel Logistics Langenau GmbH	Langenau	EUR	25	100
	Gebr. Mönkemöller Speditionsgesellschaft mbH	Bielefeld	EUR	300	100
	Oy Kuehne + Nagel Ltd	Helsinki	EUR	200	100

Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Währung	Einbezahltes Aktienkapital (in 1.000)	Kühne + Nagel-Stimmanteil (in Prozent)
Frankreich	Kuehne + Nagel SAS	Ferrières	EUR	17.380	100
	Kuehne + Nagel France Immobilier SCI	Ferrières	EUR	4	100
	Kuehne + Nagel Parts SAS	Trappes	EUR	87	100
	Nacora Courtage d'Assurances SAS	Paris	EUR	40	100
	Kuehne + Nagel Aerospace & Industry SAS	Ferrières	EUR	37	100
	Logistique Distribution Gasocogne SAS	Ferrières	EUR	37	100
	Kuehne + Nagel Road SAS	Villefranche	EUR	4.000	100
	I.M. Alloin SARL	Villefranche	EUR	8	100
	Almecca SNC	Villefranche	EUR	32	100
	Kuehne + Nagel Participations Sarl	Ferrières	EUR	203.630	100
	K Logistics Sarl	Le Meux	EUR	91	100
	Kuehne + Nagel Logistique SASU	Bresles	EUR	37	100
	Kuehne + Nagel Solutions	Saint Vulbas	EUR	10	100
	Kuehne + Nagel Insitu SASU	Chalon sur Saone	EUR	10	100
	Grossbritannien	Kuehne + Nagel (UK) Limited	Uxbridge	EUR	8.000
Kuehne + Nagel Limited		Uxbridge	GBP	8.867	100
Nacora Insurance Brokers Limited		Uxbridge	GBP	150	100
Kuehne + Nagel Drinks Logistics Limited		Milton Keynes	GBP	-	100
Kuehne + Nagel Drinkflow Logistics Limited (Joint Venture)		Milton Keynes	GBP	877	50
Kuehne + Nagel Drinkflow Logistics Holdings Limited (Joint Venture)		Milton Keynes	GBP	6.123	50
Kuehne & Nagel (Ireland) Limited		Dublin	EUR	500	100
Italien	Kuehne + Nagel Srl	Mailand	EUR	4.589	100
	Nacora Srl	Mailand	EUR	104	100
Luxemburg	Kuehne + Nagel S.a.r.l.	Contern	EUR	5.750	100
	Kuehne + Nagel AG	Contern	EUR	31	100
	Kuehne + Nagel Investments S.a.r.l.	Contern	EUR	200	100
	Nacora (Luxembourg) S.a.r.l.	Contern	EUR	50	100
Malta	Kuehne + Nagel Limited	Hamrun	EUR	14	100
Marokko	Kuehne + Nagel SAS	Casablanca	MAD	300	100
Niederlande	Kuehne + Nagel N.V.	Rotterdam	EUR	3.325	100
	Kuehne + Nagel Investments B.V.	Rotterdam	EUR	50	100
	Nacora Assurantiekantoor B.V.	Rotterdam	EUR	45	100
	Kuehne + Nagel Logistics B.V.	Veghel	EUR	25	100

Westeuropa

Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Währung	Einbezahltes Aktienkapital (in 1.000)	Kühne + Nagel-Stimmanteil (in Prozent)
Norwegen	Kuehne + Nagel AS	Oslo	NOK	3.100	100
Portugal	Kuehne + Nagel Lda	Porto	EUR	200	100
Schweden	Kuehne & Nagel AB	Stockholm	SEK	500	100
	Kuehne & Nagel Investment AB	Stockholm	EUR	112	100
	Nacora International Insurance Brokers AB	Stockholm	SEK	100	100
Schweiz	Kuehne + Nagel AG	Opfikon	CHF	3.000	100
	Nacora Insurance Brokers AG	Opfikon	CHF	100	100
Spanien	Kuehne & Nagel S.A.U.	Madrid	EUR	60	100
	Kuehne Nagel Investments S.L.U.	Madrid	EUR	3	100
	Nacora Correduria de Seguros S.A	Barcelona	EUR	150	100

Osteuropa

Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Währung	Einbezahltes Aktienkapital (in 1.000)	Kühne + Nagel-Stimmanteil (in Prozent)
Albanien	Transalbania Sh.p.k	Tirana	ALL	41.725	51
Bosnien und Herzegowina	Kuehne + Nagel doo	Sarajevo	BAM	95	100
Bulgarien	Kuehne + Nagel EOOD	Sofia	BGN	365	100
Estland	Kuehne + Nagel AS	Tallinn	EUR	544	100
Griechenland	Kuehne + Nagel AE	Athens	EUR	8.559	100
	Nacora Brokins International AE	Athens	EUR	60	60
	Sindos Railcontainer Services AE (Joint Venture)	Thessaloniki	EUR	3.038	50
Kroatien	Kuehne + Nagel d.o.o.	Zagreb	HRK	4.300	100
Lettland	Kuehne + Nagel SIA	Riga	EUR	142	100
Litauen	Kuehne & Nagel UAB	Vilnius	EUR	232	100
Mazedonien	Kuehne + Nagel d.o.o.e.l.	Skopje	MKD	3.216	100
Österreich	Kühne + Nagel Eastern Europe AG	Wien	EUR	1.090	100
	Kühne + Nagel GmbH	Wien	EUR	1.820	100
	Nacora Insurance Brokers GmbH	Wien	EUR	35	100
Polen	Kuehne + Nagel Sp.z o.o.	Poznan	PLN	40.424	100
Rumänien	Kuehne + Nagel SRL	Bukarest	RON	2.543	100

Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Währung	Einbezahltes Aktienkapital (in 1.000)	Kühne + Nagel-Stimmanteil (in Prozent)
Russland	OOO Kuehne + Nagel	Moskau	RUR	1.228.036	100
	OOO Kuehne & Nagel Sakhalin	Sakhalin	RUR	500	100
	OOO Nakutrans	Moskau	RUR	278	100
Serbien	Kuehne + Nagel d.o.o.	Belgrad	RSD	3.039	100
Slowakei	Kuehne + Nagel s r.o.	Bratislava	EUR	470	100
Slowenien	Kuehne + Nagel d.o.o.	Ljubljana	EUR	10	100
Tschechische					
Republik	Kuehne + Nagel spol. s r.o.	Prag	CZK	21.000	100
Ukraine	Kuehne + Nagel Ltd.	Kiew	UAH	26.975	100
Ungarn	Kuehne + Nagel Kft	Budapest	HUF	134.600	100
Weissrussland	Kuehne + Nagel FPE	Minsk	BYR	3.001.600	100
Zypern	Nakufreight Limited	Nicosia	EUR	17	100

Nordamerika

Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Währung	Einbezahltes Aktienkapital (in 1.000)	Kühne + Nagel-Stimmanteil (in Prozent)
Bermuda	Kuehne + Nagel Ltd.	Hamilton	EUR	12	100
Kanada	Kuehne + Nagel Ltd.	Toronto	CAD	2.910	100
	Nacora Insurance Brokers Ltd.	Toronto	CAD	-	100
	Kuehne + Nagel Real Estate Ltd.	Toronto	CAD	-	100
	Kuehne + Nagel Services Ltd.	Vancouver	USD	87.085	100
	GFH Underwriting Agency Ltd.	Toronto	CAD	1.850	100
Mexiko	Kuehne + Nagel S.A. de C.V.	México' D.F.	MXN	24.447	100
	Kuehne + Nagel Servicios Administrativos S.A. de C.V.	México' D.F.	MXN	50	100
	Agente de Seguros S.A. de C.V.	México' D.F.	MXN	50	100
USA	Kuehne + Nagel Investment Inc.	Jersey City	USD	1.400	100
	Kuehne + Nagel Inc.	Jersey City	USD	1.861	100
	Nacora Insurance Brokers Inc.	Jersey City	USD	25	100
	Kuehne + Nagel Special Logistics Inc.	Dulles	USD	30	100
	Kuehne + Nagel Real Estate USA Inc.	Jersey City	USD	-	100
	Kuehne + Nagel Nevada, Inc.	McCarran	USD	2	100
	Retransportation Inc.	Memphis	USD	543	100

Südamerika

Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Währung	Einbezahltes Aktienkapital (in 1.000)	Kühne + Nagel-Stimmanteil (in Prozent)
		Buenos			
Argentinien	Kuehne + Nagel S.A.	Aires	ARS	3.208	100
		Buenos			
	Nacora S.A.	Aires	ARS	20	100
	Kuehne + Nagel				
Barbados	Logistics Services Limited	Bridgetown	BBD	195	100
Bolivien	Kuehne + Nagel Ltda.	Santa Cruz	BOB	260	100
Brasilien	Kuehne + Nagel Serviços Logísticos Ltda.	Sao Paulo	BRL	150.189	100
	Nacora Corretagens de Seguros Ltda.	Sao Paulo	BRL	1.094	100
	Transeich Armazens Gerais S.A.	Porto Alegre	BRL	2.479	100
	Transeich Assessoria e Transportes S.A.	Porto Alegre	BRL	17.918	100
	Podium Kuehne + Nagel Logística de Eventos Esportivos Ltda. (Joint Venture)	Rio de Janeiro	BRL	100	50
Chile	Kuehne + Nagel Ltda.	Santiago	CLP	575.000	100
Costa Rica	Kuehne + Nagel S.A.	San Jose	CRC	-	100
	Kuehne + Nagel Dominicana SAS (Joint Venture)	Santo Domingo	DOP	3.000	50
Ecuador	Kuehne + Nagel S.A.	Quito	USD	7	100
		San			
El Salvador	Kuehne + Nagel S.A. DE C.V.	Salvador	USD	69	100
Guatemala	Kuehne + Nagel S.A.	Guatemala	GTQ	4.245	100
		San Pedro			
Honduras	Kuehne + Nagel S.A.	Sula	HNL	25	100
Kolumbien	Kuehne + Nagel S.A.S.	Bogotá	COP	5.184.600	100
	Agencia De Aduanas				
	KN Colombia S.A.S. Nivel 2	Bogotá	COP	595.000	100
	Nacora Ltda. Agencia de Seguros	Bogotá	COP	20.000	100

Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Währung	Einbezahltes Aktienkapital (in 1.000)	Kühne + Nagel-Stimmanteil (in Prozent)
Kuba	Kuehne Nagel Logistic Services S.A.	Havana	CUC	-	100
Nicaragua	Kuehne + Nagel S.A.	Managua	NIO	10	100
Panama	Kuehne + Nagel S.A.	Colon	USD	1	100
	Kuehne + Nagel Management S.A.	Colon	USD	10	100
Peru	Kuehne + Nagel S.A.	Lima	PEN	10.638	100
Trinidad & Tobago	Kuehne + Nagel Ltd.	Port of Spain	TTD	31	100
Uruguay	Kuehne + Nagel S.A.	Montevideo	UYU	3.908	100
Venezuela	Kuehne + Nagel S.A.	Caracas	VEF	1.000	100
	KN Venezuela Aduanas C.A.	Caracas	VEF	2	100

Nordasien-Pazifik

Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Währung	Einbezahltes Aktienkapital (in 1.000)	Kühne + Nagel-Stimmanteil (in Prozent)
China	Kuehne & Nagel Ltd.	Schanghai	CNY	25.072	100
	Kuehne & Nagel Logistics Co Ltd.	Schanghai	CNY	5.515	100
	Kuehne & Nagel Information Center Ltd.	Foshan	CNY	1.000	100
	Kuehne & Nagel Ltd.	Hongkong	HKD	1.560	100
	Transpac Container System Ltd.	Hongkong	HKD	100	100
	Nacora Insurance Brokers Ltd.	Hongkong	HKD	500	70
	Kuehne & Nagel Ltd.	Macao	HKD	971	100
Taiwan	Kuehne + Nagel Ltd.	Taipeh	TWD	20.000	100
	Nacora Insurance Brokers Ltd.	Taipeh	TWD	6.000	100

Südasiens-Pazifik

Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Währung	Einbezahltes Aktienkapital (in 1.000)	Kühne + Nagel-Stimmanteil (in Prozent)
Australien	Kuehne & Nagel Pty Ltd	Melbourne	AUD	2.900	100
	Nacora Insurance Services Pty Ltd	Melbourne	AUD	-	100
	Kuehne + Nagel Real Estate Pty Ltd	Melbourne	AUD	-	100
Bangladesch	Kuehne + Nagel Limited	Dhaka	BDT	10.000	100
Indien	Kuehne + Nagel Pvt. Ltd.	Neu Delhi	INR	30.000	100
Indonesien	PT. KN Sigma Trans	Jakarta	IDR	1.730.100	95
Japan	Kuehne + Nagel Ltd.	Tokio	JPY	80.000	100
	Nacora Japan Insurance Solutions Ltd.	Tokio	JPY	9.900	100
Kambodscha	Kuehne + Nagel Limited	Phnom Penh	USD	5	100
Korea	Kuehne + Nagel Ltd.	Seoul	KRW	500.000	100
		Kuala Lumpur			
Malaysia	Kuehne + Nagel Sdn. Bhd.	Lumpur	MYR	1.000	100
		Kuala Lumpur			
	Nacora (Malaysia) Sdn. Bhd.	Lumpur	MYR	100	100
Malediven	Kuehne + Nagel Private Limited	Male	USD	1	100
Myanmar	Kuehne + Nagel Ltd.	Yangon	USD	50	100
Neuseeland	Kuehne + Nagel Limited	Auckland	NZD	200	100
	Nacora Insurance Services Limited	Auckland	NZD	10	100
Pakistan	Kuehne + Nagel (Private) Limited.	Karachi	PKR	9.800	100
Philippinen	Kuehne + Nagel Inc.	Manila	PHP	5.000	100
Singapur	Kuehne + Nagel Pte. Ltd.	Singapur	SGD	500	100
	Nacora Insurance Agency Pte. Ltd.	Singapur	SGD	100	100
	Kuehne + Nagel (Asia-Pacific) Management Pte. Ltd.	Singapur	SGD	200	100
	Kuehne + Nagel Real Estate Pte Ltd	Singapur	SGD	250	100
Sri Lanka	Kuehne & Nagel (Pvt) Ltd.	Colombo	LKR	2.502	100
Thailand	Kuehne + Nagel Limited	Bangkok	THB	20.000	100
Vietnam	Kuehne + Nagel Company Limited	Ho Chi Minh	VND	15.502.200	100

Mittlerer Osten und Afrika

Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Währung	Einbezahltes Aktienkapital (in 1.000)	Kühne + Nagel-Stimmanteil (in Prozent)
Ägypten	Kuehne + Nagel Ltd.	Kairo	EGP	1.000	100
Angola	Kuehne & Nagel (Angola) Transitaros Lda	Luanda	AOA	7.824	100
Bahrain	Kuehne + Nagel WLL	Manama	BHD	200	100
Irak	Jawharat Al-Sharq Co. for General Transportation & Support Services Ltd	Bagdad	USD	85	100
	Kuehne + Nagel for General Transportation and Logistics Services L.L.C.	Erbil	USD	45	100
Israel	Amex Ltd.	Holon	ILS	2	87,5
Jordanien	Kuehne and Nagel Jordan LLC	Amman	JOD	300	100
Katar	Kuehne + Nagel L.L.C.	Doha	QAR	1.900	100
Kenia	Kuehne + Nagel Limited	Nairobi	KES	63.995	100
	Blue Anchor Line Limited	Nairobi	KES	500	100
Kuwait	Kuehne + Nagel Company W.L.L.	Kuwait	KWD	150	100
Libanon	KN-ITS SAL (Joint Venture)	Beirut	LBP	113.000	50
Mauritius	KN (Mauritius) Limited	Port Louis	MUR	4.000	100
Mosambik	Kuehne & Nagel Mocambique Lda.	Maputo	MZN	133	100
Namibia	Kuehne and Nagel (Pty) Ltd.	Windhoek	NAD	340	100
Oman	Kuehne + Nagel LLC.	Muscat	OMR	250	70
Saudi Arabien	Kuehne and Nagel Limited	Jeddah	SAR	1.000	100
Südafrika	Kuehne + Nagel (Proprietary) Limited	Johannesburg	ZAR	1.652	75
	Nacora Insurance Brokers (Proprietary) Limited	Johannesburg	ZAR	35	100
Tansania	Kuehne + Nagel Limited	Dar Salaam	TZS	525.000	100
Türkei	Kuehne + Nagel Nakliyat Sti.	Istanbul	TRY	5.195	100
Uganda	Kuehne + Nagel Limited	Kampala	UGX	827.500	100
Vereinigte Arabische Emirate	Kuehne + Nagel L.L.C.	Dubai	AED	1.000	100
	Kuehne + Nagel L.L.C.	Abu Dhabi	AED	1.000	100
	Kuehne + Nagel DWC L.L.C.	Dubai	AED	13.000	100
	Kuehne + Nagel Management ME FZE	Dubai	AED	1.000	100

BERICHT DER REVISIONSSTELLE ZUR KONZERNRECHNUNG AN DIE GENERALVERSAMMLUNG DER KÜHNE + NAGEL INTERNATIONAL AG, SCHINDELLEGI (FEUSISBERG), SCHWEIZ

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der Kühne + Nagel International AG, bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Eigenkapitalnachweis, Geldflussrechnung und Anhang auf den Seiten 70 bis 147, für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards sowie den International Standards on Auditing vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben.

Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrats ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG

Alessandro Miolo
Zugelassener Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

Christian Krämer
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 1. März 2016

Gewinn- und Verlustrechnung

CHF Mio.	Erläuterung	2015	2014
Ertrag			
Beteiligungserträge von konsolidierten Gesellschaften	1	539	598
Finanzertrag			
– Zinsertrag aus Guthaben gegenüber Beteiligungen		3	4
– Kursgewinne		25	10
Übrige betriebliche Erträge	2	–	35
Total Betriebsertrag		567	647
Aufwand			
Finanzaufwand			
– Zinsaufwand aus Verbindlichkeiten gegenüber Beteiligungen		–3	–3
– Kursverluste		–11	–6
– Verluste aus Verkauf eigener Aktien		–2	–4
Übriger betrieblicher Aufwand	3	–9	–9
Total Aufwand		–25	–22
Betriebsertrag vor Steuern, Abschreibungen und Wertberichtigungen		542	625
Wertberichtigungen auf Beteiligungen von konsolidierten Gesellschaften		–3	–
Jahresgewinn vor Steuern		539	625
Direkte Steuern		–18	–13
Jahresgewinn		521	612

Bilanz

CHF Mio.	Erläuterung	31.12.2015	31.12.2014
Aktiven			
Flüssige Mittel	4	463	796
Kurzfristige Forderungen			
– gegenüber Dritten		20	32
– gegenüber Beteiligungen	5	236	322
Total Umlaufvermögen		719	1.150
Langfristige Forderungen gegenüber Beteiligungen	5	50	-
Beteiligungen	6	1.078	936
Total Anlagevermögen		1.128	936
Total Aktiven		1.847	2.086
Passiven			
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Beteiligungen	7	609	524
Kurzfristige Rückstellungen			
– Sonstige Rückstellungen		9	7
– Steuerrückstellungen		14	10
Total kurzfristiges Fremdkapital		632	541
Total Fremdkapital		632	541
Aktienkapital	8	120	120
Gesetzliche Kapitalreserven aus Kapitaleinlagen		6	6
Gesetzliche Gewinnreserven		60	60
Freiwillige Gewinnreserven			
– Gewinnvortrag	9	527	754
– Jahresgewinn		521	612
Eigene Aktien	10	-19	-7
Total Eigenkapital		1.215	1.545
Total Passiven		1.847	2.086

Schindellegi, 1. März 2016

KÜHNE + NAGEL INTERNATIONAL AG

Dr. Detlef Trefzger

Markus Blanka-Graff

CEO

CFO

ANHANG ZUM JAHRESABSCHLUSS 2015

ALLGEMEINE ERLÄUTERUNGEN

Kühne + Nagel International AG kontrolliert direkt oder indirekt alle Gesellschaften, die in der Konzernrechnung voll konsolidiert sind.

Der vorliegende Jahresabschluss wurde gemäss den Bestimmungen des Schweizer Rechnungslegungsrechts (Art. 959c Abs. 1 OR) erstellt. Aufgrund der Erstanwendung des neuen Rechnungslegungsrechts wurden die Vorjahreswerte angepasst, um die Vergleichbarkeit sicherzustellen. Die wesentlichen angewandten Bewertungsgrundsätze, welche nicht vom Gesetz vorgeschrieben sind, sind nachfolgend beschrieben.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Finanzanlagen

Die Beteiligungen an Konzerngesellschaften, verbundenen Unternehmen und Joint Ventures sind zu Anschaffungskosten unter Berücksichtigung von Wertminderungen bilanziert.

Forderungen

– gegenüber Beteiligungen

Die ausstehenden Salden werden zum Nominalwert abzüglich Wertberichtigung zum Bilanzstichtag ausgewiesen.

– Sonstige

Die sonstigen Forderungen werden zu Nominalwerten abzüglich Wertberichtigung zum Bilanzstichtag ausgewiesen.

Eigene Aktien

Eigene Aktien werden im Erwerbszeitpunkt zu Anschaffungskosten als Minusposten im Eigenkapital bilanziert. Bei späterer Wiederveräusserung wird der Gewinn oder Verlust erfolgswirksam als Finanzertrag bzw. –aufwand erfasst.

Steuerrückstellungen

Sämtliche auf den Jahresgewinn und das Eigenkapital anfallenden Schweizer Steuern sind per Bilanzstichtag zurückgestellt.

Verbindlichkeiten

– gegenüber Beteiligungen

Die Verbindlichkeiten gegenüber Beteiligungen sind zu Nominalwerten per Bilanzstichtag ausgewiesen.

ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

1 BETEILIGUNGSERTRÄGE VON KONSOLIDierten GESELLSCHAFTEN

Die Erträge aus Beteiligungen an konsolidierten Unternehmen betreffen mehrheitlich Dividendenzahlungen.

CHF Mio.	2015	2014
Dividenden und andere Erträge	411	469
Erträge Trademark	128	129
Total	539	598

2 ÜBRIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

CHF Mio.	2015	2014
Erträge aus Verkauf von konsolidierten Gesellschaften	-	35
Total betriebliche Erträge	-	35

3 ÜBRIGER BETRIEBLICHER AUFWAND

CHF Mio.	2015	2014
Verwaltungsratsentschädigungen	3	2
Trademark Marketing /IP Concept	5	5
Sonstiger betrieblicher Aufwand	1	2
Total betrieblicher Aufwand	9	9

ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ

4 FLÜSSIGE MITTEL

CHF Mio.	31.12.2015	31.12.2014
Die Bankguthaben sind in folgenden Währungen:		
CHF	340	639
EUR	84	98
USD	39	59
Total	463	796

5 FORDERUNGEN GEGENÜBER BETEILIGUNGEN

Kurzfristige Forderungen

CHF Mio.	31.12.2015	31.12.2014
Kühne + Nagel Ltd., Nairobi	3	4
Kühne + Nagel S.A.S., Bogota	4	6
Kühne + Nagel Real Estate Holding AG, Schindellegi	37	56
Kühne + Nagel Liegenschaften AG, Schindellegi	22	22
Kühne + Nagel AS, Oslo	1	-
Kühne + Nagel AG, Zürich	-	2
Kühne + Nagel S.a.r.l., Contern	-	5
Kühne + Nagel (AG & Co.) KG, Hamburg	85	129
Kühne + Nagel Services Ltd., Vancouver	57	70
Kühne + Nagel Ltd., Toronto	14	20
Kühne + Nagel Ltd., Kuwait	-	1
Sonstige Konzerngesellschaften	13	7
Total	236	322

Langfristige Forderungen

CHF Mio.	31.12.2015	31.12.2014
Kühne + Nagel Pte. Ltd., Singapur	50	-
Total	50	-

6 ENTWICKLUNG DER BETEILIGUNGEN

CHF Mio.	Beteiligungen an konso- lierten Gesellschaften	Minderheits- beteiligungen	Total
Anschaffungskosten			
Stand per 1. Januar 2015	1.888	2	1.890
Zugänge	226	-	226
Abgänge	-93	-	-94
Stand per 31. Dezember 2015	2.021	2	2.022
Kumulierte Wertberichtigungen			
Stand per 1. Januar 2015	952	2	954
Zugänge	3	-	-
Abgänge	-12	-	-10
Stand per 31. Dezember 2015	943	2	944
Buchwerte			
Stand per 1. Januar 2015	936	-	936
Stand per 31. Dezember 2015	1.078	-	1.078

Die Aufstellung der wesentlichen direkten und indirekten Beteiligungen mit Angaben zum Anteil von Kühne + Nagel am entsprechenden Eigenkapital ist in der Aufstellung „Wesentliche konsolidierte Unternehmen und Joint Ventures“ auf den Seiten 140 bis 147 des konsolidierten Jahresabschlusses ersichtlich.

7 KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN GEGENÜBER BETEILIGUNGEN

CHF Mio.	31.12.2015	31.12.2014
Kühne + Nagel Ltd., Dublin	5	3
Kühne + Nagel S.a.r.l., Contern	21	-
Kühne + Nagel S.A.S., Paris	29	8
Kühne + Nagel N.V., Rotterdam	27	6
Kühne + Nagel NV/SA, Antwerpen	23	21
Kühne + Nagel A/S, Kopenhagen	1	-
Kühne + Nagel GmbH, Wien	6	2
Kühne + Nagel Srl., Mailand	1	-
Kühne + Nagel (AG & Co.) KG, Hamburg	1	-
Kühne + Nagel Sp.z.o.o., Poznan	2	1
Kühne + Nagel Ltd., Bermuda	53	4
Kühne + Nagel Ltd., Auckland	1	-
Kühne + Nagel S.A. de C.V., México D.F.	-	2
Kühne + Nagel Kft., Budapest	10	5
Kühne + Nagel Pty. Ltd., Melbourne	1	1
Kühne + Nagel Ltd., Schanghai	31	16
Kühne + Nagel spol.s.r.o., Prag	3	2
Kühne + Nagel Investment S.a.r.l., Contern	8	2
Kühne Nagel Investments S.L.U., Madrid	57	57
Kühne + Nagel Investment N.V., Rotterdam	-	101
Kühne + Nagel Investment AB, Stockholm	10	13
Kühne + Nagel Inc., New York	145	127
Kühne + Nagel Management AG, Schindellegi	83	63
Kühne + Nagel AG, Zürich	22	30
Nacora Insurance Brokers AG, Zürich	1	-
Nacora Holding AG, Schindellegi	14	18
Nacora Agencies AG, Schindellegi	54	42
Total	609	524

8 AKTIENKAPITAL

Aktienkapital	Anzahl Namenaktien Nennwert CHF 1	CHF Mio.
Stand per 31. Dezember 2015	120.000.000	120

Genehmigtes und bedingtes Aktienkapital

Die Generalversammlung vom 6. Mai 2014 beschloss die Weiterführung des genehmigten Kapitals von maximal CHF 20 Mio. für weitere zwei Jahre bis zum 6. Mai 2016.

Die Generalversammlung vom 2. Mai 2005 beschloss die Schaffung von bedingtem Kapital im Umfang von höchstens CHF 12 Mio. und die diesbezügliche Anpassung der Statuten.

Die Generalversammlung vom 5. Mai 2015 beschloss das bedingte Kapital im Umfang von höchstens CHF 20 Mio., das mit Generalversammlungsbeschluss vom 8. Mai 2012 zum Zweck der Beteiligung von Mitarbeitern der Gesellschaft oder einer ihrer Tochtergesellschaften geschaffen worden war, auf CHF 2 Mio. zu reduzieren.

Bisher wurde weder von diesen Rechten Gebrauch gemacht noch ist ein Antrag des Verwaltungsrats zur weiteren Schaffung von genehmigtem oder bedingtem Kapital pendent.

9 GEWINNVORTRAG

Gewinnvortrag	CHF Mio.
Gewinnvortrag per 1. Januar 2014 (vor Jahresgewinn)	754
Jahresgewinn 2014	612
Bilanzgewinn per 31. Dezember 2014	1.366
Ausschüttung an die Aktionäre (CHF 4,00 pro Aktie) + Sonderdividende (CHF 3,00 pro Aktie)	-839
Subtotal (vor Jahresgewinn)	527
Jahresgewinn 2015	521
Gewinnvortrag per 31. Dezember 2015	1.048

Gesetzliche Kapitalreserven aus Kapitaleinlagen	CHF Mio.
Reserven aus Kapitaleinlagen per 31. Dezember 2015	6
Vortrag Reserven aus Kapitaleinlage	6

10 EIGENE AKTIEN

Eigene Aktien	Anzahl Transaktionen	Tiefstkurs in CHF	Höchstkurs in CHF	Durchschnittlicher Kurs der Transaktionen in CHF	Anzahl Aktien	CHF Mio.
Stand per 1. Januar 2015					49.064	7
Käufe	27	121,69	132,90	126,24	554.500	70
Verkäufe	71	82,12	131,15	128,73	-450.542	-58
Stand per 31. Dezember 2015					153.022	19

Eigene Aktien werden zu durchschnittlichen Anschaffungskosten oder zum tieferen Marktwert bewertet.

SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN

11 MITARBEITER

Die Gesellschaft beschäftigt kein eigenes Personal. Sie bedient sich für ihre Bedürfnisse der zentralen Dienste der Kühne + Nagel Management AG, Schindellegi. Die entsprechenden Aufwendungen sind in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten.

12 AKTIENBESITZ DES VERWALTUNGSRATS UND DER GESCHÄFTSLEITUNG

Aktienbesitz von Mitgliedern des Verwaltungsrats

Zum Bilanzstichtag wurde folgende Anzahl Aktien durch exekutive und nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats oder ihnen nahe stehende Personen im Eigentum gehalten:

Name	2015	2014
Klaus-Michael Kühne (Ehrenpräsident)	64.060.126	64.049.940
Karl Gernandt (Präsident)	65.300	54.400
Dr. Jörg Wolle (Vizepräsident)	13.500	6.380
Bernd Wrede (Vizepräsident)	-	-
Dr. Renato Fassbind	1.700	1.700
Jürgen Fitschen	-	-
Hans Lerch	2.500	2.500
Dr. Thomas Staehelin	10.000	10.000
Dr. Martin C. Wittig	-	-
Total	64.153.126	64.124.920

Aktienbesitz von Mitgliedern der Geschäftsleitung

Mitglieder der Geschäftsleitung sowie diesen nahe stehende Personen halten zum Bilanzstichtag folgende Aktien:

Name	2015	2014
Dr. Detlef Trefzger, Vorsitzender der Geschäftsleitung	30.093	19.902
Markus Blanka-Graff, Leiter Finanzen ¹	8.600	6.350
Lothar Harings, Leiter Personal	21.289	13.289
Martin Kolbe, Leiter Informationstechnologie	20.685	15.176
Stefan Paul, Leiter Landverkehre	5.750	3.450
Horst Joachim Schacht, Leiter Seefracht	24.767	18.767
Tim Scharwath, Leiter Luftfracht	17.500	15.000
Gianfranco Sgro, Leiter Kontraktlogistik ²	3.500	n/a
Total	132.184	91.934

¹ Ab dem 1. Juli 2014 Mitglied der Geschäftsleitung.

² Ab dem 1. Februar 2015 Mitglied der Geschäftsleitung.

Anteilsbasierte Vergütungspläne*Share matching plan (SMP)*

Die Gesellschaft hat per 7. August 2012 einen anteilsbasierten Vergütungsplan, genannt „Share Matching Plan“ (SMP), eingeführt, der den 2001 eingeführten Mitarbeiterbeteiligungs- und Optionsplan (SPOP) ersetzt hat. Dieser langfristige Incentive-Plan gestattet ausgewählten Mitarbeitern der Gruppe, zu einem bestimmten Zeitpunkt Aktien des Unternehmens mit einem Abschlag gegenüber dem Marktpreis zu erwerben. Die von den Mitarbeitern erworbenen Aktien haben eine Sperrfrist von drei Jahren, sind jedoch ab dem Erwerbsdatum dividenden- und stimmberechtigt.

Jeder im Rahmen des SMP erworbenen Aktie wird die Gesellschaft nach Erfüllung des dreijährigen Erdienungs- und Dienstbedingungszeitraums zusätzliche Aktien zuteilen (Share Matching). Die Höhe des Share Matchings (Share Match Ratio) wird basierend auf der im Erdienungs- und Dienstbedingungszeitraum erbrachten Leistung der Gruppe, verglichen mit den gesetzten Zielen, definiert. Das maximale Share Match Ratio von einer Aktie für jede im Rahmen des SMP durch die Mitarbeiter erworbene Aktie (minimale Beteiligung beträgt 75 Aktien) kann erreicht werden, wenn die gesetzten Ziele um mehr als 15 Prozent übertroffen werden. In jedem Fall wird nach dem Erdienungszeitraum ein minimales Share Match Ratio pro erworbene Aktie von 0,2 gewährt. Sollten die zugeteilten Aktien einen Bruchteil beinhalten, wird die Anzahl auf die nächste ganze Zahl aufgerundet.

Sämtliche Details zum Share Matching Plan sind in der Erläuterung 36 des konsolidierten Jahresabschlusses auf Seite 123 aufgeführt.

Mitarbeiterbeteiligungs- und Optionsplan (SPOP)

Während des Jahres 2001 führte die Gruppe einen Mitarbeiterbeteiligungs- und Optionsplan (SPOP) ein. Dieser Plan ermöglichte ausgewählten Mitarbeitern der Gruppe zu einem bestimmten Zeitpunkt Namenaktien der Gesellschaft zu einem reduzierten Preis zu erwerben. Der Kaufpreis der Aktien betrug 90,0 bis 96,5 Prozent vom durchschnittlichen Schlusskurs der Aktie an der Schweizer Börse (SIX) in den Monaten April bis Juni. Es bestehen keine Ausübungsbedingungen. Die Aktien sind für einen Zeitraum von drei Jahren für die Freigabe an die Mitarbeiter gesperrt.

Zusätzlich gewährte die Gesellschaft den Mitarbeitern gemäss diesem Plan für jede gekaufte Aktie zwei Optionen. Jede Option berechtigt den Mitarbeiter, eine Aktie der Kühne + Nagel International AG zu einem bestimmten Preis zu erwerben. Der Ausübungspreis beträgt 100 Prozent des durchschnittlichen Schlusskurses der Aktie an der Schweizer Börse (SIX) in den Monaten April bis Juni. Die Sperrperiode beginnt mit dem Tag der Gewährung und endet drei Jahre nach diesem Datum. Nach Ablauf dieser Frist kann die Option bis an das Ende der Laufzeit während höchstens drei Jahren ausgeübt werden und verfällt anschliessend. Die letzten Optionen, die 2012 im Rahmen dieses Plans ausgegeben wurden, werden am Ende der Ausübungsperiode am 30. Juni 2018 verfallen.

Die Bezugspreise der Optionen sind in Erläuterung 36 des konsolidierten Jahresabschlusses auf den Seiten 123 bis 124 aufgeführt.

Organdarlehen

Während des Berichtsjahres wurden keine Darlehen gewährt, und per Bilanzstichtag sind keine Darlehen ausstehend.

13 EVENTUALVERBINDLICHKEITEN

Für zusätzliche Informationen betreffend Eventualverbindlichkeiten verweisen wir auf die Erläuterung 44 der konsolidierten Jahresrechnung.

14 ANTRAG DES VERWALTUNGSRATS AN DIE ORDENTLICHE GENERALVERSAMMLUNG VOM 3. MAI 2016 ÜBER DIE VERWENDUNG DES BILANZGEWINNS

Der Verwaltungsrat schlägt für das Berichtsjahr die Ausschüttung einer ordentlichen Dividende von CHF 5,00 pro Aktie zur Genehmigung durch die ordentliche Generalversammlung der Gesellschaft vor. Falls der Vorschlag angenommen wird, beträgt die ordentliche Dividendenauszahlung für das Geschäftsjahr 2015 CHF 599 Mio. (2014 CHF 480 Mio.). Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 88,6 Prozent (2014: 75,8 Prozent) des Reingewinns, welcher den Aktionären der Gesellschaft zuzurechnen ist. Im Geschäftsjahr 2014 wurde eine Sonderdividende von CHF 3,00 pro Aktie ausgeschüttet, was einen Auszahlungsbetrag von CHF 359 Mio. ergeben hat.

Gewinnverwendung	CHF Mio.
Gewinnvortrag per 1. Januar 2015 (vor Jahresgewinn)	527
Jahresgewinn 2015	521
Bilanzgewinn per 31. Dezember 2015	1.048
Ausschüttung an die Aktionäre (CHF 5,00 pro Aktie) ¹	-599
Gewinnvortrag per 31. Dezember 2015 (nach Gewinnverwendung)	449

¹ Die vorgeschlagene Dividende deckt alle ausstehenden Namenaktien ab (per 31. Dezember 2015: 119.846.978 Aktien). Die sich zum Zeitpunkt der Dividendenerklärung im Eigentum der Gesellschaft befindenden Namenaktien sind nicht dividendenberechtigt. Die Höhe der Dividendenausüttung kann sich durch eine Veränderung der nicht dividendenberechtigten Eigenen Aktien ändern.

BERICHT DER REVISIONSSTELLE AN DIE GENERALVERSAMMLUNG DER KÜHNE + NAGEL INTERNATIONAL AG, SCHINDELLEGI (FEUSISBERG), SCHWEIZ

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der Kuehne + Nagel International AG, bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Anhang auf den Seiten 150 bis 161, für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben.

Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrats ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG

Alessandro Miolo
Zugelassener Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

Christian Krämer
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 1. März 2016

FINANZKALENDER 2016

19. April 2016	Zwischenbericht 3-Monatsergebnis 2016
3. Mai 2016	Generalversammlung
9. Mai 2016	Dividendenzahlung für 2015
19. Juli 2016	Zwischenbericht Halbjahresergebnis 2016
18. Oktober 2016	Zwischenbericht 9-Monatsergebnis
1. März 2017	Jahresergebnis 2016

Kühne + Nagel International AG

Kühne + Nagel-Haus

Postfach 67

CH-8834 Schindellegi

Telefon +41 (0) 44 786 95 11

Telefax +41 (0) 44 786 95 95

www.kuehne-nagel.com